

Analisis Strategi Pemasaran Harian Fajar di Makassar

Karta Negara Salam ¹

¹ Department and institute name, Place, City & Country

DOI:

ARTICLE DETAILS



Article History

Received:

Accepted:

Published Online:

Keywords

Strategi Pemasaran;

Iklan;

Promosi

Email:

kartanegara@nitromks.ac.id

ABSTRACT

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan yang dapat menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman bagi perusahaan dan menyusun alternatif strategi dan menetapkan strategi pemasaran Harian Fajar di Makassar yang tepat dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan posisi perusahaan. Metode analisis yang digunakan adalah 1) Metode analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data hasil penelitian. 2) Metode Analisis SWOT, digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor guna merumuskan strategi pemasaran Harian Fajar dan membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Berdasarkan analisis yang dilakukan, disimpulkan bahwa alternatif strategi pemasaran yang harus dilaksanakan Harian Fajar di Makassar adalah: mempertahankan kualitas iklan Melalui media elektronik, memperluas segmentasi pasar, menambah biro iklan, mengaktifkan kegiatan promosi, memelihara dan mempertahankan wilayah pemasaran yang ada, dan mempertahankan harga yang relatif lebih murah dibanding harga pesaing. Selain itu, perusahaan juga harus mampu memperluas pangsa pasar yang lebih besar melalui usaha pemasaran yang lebih gencar, dengan cara mempromosikan dan memperkenalkan media-media elektronik yang dimiliki oleh Fajar kepada para calon pelanggan. Perusahaan juga berusaha mempercepat distribusi Koran Harian Fajar di KTI sehingga tidak lagi mengalami keterlambatan pengiriman dan mengingat koran lokal banyak diminati para pelanggan.

1. Introduction

Pembangunan di segala bidang merupakan tujuan utama yang sedang giat dilaksanakan dalam rangka terciptanya masyarakat yang adil dan makmur. Dengan demikian, dibukanya kesempatan usaha yang seluas-luasnya oleh pemerintah kepada masyarakat, maka perkembangan dunia usaha nasional dewasa ini tumbuh dan berkembang dengan pesatnya. Berbagai jenis badan usaha baik itu perusahaan pemerintah maupun perusahaan swasta terus bermunculan sehingga dengan sendirinya perkembangan dunia usaha semakin diwarnai dengan persaingan yang semakin ketat.

Perusahaan merupakan lembaga perdagangan yang bergerak dan berperan serta dalam pembangunan ekonomi dengan menyediakan kebutuhan masyarakat baik berupa barang maupun jasa. Dipihak lain perusahaan memperoleh keuntungan atau laba yang merupakan sumber pendapatan negara, disamping itu perusahaan bertujuan pula untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan mampu beroperasi secara sehat bilamana produk yang dihasilkan mampu mendapat tempat di pasaran serta dapat menghasilkan jumlah penjualan yang memadai dan menguntungkan. Dengan demikian maka konsep dan sistem pemasaran selalu diusahakan berorientasi pada kebutuhan dan keinginan konsumen.

Dewasa ini pemasaran memainkan peranan penting dalam era pasar bebas yang semakin kompetitif. Sejalan dengan hal tersebut, maka fungsi pemasaran adalah hal esensial yang harus mendapat perhatian sungguh-sungguh dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Pemasaran di samping bertujuan untuk menjual dan mendistribusikan barang agar dapat sampai ke tangan konsumen, juga bertujuan untuk memperoleh laba sehingga dapat dipakai dalam menunjang kontinuitas perusahaan maupun untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran. Faktor-faktor tersebut yang menyebabkan sehingga perusahaan senantiasa membutuhkan tindakan pemasaran bagi produk yang dihasilkannya.

Menyadari pentingnya pemasaran bagi perusahaan, biasanya pihak yang terkait merasa penting untuk mengelolanya secara seksama, koordinasi, pengorganisasian, dan sasaran pemasaran selalu merupakan perhatian yang tidak lepas dari kebijaksanaan-kebijaksanaan pemasaran yang disusun. Dalam kaitannya dengan kegiatan pemasaran penting diketahui bagaimana prospek pemasaran di masa yang akan datang berdasarkan kebijaksanaan perusahaan. Memperhitungkan atau mengetahui prospek pemasaran produk penting artinya karena akan dapat memperkirakan kemampuan perusahaan untuk menetapkan besarnya produksi yang akan dipasarkan serta menetapkan suatu kebijaksanaan-kebijaksanaan dalam mencapai suatu tujuan perusahaan.

Sebaliknya apabila suatu perusahaan tidak dapat mengetahui atau mengantisipasi prospek pemasarannya dengan baik, maka dapat terjadi hal-hal yang tidak diinginkan misalnya terjadi kekurangan produk sehingga tidak dapat melayani permintaan pelanggan yang meningkat atau bahkan sebaliknya terjadi over produksi karena produk yang dipasarkan melampaui permintaan pelanggan di pasar perusahaan yang bersangkutan.

Pimpinan pemasaran dihadapkan pada usaha untuk mencari kesempatan atau peluang memasarkan produknya agar tercapai tujuan perusahaan. Tujuan hanya dapat dicapai apabila pemasaran perusahaan melakukan strategi yang mantap untuk dapat menggunakan kesempatan yang ada dalam pasar sehingga posisi perusahaan di pasar akan dapat ditingkatkan dan sekaligus dipertahankan.

Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam menjaga kontinuitas usahanya tergantung pada keahlian mereka dalam memuaskan kebutuhan konsumen, mengkoordinasikan kegiatan pemasarannya, dan mengantisipasi persaingan yang ada. Dengan sumberdaya yang ada, perusahaan diharapkan dapat memanfaatkannya dan memperoleh keuntungan maksimal agar perusahaannya dapat berkembang.

Industri media cetak merupakan yang sangat berkembang cepat dan memiliki tingkat persaingan yang tinggi. Fenomena ini menuntut industri media cetak mengembangkan pasar secara dinamis dengan melakukan inovasi produk, pelayanan atau proses agar dapat bersaing dengan kompetitornya. Dengan semakin banyaknya media cetak maka semakin beragam pula pelayanan yang diberikan (heterogen). Oleh karena itu, strategi pemasaran dan bisnis yang dilakukan oleh masing-masing penerbit juga menjadi bervariasi dan selalu berkembang, apalagi dengan semakin ketatnya persaingan dalam era pasar bebas dan liberalisasi perekonomian yang sudah tidak mengenal batas kewilayahan dan dimensi ruang serta waktu. Surat kabar merupakan salah satu media cetak yang mampu bertahan ditengah persaingan industri media (media elektronik dan media online).

Harian Fajar merupakan salah satu Koran Harian terpopuler di Makassar dan di Indonesia. Harian Fajar memfokuskan diri dalam memberikan berita-berita yang mendalam, dengan taglinenya "Tegas di garis tak berpihak" para pembaca menyatakan (assured) bahwa berita-berita yang disajikan Harian Fajar akurat dan terpercaya. Perusahaan ini membangun kepercayaan dan terus melaju dengan komitmen memberikan berita-berita yang dapat

dipercaya. Perusahaan ini juga dibentuk untuk menjadi pemimpin pasar (market leader) dalam berita lugas dan terpercaya.

Harian Fajar terus berupaya untuk dapat menyesuaikan diri dan bertindak terhadap perubahan yang terus-menerus terjadi dalam lingkungannya. Penerapan kebijakan strategi pemasaran yang ditetapkan oleh Harian Fajar tentu tidak terlepas dari berbagai permasalahan yang harus dihadapi antara lain berkaitan dengan adanya kompetitor koran nasional seperti Kompas, Seputar Indonesia, dan Tempo. Sedangkan kompetitor untuk Koran lokal yakni Radar Makassar, Ujungpandang Ekspres, dan Tribun Timur dengan intensitas persaingan tinggi yang terindikasi dari sirkulasi dan tarif iklan yang tentu lebih rendah. Oleh karena itu, Harian Fajar memasarkan produknya melalui agen pengecer dan agen langganan setelah itu dilimpahkan ke pengecer dan peloper untuk dipasarkan ke konsumen. Harga yang ditawarkan sangat terjangkau dengan isi 44 halaman koran Harian Fajar ini bisa dinikmati dengan harga Rp. 5000 dan untuk berlangganan dalam kurun waktu 1 bulan (30 hari) biaya yang dipatok ialah Rp.100.000. Biaya harga ini tidak menutup kemungkinan untuk lolos dari persaingan pasar, koran Harian Fajar memerlukan strategi pemasaran yang tepat agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Strategi pemasaran tersebut harus disusun dengan mempertimbangkan kondisi internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman yang ada di lingkungan eksternal yang selalu berubah.

Analisis SWOT merupakan cara yang sistematis didalam melakukan analisis terhadap wujud ancaman dan kesempatan agar dapat membedakan keadaan lingkungan yang akan datang sehingga dapat ditemukan masalah yang ada. Analisis SWOT juga mampu melaksanakan analisis dan diagnosis keunggulan strategis untuk mengidentifikasi dengan jelas kekuatan serta kelemahan perusahaan pada waktu saat ini. Selain itu, analisis SWOT mampu menentukan kekuatan perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya dan mengidentifikasikan bidang-bidang dimana perusahaan mungkin akan mengalami ancaman, demikian juga bidang dimana perusahaan mempunyai keunggulan nyata. Oleh karena itu, penerapan analisis SWOT dalam penelitian ini sangat penting agar perusahaan dapat menentukan strategi efektif yang dapat memanfaatkan kesempatan yang berlandaskan pada kekuatan yang dimiliki perusahaan, mengatasi ancaman yang datang dari luar, dan memperbaiki kelemahan yang ada.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Strategi Pemasaran Harian Fajar di Makassar”.

2. Literature Review

Pemasaran

Setiap perusahaan apapun bentuk dan tujuan yang hendak dicapai dan diwujudkan senantiasa berusaha agar sedapat mungkin dengan produk yang dihasilkan dapat mencapai tujuan atau sasaran yang ingin dicapai sesuai dengan rencana produk yang telah ditetapkan (Nugroho & Irena, 2017). Pada prinsipnya pemasaran diartikan sebagian besar manajer adalah “Menjual” atau “Mengiklankan”, di mana proses sosial juga terlibat didalamnya. Dengan kata lain pemasaran tidak hanya melibatkan satu lembaga tetapi terkadang juga melibatkan banyak lembaga sehingga terjadi kontak sosial antara satu dengan yang lainnya sehingga saling mendapatkan keuntungan (Sharma et al., 2020). Pemasaran mencakup semua aktivitas bisnis yang terlibat dalam arus barang dan jasa dari produksi fisik hingga konsumsi. Pemasaran adalah Suatu proses social dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain (Othman et al., 2020).

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan-kegiatan pokok yang dilaksanakan para pengusaha dalam mengembangkan usahanya dan untuk kelangsungan hidup perusahaannya, dengan tujuan akhir untuk memperoleh laba. Oleh sebab itu, tindakan pemasaran merupakan hal penting yang harus benar-benar diperhatikan dalam suatu perusahaan. Seperti dikemukakan oleh Kotler dan Keller (2012) menurut buku marketing management edisi 13 bahwa pemasaran adalah Mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial (Setiawan et al., 2020). Jadi kegiatan pemasaran adalah merupakan satu kesatuan sistem dari tindakan-tindakan perdagangan yang seyogyanya harus berorientasi pada konsumen dan pasar. Pemasaran merupakan keterpaduan dari beberapa kegiatan antara lain; perencanaan, penentuan harga, promosi, dan distribusi sehingga membentuk suatu sistem yang saling berhubungan antara satu sama lain. Ataupun keterkaitan antara kegiatan-kegiatan yang bertujuan merencanakan tindakan, yang diharapkan dapat memberikan kepuasan antara produsen dan konsumen (Pandey et al., 2020).

Sistem Pemasaran

Sistem pemasaran itu sangat kompleks apalagi dengan masuknya faktor resiko dan faktor ketidak pastian oleh karena itu pendekatan sistem dipakai sebagai metode untuk mengadakan penyesuaian terhadap sifat yang kompleks, kondisi resiko, serta ketidak pastian tersebut. Di sini sistem pemasaran hanya terdiri atas dua elemen yang berorientasi yaitu organisasi dan pasar yang dituju (Ndofirepi et al., 2020). Sekarang ini jumlah penduduk Indonesia mengalami pertumbuhan yang makin meningkat. Hal ini dapat memberikan pengaruh yang semakin besar pada kegiatan pemasaran (MUHAMAD RIZKI ALFARISI, 2020). Oleh karena itu pemasaran perlu mengadakan penyesuaian atas perencanaan yang akan dibuat terhadap faktor tersebut, belum lagi dengan adanya faktor psikologis konsumen di mana masyarakat itu mempunyai kecenderungan menabung dari pada membeli barang, sedangkan ada juga orang yang lebih senang membelanjakan uangnya daripada menyimpan di bank, karena itu mempunyai anggapan bahwa harga-harga akan selalu naik dengan adanya faktor-faktor ekonomi, politik, hukum dan teknologi. Bentuk dan sistem perekonomian, politik hukum dan teknologi sangat ditentukan oleh manusia beserta kebudayaannya (Mogaji et al., 2020).

Menurut Melović et al.(2020) bahwa sistem pemasaran, ada 3 (tiga) faktor yang perlu diperhatikan oleh manajer pemasaran dalam hal pola kebudayaan dari suatu masyarakat adalah nilai-nilai sosial, kepercayaan, dan kesenangan. Meningkatnya jumlah perusahaan beserta sikapnya sangat dipengaruhi oleh kerangka politik dan hukum yang berlaku di dalam masyarakat. Peraturan-peraturan yang mempengaruhi kegiatan pemasaran tidak hanya berasal dari lembaga-lembaga pemerintah saja, melainkan juga dari gabungan atau sosial dari para pengusaha itu sendiri (Meireles & Ribeiro, 2020). Pada pokoknya faktor-faktor lingkungan politik hukum yang mempengaruhi kegiatan pemasaran. Kegiatan pemasaran ini dapat dikelompokkan dalam kebijakan fiskal dan moneter dari pemerintah, hubungan pemerintah dengan industrial, peraturan dan keadaan politik pada umumnya (Kumar et al., 2020).

Peraturan khusus di bidang pemasaran ditujukan untuk mengatur persaingan dan melindungi konsumen. Ada tiga faktor lingkungan yang secara langsung menjadi bagian dalam sistem pemasaran perusahaan, dan merupakan faktor ekstern dari perusahaan adalah pasar, penyediaan dan perantara pemasaran. Secara umum faktor-faktor tersebut dipandang sebagai faktor yang tidak dapat dikontrol seperti halnya lingkungan makro (Kiran & Arumugam, 2020). Namun faktor lingkungan makro akan memberikan pengaruh lebih besar dari pada faktor mikro, dalam hal ini tidak ada kemungkinan bagi perusahaan maupun penyediaan sehingga pada akhirnya usaha pemasaran dapat mempengaruhi pasar yang ada maupun pasar potensial yang ada (Jainuddin & Ernawati, 2020). Dalam beberapa situasi perusahaan tidak selalu menggunakan perantara dalam pemasarannya bahkan semua kegiatan pemasaran

dilakukan sendiri secara langsung perusahaan menghadapi penyediaan dalam pembelian bahan dan menghadapi penyediaan pembeli dalam penjualan produknya (Indrasari, 2020). Pada umumnya para perantara ini mempunyai pengalaman yang lebih baik dibidang pemasaran karena usahanya memang hanya ditujukan untuk bidang tersebut (HR & Aithal, 2020).

Strategi Pemasaran

Setiap kegiatan perusahaan baik dalam bentuk macam apapun barang tentu tidak terlepas dari berbagai masalah atau tantangan, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan sendiri (Herhausen et al., 2020). Apabila tantangan itu berasal dari dalam perusahaan berarti masih dapat diselesaikan dengan segera atau dapat dikendalikan oleh perusahaan itu sendiri. Tetapi apabila tantangan itu berasal dari luar perusahaan, maka langkah yang ditempuh adalah memperkuat posisi dengan menyusun strategi dalam setiap tantangan yang akan dihadapi. Menurut Ghofur et al.(2020) bahwa strategi pemasaran adalah pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan lebih dahulu, di dalamnya tercantum keputusan-keputusan pokok mengenai target pasar, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran dan tingkat biaya yang diperlukan. Selanjutnya menurut Fraser-Arnott (2020) bahwa strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana menyeluruh, terpadu, dan menyatu di bidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan.

Analisis Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah mengenali peluang dan ancaman sebagai faktor eksternal, menetapkan kekuatan dan kelemahan sebagai faktor internal, dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan. Implementasi strategi sering disebut tahap tindakan manajemen strategi dengan mengubah strategi yang telah dirumuskan menjadi suatu tindakan (Fauzi & Asri, 2020). Evaluasi strategi adalah tahap akhir dari manajemen strategi dengan melakukan tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi yaitu meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi, mengukur prestasi dan mengambil tindakan korektif (El Junusi, 2020).

Menurut Mursid (2013) dalam Dwivedi et al. (2020) tahap perumusan atau pembuatan strategi merupakan tahap yang paling menantang dan menarik dalam proses manajemen strategi. Inti pokok dari tahapan ini adalah menghubungkan suatu organisasi dengan lingkungannya dan menciptakan strategi-strategi yang cocok untuk dilaksanakan. Proses pembuatan strategi terdiri dari empat elemen yaitu 1) Identifikasi masalah-masalah strategik yang dihadapi meliputi lingkungan eksternal dan internal. 2) Pengembangan alternatif-alternatif strategi yang ada dengan mempertimbangkan strategi yang lain. 3) Evaluasi tiap alternatif strategi. 3) Penentuan atau pemilihan strategi terbaik dari berbagai alternatif yang tersedia (Busca & Bertrandias, 2020).

Berdasarkan pada pertimbangan subyektif dan obyektif serta rumusan masalah yang telah dikemukakan maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H1 : Faktor eksternal dan internal berada pada kondisi yang sangat menguntungkan strategi pemasaran Koran Harian Fajar di Makassar.

H2 : Alternatif strategi pemasaran Koran Harian Fajar di Makassar adalah dengan cara menciptakan trobosan baru melalui media elektronik yang dapat di akses melalui internet dan bisa mempertahankan posisi perusahaan dalam pasar.

3. Research Method and Materials

Lokasi penelitian dilaksanakan di Kota Makassar tepatnya pada Kantor Harian Fajar di Jl. Urip Sumoharjo no. 20 (Gedung Graha Pena). Kuesioner penelitian ditujukan kepada

responden yang terpilih. Pemilihan responden dilakukan dengan teknik judgment sampling, yaitu dengan cara meminta pendapat dari pelaku (subjek) yang dianggap mampu memberikan informasi yang dibutuhkan. Responden dalam penelitian ini adalah pengambil kebijakan pada bagian pemasaran, menguasai dan mengetahui informasi yang dibutuhkan serta agen pemasar. Jumlah responden ada 5 (lima) yaitu: Direktur, Manajer Pemasaran. Supervisi pemasaran, agen, dan pelanggan.

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut. 1) Observasi yaitu melakukan pengumpulan data melalui pengamatan langsung mengenai strategi pemasaran yang diterapkan perusahaan dan mengadakan pendekatan kepada beberapa bahagian tertentu seperti: bagian pemasaran dan bagian keuangan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian ini. 2) Interview yaitu penulis melakukan tanya jawab kepada direktur, manajer pemasaran, dan staf pemasaran secara langsung untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian ini. 3) Dokumentasi yaitu penulis mencatat dari arsip-arsip atau dokumen-dokumen perusahaan sehubungan dengan kegiatan pemasaran Harian Fajar di Makassar.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer adalah data dari hasil wawancara yang diperoleh dari informan dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi sehubungan dengan penelitian ini. Data sekunder yaitu data pendukung data primer yang diperoleh dari bahan-bahan literatur seperti dokumen-dokumen perusahaan, hasil-hasil penelitian terdahulu, jurnal, artikel, laporan-laporan dan kepustakaan lainnya yang dapat mendukung dalam penyelesaian penelitian ini. Berdasarkan perumusan masalah serta hipotesis dalam penelitian ini, maka data yang telah dikumpulkan selanjutnya dianalisis. Metode analisis yang digunakan adalah 1) Metode analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data hasil penelitian. 2) Metode Analisis SWOT, digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor guna merumuskan strategi pemasaran Harian Fajar dan membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan.

Tabel 1: Variable operational

Variable	Indicator	Major Reference
Strategi pemasaran	segmentasi pasar	(Sharma et al., 2020; Zarnowiecki et al., 2020)
	Marketing targeting	
	Marketing positioning	
	Bauran pemasaran	

4. Results and Discussion

Strategi Pemasaran Harian Fajar

Persaingan yang semakin maju menuntut setiap perusahaan untuk selalu melakukan perkembangan positif di dalam tubuh perusahaan sehingga perusahaan selalu berupaya memperbaiki dengan perencanaan strategi yang lebih baik. Adapun strategi pemasaran Harian Fajar di Makassar akan diuraikan sebagai berikut:

Market Segmentation

Untuk menganalisis sistem pemasaran suatu perusahaan diperlukan proses interaksi antara kekuatan pemasaran di dalam perusahaan itu sendiri dan kekuatan yang berada di luar perusahaan antara lain segmentasi pasar. Segmentasi pasar yang dilakukan perusahaan bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan volume penjualan perusahaan, guna memperoleh laba yang maksimal.
2. Untuk mengatasi tingkat persaingan yang ketat dalam pemasaran produk koran fajar sehingga market share dapat ditingkatkan.

Strategi segmentasi pasar yang digunakan oleh Harian Fajar dibedakan dalam beberapa kriteria, dimana perusahaan memproduksi koran sehingga segmentasi pasar ditujukan pada pembaca dengan latar belakang pendidikan seperti pelanggan dengan tingkat pendidikan Diploma dan Sarjana tentu akan SLTA tentu akan lebih menyukai membaca Koran dibanding yang memiliki tingkat pendidikan lebih rendah, berarti segmentasi pasar tersebut ditujukan pada lokasi kampus dan sekolah-sekolah. Juga perusahaan melakukan segmentasi pasar berdasarkan daerah (geografis), dimana pemasaran di Sulawesi Selatan ditujukan kepada daerah yang mempunyai pendapatan yang cukup di atas rata-rata.

Market Targeting

Targeting merupakan strategi memasuki segmen pasar yang dijadikan sasaran perusahaan, di mana perusahaan dalam melakukan strategi pemasaran dengan usaha sendiri dan kerjasama dengan beberapa agen dan pengecer/loper. Personal selling yang dalam hal ini melakukan tugasnya dengan cara mengangkat para pengecer di daerah dan memonitor perkembangan penjualan dan mencari informasi tentang tanggapan konsumen/pembaca terhadap koran Harian Fajar. Selanjutnya untuk pengembangan pasar, maka perusahaan juga melakukan:

1. Ekspansi regional, yaitu memperluas daerah pemasaran ke seluruh daerah Sulawesi, Irian Jaya, dan Ambon.
2. Memasuki segmen pasar dengan versi produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pembaca.

Market Positioning

Harian Fajar di Makassar sulit untuk dapat melakukan pemusatan pasar yang akan memberikan kedudukan yang kuat, terhubung banyaknya saingan yang dihadapi perusahaan pada segmen pasarnya. Oleh karena itu, perusahaan berusaha keras untuk mempertahankan kedudukannya pada segmen pasar tertentu dengan membina hubungan yang erat dengan para agen dan pengecer/loper baik di kota maupun di daerah-daerah, misalnya pemberian berupa insentif jika dalam setahun berhasil menjual produk/surat kabar melebihi target yang telah ditetapkan perusahaan. Selain itu, juga mendapatkan potongan harga yang lebih rendah dari harga konsumen seperti yang dilakukan oleh harian lain memberikan harga yang lebih rendah sehingga penjual akan mendapatkan selisih dari penjualan koran tersebut.

Bauran Pemasaran

Strategi bauran pemasaran Harian Fajar di Makassar yang meliputi 4P akan diuraikan sebagai berikut:

1. Strategi Produk.

Produk merupakan objek utama dari pemasaran disamping itu juga beberapa jasa. Dalam dunia industri, produk merupakan objek utama karena tanpa adanya produk maka pemasaran tidak dapat berfungsi. Sehubungan dengan strategi pemasaran surat kabar Harian Fajar, maka unsur utama yang dilakukan sebelum dipasarkan adalah a) Tiap surat kabar yang diterbitkan harus sampai kepada pembacanya tepat pada waktunya, disesuaikan dengan keakuratan dan aktualitas beritanya. b) Setiap lima puluh exemplar dibungkus dengan plastik untuk menghindari terkena air, yang siap dikirim kepada agen-agen dan pengecer.

Produk surat kabar Harian Fajar ini cukup diterima di pasaran, ini terbukti dengan adanya kenaikan penjualan per tahun, dimana mencapai apa yang diharapkan perusahaan, yakni mencapai 97%. Kalau dilihat dari segi persaingan dengan produk lokal lainnya. Hal ini disebabkan mutu beritanya akurat dan aktual terpercaya. Dengan demikian jelaslah bahwa dari segi produk tidak terdapat suatu ketimpangan yang mempengaruhi penjualan produk Harian Fajar di masa akan datang.

Harian Fajar di Makassar juga terus mempelajari kebutuhan dan keinginan pembaca, melakukan inovasi dan aktivasi produk iklan, serta terus berupaya membangun citra produknya. Jenis produk Harian Fajar adalah: 1) Koran harian; 2) Fajar Online; Event; 3) Data, riset dan analisis, dan 4) Buku-buku. Koran harian meliputi: section utama, section industri, section finansial, section financial, section megapolitan dan regional.

Fajaronline.co.id adalah media online yang dikembangkan sebagai Berita yang lugas dan terpercaya di Makassar dan di Indonesia. Fajaronlineco.id menyajikan berita yang terpercaya kepada masyarakat luas dan berbagai golongan. Fajaronline.co.id memuat, antara lain: 1) Informasi tentang nasional, criminal, teknologi, ekonomi, olah raga, dan lain-lain 2) Berita breaking news seputar kejadian yang ada di Makassar dan 3) Kolom para netizen yang berpartisipasi dalam membaca Fajaronline.co.id. Bentuk penyajiannya adalah bentuk tulisan, gambar, video, tabel, grafik serta mampu diakses secara online/internet, baik melalui PC maupun mobile phone.

2. Strategi Harga

Harga merupakan salah satu unsur panduan pasaran yang amat penting, apalagi dalam pasar yang bersaing. Adapun penentuan harga jual perusahaan surat kabar Harian Fajar berdasarkan unsur-unsur sebagai berikut a) Pembelian bahan baku dalam hal ini terdiri dari kertas koran. b) Pembelian bahan baku pembantu seperti tinta dan pembungkus dari plastik. c) Upah karyawan tenaga kerja dan lain-lain.

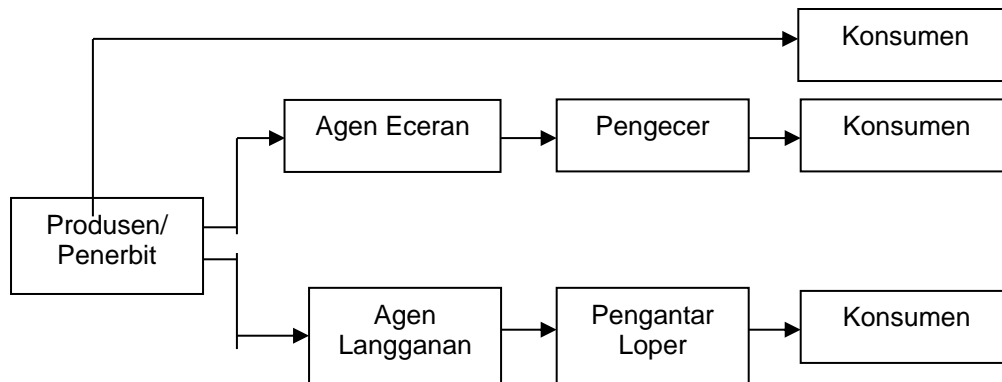
Harga jual tersebut adalah harga yang berlaku untuk para penyalur, dimana harga juga tersebut sudah termasuk keuntungan yang diperkirakan perusahaan sekitar 15 % sampai dengan 20 % dari harga jual. Dengan demikian setiap looper masih mendapat keuntungan dari hasil penjualannya. Oleh karena itu, strategi harga yang harus diterapkan oleh Harian Fajar adalah penentuan harga didasarkan atas selain memberikan keuntungan bagi penjual juga memberikan keuntungan bagian harian Fajar ini serta harga tidak melebihi harga harian lainnya dengan tetap mempertahankan kualitasnya.

3. Strategi Distribusi

Kemampuan manajer pemasaran dalam pengambilan keputusan penetapan tentang sistem saluran distribusi secara efektif dapat digunakan untuk meningkatkan volume penjualan perusahaan. Saluran distribusi ini cukup penting artinya bagi perusahaan berhubung adanya sifat keterbatasan yang dimiliki perusahaan dalam menyalurkan produk tersebut hingga mencapai areal pemasaran yang luas.

Sistem saluran distribusi pemasaran yang digunakan oleh Harian Fajar di Makassar adalah distribusi secara langsung dan tidak langsung. Penetapan kedua jenis sistem saluran distribusi didasarkan pada beberapa pertimbangan-pertimbangan pokok seperti: sifat produksi, sifat penyebaran, alternatif biaya, tingkat persaingan, jumlah pembelian serta tingkat keuntungan yang dapat dicapai perusahaan. Adapun kedua sistem saluran distribusi tersebut a) Penyaluran langsung (direct system). Produsen (Harian Fajar) selaku penerbit menjual langsung surat kabar kepada konsumen (pembaca), dalam hal ini produsen hanya melayani pelanggan. b) Penyaluran tak langsung (indirect system). Produsen (Harian Fajar) menjual produksinya kepada agen, kemudian agen melayani pengecer untuk seterusnya tiba ke tangan konsumen. Jadi disini produsen hanya berhubungan langsung kepada agen, namun agenpun juga melayani bagaimana agar konsumen bisa menjadi pelanggan. Dengan demikian, agen dapat berfungsi ganda yaitu sebagai agen eceran dan agen pelanggan. Tetapi antara agen eceran dengan agen langganan media perantaranya kepada konsumen itu berbeda. Perantara dari agen eceran ke tangan konsumen adalah pengecer, sedangkan perantara dari agen langganan ke tangan konsumen adalah pengantar atau

loper. Untuk lebih jelasnya kedua saluran distribusi tersebut di atas, dapat dilihat sebagai berikut.



Gambar 1: Saluran Distribusi Koran Harian Fajar di Makassar

Sumber: Harian Fajar koran Makassar, 2010

Dari kedua saluran distribusi, maka pada saluran distribusi yang pertama bersifat sewaktu-waktu, di mana perusahaan menggunakan tenaga loper untuk memasarkan surat kabar di setiap sudut jalan, atau mengantarkan kepada setiap instansi atau kantor-kantor perusahaan lainnya. Sedangkan pada saluran distribusi kedua adalah saluran distribusi yang paling banyak digunakan, yaitu dengan jalan menggunakan penyalur di beberapa tempat di Kota Makassar dan juga di daerah-daerah. Produsen/penerbit melayani penjualan dalam jumlah besar kepada dua jenis agen. Walaupun produsen hanya berhubungan langsung dengan agen, namun di dalam kebijaksanaan harga, perhatian perusahaan pertama-tama ditujukan kepada konsumen akhir. Hal ini dilakukan karena perusahaan menyadari bahwa efek harga justru berbeda pada konsumen akhir.

Kedua jenis saluran distribusi tersebut, yang disesuaikan dengan jenis barangnya yaitu barang convenience (barang kebutuhan harian), sehingga perusahaan melaksanakan distribusi intensif. Oleh karena itu, Harian Fajar di Makassar menggunakan penyalur (agen) sebanyak mungkin untuk mencapai konsumen yang tersebar di beberapa daerah. Proporsi penjualan melalui kedua jenis kebijaksanaan sistem saluran distribusi perusahaan ini dalam memasarkan produksinya selama ini cukup efektif dan efisien serta produktif.

Strategi Promosi

Dunia usaha dewasa ini mengarahkan kepada persaingan yang semakin ketat, yang jika tidak dihadapi dengan baik, maka kemungkinan besar perusahaan akan terlempar keluar dari dunia industri yang sementara dijalaninya. Oleh karena itu, diperlukan suatu cara untuk menghadapi persaingan tersebut, yaitu melalui usaha promosi.

Untuk perusahaan surat kabar Harian Fajar sudah merasa cukup kegiatan promosinya melalui personal selling, yakni promosi yang dilakukan terhadap produk surat kabar tersebut. Selain itu, perusahaan juga banyak berpartisipasi di pameran-pameran, kegiatan seminar baik nasional maupun internasional dan mengadakan aktivitas promosi outdoor. Harian Fajar juga mengadakan event untuk meningkatkan brand sekaligus sebagai ajang silaturahmi dan komunikasi dengan mitra bisnis serta sosialisasi program pemasaran Harian Fajar.

Promosi yang dilakukan Harian Fajar di Makassar paling banyak melalui media elektronik. Namun dalam kehidupan sehari-hari promosi yang dilakukan perusahaan ini tidak hanya lewat media elektronik tetapi banyak juga melalui media cetak, sponsorship, mengadakan event-event yang memasukkan produk-produk seperti iklan dan lain-lain.

Masyarakat di Indonesia terdiri dari berbagai kalangan dan tingkatan sosial yang beragam. Jika perusahaan tidak bisa menyentuh hati masyarakat semua kalangan maka

perusahaan tidak dapat berkembang pesat. Iklan yang ditawarkan perusahaan juga harus bisa dipahami oleh berbagai kalangan, karena iklan adalah salah satu cara promosi yang bisa dilakukan perusahaan agar dapat memperoleh keuntungan yang optimal. Selain melalui iklan elektronik proses pemasaran yang dilakukan perusahaan juga menggunakan berbagai cara, di antaranya dengan berbagai program pemasaran yang dapat menarik perhatian pelanggan. Strategi promosi yang dilakukan oleh Harian Fajar adalah 1) Periklanan. Semua bentuk penyajian nonpersonal dan promosi ide, produk yang dibayar oleh suatu sponsor tertentu. Dalam hal ini Harian Fajar melakukan promosi, baik melalui surat kabar Harian Fajar ini juga melalui penyebaran brosur maupun internet. 2) Promosi penjualan. Berbagai insentif jangka pendek untuk mendorong keinginan mencoba atau membeli suatu produk atau jasa. Dalam hal ini promosi penjualan yang dilakukan oleh Harian Fajar seperti memberikan potongan harga. 3) Hubungan Masyarakat dan Publisitas. Berbagai program untuk mempromosikan dan atau melindungi citra perusahaan atau produk individualnya, dengan menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat dan publisitas sehingga kegiatan promosi yang diterapkan lebih efektif dalam meningkatkan penjualan Koran harian Fajar. 4) Penjualan Secara Pribadi. Interaksi langsung dengan calon pembeli untuk melakukan presentasi, menjawab pertanyaan dan menerima pesan. Ini dilakukan oleh harian bisnis guna mengetahui keluhan dan keinginan konsumen untuk mengefektifkan kegiatan promosi yang dilakukan oleh Harian Fajar. 5) Pemasaran langsung. Penggunaan surat, telepon, faksimili, e-mail dan alat penghubung non personal lain untuk berkomunikasi secara langsung dengan atau mendapatkan tanggapan langsung dari pelanggan tertentu dan calon pelanggan. Hal ini dilakukan oleh Harian Fajar dimaksudkan untuk mengetahui keluhan dari konsumen agar kegiatan promosi harian Fajar lebih diefektifkan.

Dalam promosi Harian Fajar di Makassar tidak mengalami masalah karena dalam strateginya sangat hati-hati sehingga tujuan perusahaan dengan mudah terpenuhi. Pemasaran berskala besar seperti ini hanya satu daripada beragam program promosi yang dilakukan perusahaan, promosi inter-personal langsung ke pelanggan dilakukan dengan memberikan keuntungan khusus yang diberikan pada pelanggan setia. Dengan program pemasaran ini diharapkan perusahaan dapat mencakup pangsa pasar yang luas di pasar konsumen Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, maka strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan merupakan satu dari sebagian strategi untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap brand-brand perusahaan. Harian Fajar akan melakukan empat hal agar tetap memiliki citra baik pada pelanggannya, antara lain branding, design, technical printing, dan merchandising. Sehingga dengan cepat, hal tersebut dapat mempengaruhi konsumen untuk membeli dan berlangganan Harian Fajar di Makassar. Kesetiaan pelanggan menjadi kunci sukses tidak hanya dalam jangka pendek tetapi keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Identifikasi IFE dan EFE dalam Strategi Pemasaran Harian Fajar di Makassar

Analisis faktor internal dan eksternal dalam strategi pemasaran Harian Fajar di Makassar dapat dilakukan melalui identifikasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan cara sistematis di dalam melakukan analisis terhadap wujud ancaman dan kesempatan agar dapat membedakan keadaan lingkungan yang akan datang sehingga dapat ditemukan masalah yang ada. Dari analisis swot, perusahaan dapat menentukan strategi efektif yang sejauh mungkin memanfaatkan kesempatan yang berlandaskan pada kekuatan yang dimiliki perusahaan, mengatasi ancaman yang datang dari luar, serta mengatasi kelemahan yang ada.

Identifikasi Lingkungan Internal Perusahaan

Alat perumusan strategi Matriks Internal Factor Evaluasi (IFE) dapat digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam bidang fungsional bisnis. Matriks Internal Factor Evaluasi mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan diantara bidang-bidang fungsional tersebut. Harian Fajar perlu mengidentifikasi setiap kekuatan dan kelemahannya. Adapun identifikasi faktor internal Harian Fajar termasuk kekuatan dan kelemahannya, akan diuraikan sebagai berikut:

Identifikasi Faktor Interna-Kekuatan

1. Adanya Media elektronik. Media elektronik memfokuskan pemberitaan terkini atau breaking news yang lebih banyak disukai masyarakat.
2. Harga relatif lebih murah dibandingkan koran local. Harga koran harian bisnis ini relatif masih lebih murah dibanding harga koran lokal lainnya.
3. Harga spesial untuk program khusus. Harga spesial untuk program khusus terutama program yang berorientasi pada perkembangan di kawasan Indonesia timur.
4. Branding. Harian Fajar merupakan koran harian Ternama di Makassar dan memfokuskan diri dalam memberikan berita-berita yang akurat dan terpercaya.
5. Pangsa pasar jelas. Pangsa pasar harian Fajar adalah semua elemen masyarakat yang ada di Indonesia khususnya di Sulsel.

Identifikasi Faktor Internal-Kelemahan

1. Pangsa pasar jelas tetapi terbatas untuk halaman Khusus. Pangsa pasar harian Fajar adalah Masyarakat luas dan terbatas pada berita-berita entertainment.
2. Strategi harga yang bersaing. Strategi harga koran harian Fajar masih dapat bersaing dengan harga koran lainnya dengan tidak mengurangi kualitas yang ada.
3. Tidak ada biro iklan. Harian Fajar tidak mempunyai biro iklan karena periklanan ditangani langsung oleh biro penjualan.
4. Tidak adanya sales force. Harian Fajar tidak memiliki sales force karena keterbatasan perusahaan untuk menjangkau pelosok-pelosok daerah yang di Sulsel
5. Distribusi koran tidak lancar. Distribusi Koran harian Fajar tidak lancar karena keterbatasan waktu terutama dalam pengiriman koran.

Setelah melakukan identifikasi terhadap faktor-faktor internal perusahaan termasuk kekuatan dan kelemahan perusahaan maka dibuat matrik IFE yang berisi kekuatan dan kelemahan. Penetapan bobot dan rating dilakukan bersama-sama dengan pihak perusahaan (Dewan Direktur, Manager Pemasaran, dan Planning Manager). Proses pembobotan IFE dapat dilihat pada Lampiran 3.

Berdasarkan penilaian responden terhadap faktor kunci internal perusahaan, didapatkan total skor rata-rata IFE adalah sebesar 2,566. Hal ini berarti bahwa posisi strategi perusahaan berada pada posisi rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk menghadapi kelemahan internal perusahaan.

Tabel 2: Analisis Matriks IFE Harian Fajar di Makassar

Faktor Strategi Internal		Bobot	Rating	Jumlah Skor
Kekuatan				
1	Adanya media elektronik yang mudah diakses oleh masyarakat	0,113	3,40	0,385
2	Harga relatif lebih murah dibandingkan Koran local	0,095	3,40	0,324
3	Harga spesial untuk program khusus	0,090	3,20	0,288
4	Branding	0,095	2,31	0,218
5	Pangsa pasar jelas	0,113	3,40	0,383
Kelemahan				
1	Pangsa pasar jelas tetapi terbatas untuk sisipan halaman khusus	0,113	2,80	0,317
2	Strategi harga yang bersaing	0,093	1,60	0,148

3	Tidak ada biro iklan	0,095	1,80	0,170
4	Tidak adanya sales force	0,092	1,84	0,169
5	Distribusi koran tidak lancer	0,102	1,60	0,164
Total		1,000		2,566

Sumber: Hasil analisis data

Berdasarkan hasil perhitungan matrik IFE terlihat bahwa adanya media elektronik merupakan kekuatan utama yang dimiliki perusahaan dengan jumlah skor 0,385 dimana perusahaan menampilkan iklan-iklan menarik yang terpercaya. Oleh karena itu, adanya media elektronik perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam menyusun kebijakan strategi pemasaran agar perusahaan berada posisi yang menguntungkan.

Kekuatan kedua yang dimiliki perusahaan adalah pangsa pasar yang jelas dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,383. Hal ini membuktikan bahwa pangsa pasar perusahaan tertuju pada sasaran yakni masyarakat pebisnis dan juga kalangan masyarakat terdidik. Oleh karena itu, kebijakan ini perlu dipertimbangkan oleh perusahaan sehingga perusahaan berada posisi yang menguntungkan.

Kekuatan ketiga yang dimiliki perusahaan adalah harga Koran relatif lebih murah dibandingkan koran lokal lainnya di Makassar dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,324. Hal ini membuktikan bahwa kebijakan penetapan harga koran oleh perusahaan masih relatif lebih murah dibanding perusahaan saingan, sehingga kebijakan ini perlu dipertimbangkan oleh perusahaan agar berada posisi yang menguntungkan.

Kekuatan keempat yang dimiliki perusahaan adalah harga spesial untuk program khusus dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,288. Hal ini membuktikan bahwa kebijakan penetapan harga spesial untuk program khusus seperti program yang berorientasi pada peningkatan dan pengembangan bisnis cukup menarik perhatian para pembaca atau pebisnis karena mereka sangat membutuhkan informasi yang sehubungan dengan pengembangan bisnis mereka. Oleh karena itu, kebijakan ini perlu dipertimbangkan dan lebih ditingkatkan agar perusahaan berada posisi yang menguntungkan.

Kekuatan kelima yang dimiliki perusahaan adalah branding (pemberian merek) dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,218. Hal ini membuktikan bahwa kebijakan branding tersebut mampu menarik dan kepercayaan para pembaca karena Harian Fajar merupakan koran lokal terbesar di Sulawesi selatan. Oleh karena itu, kebijakan ini perlu juga dipertimbangkan dan lebih ditingkatkan agar dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan agar berada posisi yang menguntungkan.

Berdasarkan hasil analisa IFE, diketahui bahwa kelemahan utama Harian Fajar di Makassar adalah pangsa pasar jelas tetapi terbatas untuk sisipan halaman khusus dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,317. Oleh karena itu, kelemahan ini perlu mendapat perhatian serius oleh para pengambil kebijakan dalam perusahaan agar dapat memperluas cakupan pemberitaan seperti berita-berita entertainment, pemerintahan, berita bencana alam, dan lain-lain yang cukup banyak menarik perhatian masyarakat sekarang ini. Dengan demikian, kelemahan perusahaan tersebut dapat diatasi agar perusahaan masih berada pada posisi yang menguntungkan.

Kelemahan kedua yang dimiliki perusahaan adalah tidak ada biro iklan dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,170. Hal ini berarti pihak perusahaan perlu mengupayakan adanya biro iklan agar dapat ditangani oleh yang berkompeten yang lebih memahami teknik-teknik pengiklanan yang jitu agar dapat menambah pelanggan dan menarik perhatian para pembaca. Dengan demikian, kelemahan perusahaan tersebut dapat diatasi dan diperbaiki agar perusahaan masih berada pada posisi yang menguntungkan.

Kelemahan ketiga yang dimiliki perusahaan adalah tidak adanya sales force dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,169. Hal ini berarti pihak perusahaan perlu mengupayakan adanya sales force agar koran harian Fajar lebih dikenal oleh masyarakat dan juga mengetahui

keluhan para pembaca demi pengembangan Koran harian Fajar. Dengan demikian, kelemahan perusahaan tersebut dapat diatasi dan diperbaiki agar perusahaan masih berada pada posisi yang menguntungkan.

Kelemahan keempat yang dimiliki perusahaan adalah distribusi koran tidak lancar dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,164. Hal ini berarti pihak perusahaan perlu mengupayakan pendistribusian koran yang cepat dan tepat, mengingat koran harian Fajar terkadang tidak lancar karena keterbatasan waktu terutama dalam pengiriman koran terutama pada daerah-daerah memiliki sarana dan prasarana transportasi yang kurang memadai. Dengan demikian, kelemahan perusahaan tersebut dapat diatasi dan diperbaiki agar perusahaan masih berada pada posisi yang menguntungkan.

Kelemahan kelima yang dimiliki perusahaan adalah strategi harga yang bersaing dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,148. Kelemahan ini tergolong masih kurang berarti bagi perusahaan, meskipun demikian pihak perusahaan perlu terus memperhatikan kebijakan strategi harga yang ditetapkan perusahaan agar harga koran dapat bersaing dengan perusahaan koran harian lainnya. Dengan demikian, kelemahan tersebut dapat diatasi agar perusahaan berada pada posisi yang menguntungkan.

Identifikasi Lingkungan Eksternal Perusahaan

Matrik EFE berisi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Alat perumusan strategi Matrik EFE digunakan untuk merangkum dan mengevaluasi informasi mengenai peluang dan ancaman utama dalam suatu usaha. Pemberian bobot pada Matrik EFE sama seperti pemberian bobot Matrik IFE. Proses pembobotan Matrik EFE ini dapat dilihat pada Lampiran 4. Harian Fajar di Makassar selalu memantau setiap peluang yang mendatangkan keuntungan dan juga ancaman yang mendatangkan kerugian.

Adapun identifikasi faktor eksternal Harian Fajar di Makassar termasuk peluang dan ancaman perusahaan, akan diuraikan sebagai berikut.

Identifikasi Faktor Eksternal-Peluang

1. Besarnya peluang pengembangan pasar. Peluang pengembangan pasar Harian Fajar terkait dengan kondisi ekonomi masyarakat sekarang ini cukup memperhatikan sehingga masyarakat akan berupaya untuk maju dengan memberdayakan semua potensi yang dimilikinya.
2. Iklan kolom untuk perusahaan property dan otomotif. Harian Fajar juga memuat iklan kolom untuk perusahaan property dan otomotif, yang sekarang ini banyak diminati oleh kalangan menengah ke atas termasuk masyarakat biasa dan pebisnis.
3. Menjadi sponsor kegiatan yang ada di Makassar. Harian Fajar juga menjadi sponsor kegiatan atau event yang ada di Makassar sehingga pengembangan harian Fajar dapat diharapkan di masa akan datang.
4. Laporan keuangan mulai dilirik bank. Harian Fajar yang sudah lama mengalami kemajuan dengan jumlah pelanggan yang semakin meningkat telah mengindikasikan bahwa harian Fajar memiliki laporan keuangan yang baik sehingga banyak dilirik oleh bank.
5. Instansi pemerintahan mulai kerjasama. Instansi pemerintah mulai melakukan kerjasama dengan Harian Fajar terutama pemberitaan yang berkaitan dengan pemerintahan.

Identifikasi Faktor Eksternal-Ancaman

1. Beberapa Media Nasional mulai ekspansi ke Makassar. Harian Fajar harus mampu bersaing dengan beberapa media nasional lainnya sudah mulai dikenal oleh masyarakat di Makassar.
2. Bersaing dengan media local. Harian Fajar harus mampu bersaing dengan media lokal seperti Radar Makassar, Tribun timur dan lain-lain yang juga memuat pemberitaan sama.

3. Harga iklan makin variatif. Harga iklan yang semakin variatif juga menjadi ancaman bagi Harian Fajar karena pelanggan akan cenderung memilih harga yang relatif rendah dengan kualitas pemberian yang sama.
4. Maraknya media.com menyajikan berita melalui internet. Maraknya media com yang menyajikan berita melalui internet juga menjadi ancaman bagi harian Fajar, karena itu harian Fajar juga harus mampu memberikan informasi dan berita-berita aktual lainnya yang lebih menarik.
5. Promosi koran kompetitor lebih intensif. Promosi koran kompetitor lebih intensif dibanding koran harian Fajar, sehingga hal ini akan menjadi ancaman bagi Haria Fajar.

Berdasarkan hasil analisis matrik EFE, diperoleh jumlah skor rata-rata untuk faktor kunci eksternal adalah sebesar 2,839 artinya kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman-ancaman yang dihadapi oleh perusahaan berada pada kondisi menengah.

Tabel 3: Analisis Matrik EFE Harian Fajar di Makassar

Faktor Strategi Eksternal		Bobot	Rating	Skor Bobot
Peluang				
1	Besarnya peluang pengembangan pasar	0,115	3,60	0,428
2	Iklan kolom untuk perusahaan property dan otomotif	0,103	3,00	0,307
3	Menjadi sponsor kegiatan dunia ekonomi	0,100	3,67	0,376
4	Laporan keuangan mulai dilirik bank	0,094	2,52	0,227
5	Instansi pemerintahan mulai kerjasama	0,103	3,33	0,335
Ancaman				
1	Beberapa Media Nasional mulai ekspansi ke Makassar	0,109	3,67	0,412
2	Bersaing dengan media local	0,097	1,67	0,309
3	Harga iklan makin variatif	0,094	2,00	0,368
4	Maraknya media.com Menyajikan berita melalui internet	0,089	2,19	0,238
5	Promosi koran kompetitor lebih intensif	0,096	2,33	0,345
Total		1,000		2,839

Sumber: Hasil Analisis Data

Berdasarkan hasil perhitungan matrik EFE terlihat bahwa faktor yang menjadi peluang utama perusahaan adalah besarnya peluang pengembangan pasar dengan perolehan jumlah skor sebanyak 0,428. Hal ini menunjukkan adanya animo masyarakat pada masalah ekonomi yang semakin besar. Oleh karena itu, besarnya peluang pengembangan pasar perlu dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya agar perusahaan berada posisi yang menguntungkan.

Peluang kedua yang dimiliki perusahaan adalah menjadi sponsor kegiatan yang ada di Makassar dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,376. Hal ini berarti Harian Fajar terus mengikuti perkembangan kegiatan yang ada di Makassar yang akan menarik perhatian para pembaca. Oleh karena itu, peluang ini perlu dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya agar perusahaan berada posisi yang menguntungkan.

Peluang ketiga yang dimiliki perusahaan adalah instansi pemerintahan mulai kerjasama dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,335. Hal ini berarti kerjasama instansi pemerintah dapat menambah pangsa pasar perusahaan karena pemberitaan bukan hanya ditujukan kepada masyarakat tetapi pemberitaan juga ditujukan kepada pegawai atau seluruh instansi pemerintah terutama pemberitaan yang berhubungan dengan kegiatan kerja pegawai dan perkembangan instansi dalam melayani kepentingan masyarakat agar tidak ada lagi birokrasi yang mempersulit masyarakat. Oleh karena itu, peluang ini perlu dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya agar perusahaan berada posisi yang menguntungkan.

Peluang keempat yang dimiliki perusahaan adalah iklan kolom untuk perusahaan property dan otomotif dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,307. Hal ini berarti kerjasama dengan perusahaan property dan otomotif akan memberikan manfaat yang besar bagi pengembangan usaha kedua belah pihak, mengingat pembaca Koran pada umumnya pebisnis sehingga lebih memudahkan perusahaan property dan otomotif untuk memasarkan produknya, dan tentunya akan memberikan keuntungan yang besar bagi kedua belah pihak. Oleh karena itu, peluang ini perlu dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya agar perusahaan berada posisi yang menguntungkan.

Peluang kelima yang dimiliki perusahaan adalah laporan keuangan mulai dilirik bank dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,227. Hal ini berarti Harian Fajar sudah mengalami kemajuan dan perkembangan yang cukup besar dengan kondisi keuangan yang baik, sehingga pihak bank tidak lagi mengkhawatirkan kondisi keuangan perusahaan. Tentu saja pihak bank mengabulkan permohonan dana yang kemungkinan diajukan perusahaan untuk pengembangan usaha di masa akan datang.

Hasil perhitungan matrik EFE terlihat bahwa faktor-faktor yang menjadi ancaman utama perusahaan adalah beberapa media nasional mulai ekspansi ke Makassar dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,412. Faktor ancaman ini perlu mendapat perhatian serius bagi para pengambil kebijakan agar perusahaan melakukan berbagai kegiatan sosial yang bermanfaat bagi masyarakat guna menarik perhatian masyarakat akan pentingnya Harian Fajar dalam memperlancar proses pembangunan di Kawasan Timur Indonesia. Dengan demikian, ancaman tersebut dapat diperkecil agar perusahaan tetap berada pada posisi yang menguntungkan.

Ancaman kedua bagi perusahaan adalah harga iklan makin variatif dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,368. Hal ini berarti Harian Fajar mengkaji ulang penetapan harga iklan yang variatif dengan mempertimbangkan kemampuan usaha pengguna iklan agar usahanya dapat berkembang. Jadi, Harian Fajar harus dapat menjadi mitra yang baik agar dapat mengembangkan usaha bisnis mitranya. Dengan demikian, ancaman tersebut dapat diperkecil agar perusahaan tetap berada pada posisi yang menguntungkan.

Ancaman ketiga bagi perusahaan adalah promosi koran kompetitor lebih intensif dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,345. Hal ini berarti Harian Fajar perlu mengkaji ulang kebijakan promosi agar lebih diefektifkan dan diintensifkan agar koran harian ini tetap dihati masyarakat dan pemberitaannya yang aktual mendapat kepercayaan dari para pembacanya. Jadi, Harian Fajar ini harus lebih mengintensifkan kegiatan promosinya agar lebih dekat dengan para pembacanya. Dengan demikian, ancaman tersebut dapat diperkecil agar perusahaan tetap berada pada posisi menguntungkan.

Ancaman keempat bagi perusahaan adalah bersaing dengan media lokal dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,309. Hal ini berarti Harian Fajar perlu terus mengikuti perkembangan kebijakan strategi pemasaran yang telah ditetapkan agar dapat bersaing dengan media lokal lainnya. Dengan demikian, ancaman tersebut dapat diperkecil.

Ancaman kelima bagi perusahaan adalah maraknya media.com menyajikan berita bervariasi dengan perolehan jumlah skor sebesar 0,238. Meskipun ancaman ini tergolong kategori yang kurang berarti karena tidak semua masyarakat dapat mengakses pemberian Harian Fajar melalui internet dan hanya terbatas pada kalangan menengah ke atas, akan tetapi ancaman ini bagi perusahaan perlu dipertimbangkan karena ancaman ini justru menjadi peluang bagi perusahaan saingan. Oleh karena itu, perusahaan ini terus memantau perkembangannya melalui media.com sehingga ancaman tersebut dapat diatasi agar perusahaan tetap berada pada posisi yang menguntungkan.

Analisis Matrik IE (Internal-Eksternal)

Tahap selanjutnya dari hasil evaluasi dan analisis yang telah dilakukan sebelumnya, maka akan lebih dipertajam dengan analisis internal dan eksternal yang menghasilkan matrik Internal-eksternal (IE), sehingga dapat diketahui posisi perusahaan Harian Fajar. Penentuan posisi matrik ini selanjutnya bisa digunakan untuk mempermudah dalam memberikan pemilihan alternatif strategi perusahaan. Informasi spesifik tentang lingkungan internal maupun eksternal Harian Fajar di Makassar mengacu pada satu cara untuk mendapatkan suatu kemampuan strategi antara peluang eksternal dan kekuatan internal.

Penentuan posisi Harian Fajar sangat penting dalam memiliki alternatif strategi untuk menghadapi perubahan yang terjadi dalam usaha yang dijalankannya. Matriks IE menggambarkan posisi perusahaan sehingga alternatif strategi yang diusulkan sesuai dengan kondisi Harian Fajar. Matriks IE merupakan gabungan matriks IFE dan EFE yang meringkas hasil evaluasi faktor eksternal dan internal dan menempatkan Harian Fajar pada salah satu kondisi di dalam sembilan sel, dimana setiap sel merupakan langkah yang harus ditempuh perusahaan.

Matriks IE mempunyai sembilan sel strategi yang dapat dikelompokkan menjadi tiga sel strategi utama (David, 2012), yaitu:

1. Growth and Build (tumbuh dan bina) berada dalam sel I, II, dan IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).
2. Hold and Maintain (pertahankan dan pelihara) dilakukan untuk sel III, V, dan VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Harvest or Divest (panen atau divestasi) dipakai untuk sel VI, VIII, dan IX. Strategi umum yang dipakai adalah strategi divestasi, strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi.

3 Matriks IE Harian Fajar di Makassar

Posisi Harian Fajar di Makassar saat ini berada pada sel V, dimana nilai matrik IFE yang didapat adalah sebesar 2,566 berada diantara nilai 2,0 - 2,99 sehingga dapat dikatakan Harian Fajar di Makassar berada pada kondisi rata-rata dalam melakukan kegiatan pemasaran koran. Kondisi ini juga mengharuskan perusahaan untuk lebih meningkatkan kegiatan pemasaran dan mengefektifkan semua kebijakan pemasaran agar perusahaan tetap berada pada posisi yang menguntungkan. Sedangkan nilai matrik EFE yang diperoleh adalah sebesar 2,839 yang berada diantara nilai 2,0 - 2,99 yang memperlihatkan bahwa respon yang diberikan perusahaan terhadap lingkungan eksternal dalam kegiatan pemasaran tergolong menengah. Kondisi ini juga mengharuskan perusahaan untuk lebih meningkatkan dan mengefektifkan lagi kegiatan pemasaran dan semua kebijakan pemasaran agar perusahaan tetap berada pada posisi yang menguntungkan.

Apabila masing-masing total skor dari faktor internal maupun eksternal diposisikan ke dalam matrik IE, maka dapat dikatakan Harian Fajar di Makassar saat ini yang berada pada sel V, dimana strategi yang harus dijalankan oleh perusahaan adalah mempertahankan dan memelihara (hold and maintain), yang terdiri dari strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi yang dihasilkan pada matrik IE tersebut hanya menghasilkan alternatif strategi secara umum saja tanpa adanya implementasi strategi yang lebih teknis pada tingkat perusahaan. Oleh karena itu, matrik IE yang dilengkapi oleh matrik SWOT merupakan langkah-langkah kongkrit yang sebaiknya dilakukan oleh Harian Fajar agar dapat menentukan alternative strategi dalam pengembangan perusahaan di masa akan datang.

Analisa Matriks SWOT dalam Mempertahankan dan Meningkatkan Posisi Perusahaan

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa analisis matrik SWOT adalah alat untuk mencocokkan beberapa tipe strategi pada kondisi internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan serta lingkungan eksternal yang menjadi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Sehubungan dengan matriks SWOT pada Harian Fajar di Makassar, diharapkan perusahaan dapat menyusun strategi alternative berdasarkan kombinasi antara faktor-faktor internal dan eksternal yang telah disajikan dalam matrik IFE dan EFE, sehingga pada akhirnya didapatkan strategi yang sesuai berdasarkan kondisi perusahaan, dimana strategi ini terdiri dari strategi SO (strengths-opportunities), strategi ST (strengths-threats), strategi WO (weakness-opportunities), dan strategi WT (weakness-threats).

Hasil analisis Matriks SWOT menunjukkan adanya beberapa alternatif strategi pemasaran yang dapat dipilih oleh perusahaan untuk dapat dipertimbangkan dalam menyusun suatu kebijakan strategi agar perusahaan tetap berada pada posisi yang menguntungkan, dimana perusahaan mampu mengatasi kelemahan dan memperkecil ancaman sehingga dapat memberdayakan semua kekuatan dan memanfaatkan semua peluang yang ada. Dengan demikian, Perusahaan Harian Fajar tetap eksis di masa akan datang. Adapun hasil analisis matrik SWOT pada Harian Fajar di Makassar dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3. Matrik SWOT Harian Fajar di Makassar

<div>Faktor Internal</div> <div>Faktor Eksternal</div>	<u>Kekuatan (Strengths)</u> 1) Adanya media elektronik yang mudah di akses oleh masyarakat 2) Harga relatif lebih murah dibanding koran lokal 3) Harga spesial untuk program khusus 4) Branding. 5) Pangsa pasar jelas.	<u>Kelemahan (Weakness)</u> 1) Pangsa pasar jelas tetapi terbatas untuk sisipan halaman khusus 2) Strategi harga yang bersaing 3) Tidak ada biro iklan 4) Tidak adanya sales force 5) Distribusi koran di KTI tidak lancar
	<u>Peluang (Opportunities)</u> 1) Besarnya peluang pengembangan pasar 2) Iklan kolom untuk perusahaan property dan otomotif. 3) Menjadi sponsor kegiatan di makasar 4) Laporan keuangan mulai dilirik bank 5) Instansi pemerintahan mulai kerjasama.	Strategi S-O 1) Mempertahankan kualitas iklan media elektronik 2) Memperluas segmentasi pasar 3) Menambah biro iklan Strategi W-O 1) Mengefektifkan kegiatan promosi 2) Mempertahankan dan memelihara wilayah pemasaran yang telah ada.
	<u>Ancaman (Threats)</u> 1) Beberapa Media Nasional mulai ekspansi ke Makassar 2) Bersaing dengan media lokal. 3) Harga iklan makin variatif 4) Maraknya media.com menyajikan berita melalui internet	Strategi S-T Mempertahankan harga yang relatif lebih murah dibanding harga pesaing Strategi W-T Memperluas pangsa pasar yang lebih besar melalui usaha pemasaran yang lebih gencar.

5) Promosi koran kompetitor lebih intensif.		
---	--	--

Sumber: Hasil Analisis

Strategi S-O (Strengths-Opportunities)

Strategi S-O Harian Fajar di Makassar adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal yang ada untuk memperoleh keuntungan. Dalam hal ini terdapat dua alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi S-O, yaitu 1) Mempertahankan kualitas iklan Media elektronik yang mulai dilirik beberapa perusahaan dan Instansi Pemerintahan. 2) Mempertahankan iklan melalui media elektronik pada Fajaronline.co.id atau Fajar TV sebagai alternatif strategi pemasaran merupakan suatu kekuatan bagi perusahaan yang dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya untuk menarik pelanggan potensial. 3) Memperluas segmentasi pasar. Memperluas segmentasi pasar Harian Fajar di Makassar juga sebagai alternatif strategi pemasaran yang dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi perusahaan, karena perusahaan belum menggarap dengan maksimal beberapa daerah di Kawasan Timur Indonesia seperti Palu, Kendari, Gorontalo, dan Sulselbar. 4) Menambah biro iklan Harian Fajar juga merupakan alternatif strategi yang perlu dipertimbangkan agar dapat menarik pelanggan potensial yang lebih banyak. Kegiatan promosi yang dilakukan pihak perusahaan belum memadai dimana tidak ada tenaga promosi dan juga promosi event yang dilaksanakan khususnya di Kota Makassar.

Strategi W-O (Weakness-Opportunities)

Strategi W-O Harian Fajar di Makassar adalah strategi yang bertujuan untuk mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal yang dimilikinya. Dalam hal ini ada dua alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi W-O, yaitu mengefektifkan kegiatan promosi. Strategi pemasaran yang dapat dilakukan Harian Fajar di Makassar adalah berupaya memenuhi permintaan pelanggan, walaupun perusahaan memiliki beberapa kelemahan antara lain: pangsa pasar masih terbatas karena juga tidak ada biro iklan yang dapat memperkenalkan Koran Harian Fajar. Dengan kelemahan tersebut, maka kegiatan promosi sangat diperlukan perusahaan.

Oleh karena itu, perlu pembentukan biro iklan sehingga kegiatan promosi event khususnya di Kota Makassar. Mempertahankan dan memelihara wilayah pemasaran yang telah ada dapat memberikan manfaat bagi perusahaan. Jika Harian Fajar di Makassar tetap memelihara dan mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan, sehingga pelanggan yang berada pada wilayah pasar yang telah dimiliki akan tetap loyal terhadap Koran Harian Fajar. Cara yang tepat untuk mempertahankan wilayah pemasaran adalah dengan memberikan potongan harga apabila memesan dalam jumlah yang besar dan selalu merespon keluhan-keluhan pelanggan. Harian Fajar dapat memelihara wilayah pemasaran dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi melalui media internet dan media lainnya.

Strategi S-T (Strengths-Threats)

Strategi S-T Harian Fajar di Makassar adalah menggunakan kekuatan internal untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal perusahaan. Alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi S-T, yaitu: mempertahankan harga yang relatif lebih murah dibanding harga pesaing karena media nasional mulai membuat halaman sisipan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan penjualan produk yang diharapkan perusahaan agar dapat menjual produk dengan harga sama dengan pesaing.

Strategi W-T (Weakness-Threats)

Strategi W-T Harian Fajar di Makassar adalah strategi yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Dalam hal ini terdapat

satu alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi W-T yaitu dengan memperluas pangsa pasar yang lebih besar melalui usaha pemasaran yang lebih gencar. Kegiatan tersebut akan didukung dengan adanya promosi perusahaan melalui iklan menarik dan juga melalui kegiatan sosialisasi perusahaan. Perusahaan juga dapat memperkenalkan jenis produk yang belum teralokasikan, sehingga dapat menambah jumlah pangsa pasar Harian Fajar di Makassar.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa alternatif strategi pemasaran yang harus dilaksanakan Harian Fajar di Makassar adalah: mempertahankan kualitas iklan Melalui media elektronik, memperluas segmentasi pasar, menambah biro iklan, mengefektifkan kegiatan promosi, memelihara dan mempertahankan wilayah pemasaran yang ada, dan mempertahankan harga yang relatif lebih murah dibanding harga pesaing. Selain itu, perusahaan juga harus mampu memperluas pangsa pasar yang lebih besar melalui usaha pemasaran yang lebih gencar, dengan cara mempromosikan dan memperkenalkan media-media elektronik yang dimiliki oleh Fajar kepada para calon pelanggan. Perusahaan juga berusaha mempercepat distribusi Koran Harian Fajar di KTI sehingga tidak lagi mengalami keterlambatan pengiriman dan mengingat koran lokal banyak diminati para pelanggan.

5. Conclusion

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka berikut ini penulis menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis identifikasi internal dan eksternal Harian Fajar di Makassar menunjukkan posisi strategi perusahaan berada pada posisi rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk menghadapi kelemahan internalnya, dimana kekuatan utama perusahaan adalah adanya Media elektronik sedangkan kelemahan utamanya adalah pangsa pasar terbatas tidak ada sisipan halaman khusus. Akan tetapi pengembangan pasar di KTI menjadi peluang sangat besar untuk dimanfaatkan, sehingga ancaman terhadap beberapa Media Nasional mulai ekspansi ke Makassar dapat diatasi dengan baik.
2. Hasil analisis Matriks IE menunjukkan bahwa posisi Harian Fajar saat ini berada pada sel V, dimana strategi yang harus dijalankan perusahaan adalah mempertahankan dan memelihara (hold and maintain), yang terdiri dari: strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Hal ini berarti perusahaan harus berupaya untuk memantau perkembangan pasar dan produk sehingga diharapkan penjualan koran harian Fajar meningkat di masa akan datang. .
3. Hasil analisis Matriks SWOT menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang dapat dipilih oleh perusahaan untuk dapat dipertimbangkan, di antaranya: mempertahankan kualitas Iklan yang ada pada media elektronik, memperluas segmentasi pasar, menambah biro iklan, mengefektifkan kegiatan promosi, memelihara dan mempertahankan wilayah pemasaran yang telah ada, dan mempertahankan harga yang relatif lebih murah dibanding harga pesaing, serta memperluas pangsa pasar yang lebih besar melalui usaha pemasaran yang lebih gencar. Dengan demikian, strategi pemasaran tersebut diharapkan dapat meningkatkan penjualan Koran Harian Fajar sehingga akan menambah keuntungan bagi perusahaan.

Berdasarkan kondisi Harian Fajar, maka diajukan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan, yaitu.

1. Peningkatan intensitas promosi pada lokasi-lokasi yang potensial terutama pelosok-pelosok daerah yang ada di Sulawesi selatan sehingga Koran Harian Fajar dapat dikenal oleh seluruh masyarakat Indonesia khususnya di KTI.

2. Untuk menghadapi berbagai kelemahan dan ancaman, maka perusahaan diharapkan dapat melakukan usaha pemasaran yang lebih gencar dengan cara mempromosikan dan memperkenalkan produk baru kepada para konsumennya dan mengutamakan kepuasan konsumen untuk meningkatkan penjualan koran.
3. Menambah biro iklan dan mengefektifkan kegiatan promosi serta memelihara dan mempertahankan wilayah pemasaran yang telah ada, sehingga diharapkan dapat meningkatkan penjualan Koran Harian Fajar yang tentunya akan menambah keuntungan perusahaan.

References

- Busca, L., & Bertrandias, L. (2020). A framework for digital marketing research: investigating the four cultural eras of digital marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 49, 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2019.08.002>
- Dwivedi, Y. K., Rana, N. P., Slade, E. L., Singh, N., & Kizgin, H. (2020). Editorial introduction: Advances in theory and practice of digital marketing. In *Journal of Retailing and Consumer Services* (Vol. 53, p. 101909). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101909>
- El Junusi, R. (2020). Digital marketing during the pandemic period; A study of islamic perspective. *Journal of Digital Marketing and Halal Industry*, 2(1), 15–28. <https://doi.org/10.21580/jdmhi.2020.2.1.5717>
- Fauzi, F., & Asri, R. (2020). Pengaruh Etnosentrisme, Citra Merek Dan Gaya Hidup Terhadap Keputusan Pembelian Batik (Studi Pada Konsumen Di Wilayah Jakarta Barat). *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 14(2), 86–95. <https://doi.org/10.9744/pemasaran.14.2.86-95>
- Fraser-Arnott, M. (2020). The marketing mix in parliamentary library websites. *Journal of Library Administration*, 60(8), 875–888. <https://doi.org/10.1080/01930826.2020.1820279>
- Ghofur, A., Badriyah, N., Zahro, E. K., & Kusumaningrum, A. (2020). Analisis Pengaruh Harga Barang, Promosi Dan Saluran Distribusi Terhadap Volume Penjualan Pupuk Organik Non Subsidi Pada CV Gunung Mas Gresik. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 4(2), 927–936. <https://doi.org/10.22437/jssh.v4i2.12021>
- Herhausen, D., Miočević, D., Morgan, R. E., & Kleijnen, M. H. P. (2020). The digital marketing capabilities gap. *Industrial Marketing Management*, 90, 276–290. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.07.022>
- HR, G., & Aithal, P. S. (2020). Integrated Marketing Mix Framework for Baby Care Retailing in India. *International Journal of Applied Engineering and Management Letters (IJAEML)*, 4(1), 191–218. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3630377
- Indrasari, Y. (2020). Efisiensi Saluran Distribusi Pemasaran Kopi Rakyat Di Desa Gending Waluh Kecamatansempol (Ijen) Bondowoso. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 14(1), 44–50. <https://doi.org/10.9744/pemasaran.14.1.44-50>
- Jainuddin, J., & Ernawati, S. (2020). Pengaruh Promosi dan Saluran Distribusi Terhadap Volume Penjualan Sosis BE MART Cabang Bima. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 13(1), 13–17. <https://doi.org/10.21107/pamator.v13i1.6917>
- Kiran, K. U., & Arumugam, T. (2020). Role of programmatic advertising on effective digital promotion strategy: A conceptual framework. *Journal of Physics: Conference Series*, 1716(1), 12032. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1716/1/012032/meta>
- Kumar, A., Shankar, R., & Aljohani, N. R. (2020). A big data driven framework for demand-

- driven forecasting with effects of marketing-mix variables. *Industrial Marketing Management*, 90, 493–507. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.05.003>
- Meireles, M., & Ribeiro, P. J. G. (2020). Digital platform/mobile app to boost cycling for the promotion of sustainable mobility in mid-sized starter cycling cities. *Sustainability*, 12(5), 2064. <https://doi.org/10.3390/su12052064>
- Melović, B., Jocović, M., Dabić, M., Vulić, T. B., & Dudic, B. (2020). The impact of digital transformation and digital marketing on the brand promotion, positioning and electronic business in Montenegro. *Technology in Society*, 63, 101425. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101425>
- Mogaji, E., Soetan, T. O., & Kieu, T. A. (2020). The implications of artificial intelligence on the digital marketing of financial services to vulnerable customers. *Australasian Marketing Journal*, j-ausmj. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2020.05.003>
- MUHAMAD RIZKI ALFARISI, M. R. A. (2020). PENGARUH BAURAN PEMASARAN TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN RUMAH DI PERUMAHAN GRIYA DIVA RESIDENCE BALIKPAPAN. Universitas Balikpapan. <http://repository.uniba-bpn.ac.id/id/eprint/1426>
- Ndofirepi, E., Farinloye, T., & Mogaji, E. (2020). Marketing mix in a heterogenous higher education market: A case of Africa. In *Understanding the higher education market in Africa* (pp. 241–262). Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780429325816-18/marketing-mix-heterogenous-higher-education-market-elizabeth-ndofirepi-temitope-farinloye-emmanuel-mogaji>
- Nugroho, A. R., & Irena, A. (2017). The impact of marketing mix, consumer's characteristics, and psychological factors to consumer's purchase intention on brand "w" in surabaya. *Ibuss Management*, 5(1). <https://publication.petra.ac.id/index.php/ibm/article/view/5874>
- Othman, B. A., Harun, A., De Almeida, N. M., & Sadq, Z. M. (2020). The effects on customer satisfaction and customer loyalty by integrating marketing communication and after sale service into the traditional marketing mix model of Umrah travel services in Malaysia. *Journal of Islamic Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2019-0198>
- Pandey, N., Nayal, P., & Rathore, A. S. (2020). Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions. *Journal of Business & Industrial Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2019-0283>
- Setiawan, A., Arifin, R., & Asiyah, S. (2020). Pengaruh Harga, Kualitas Produk, Saluran Distribusi, Brand Image, Brand Trust, Dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Kerupuk Rambak Lestari Eco Desa Sembung Tulungagung. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 9(16). <http://riset.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/8343/6880>
- Sharma, A., Sharma, S., & Chaudhary, M. (2020). Are small travel agencies ready for digital marketing? Views of travel agency managers. *Tourism Management*, 79, 104078. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104078>
- Zarnowiecki, D., Mauch, C. E., Middleton, G., Matwiejczyk, L., Watson, W. L., Dibbs, J., Dessaix, A., & Golley, R. K. (2020). A systematic evaluation of digital nutrition promotion websites and apps for supporting parents to influence children's nutrition. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 17(1), 1–19. <https://link.springer.com/article/10.1186/s12966-020-0915-1>