

STRATEGI KOMUNIKASI PEMASARAN CLEANS DENGAN METODE *BENCHMARKING*

Edwin Lauwis¹ dan Christina Yanita Setyawati²

Fakultas Manajemen dan Bisnis Universitas Ciputra

E-mail: Edwin.lauw12@gmail.com¹ & csetyawati@ciputra.ac.id²

Abstract: *Cleans is a company engaged in the shoe laundry service industry and was established in 2016 in Surabaya. Services offered are laundering services of all kinds of shoes and sandals. The purpose of this research is to know the marketing communication strategy of Cleans company by using benchmarking method. This research was conducted by qualitative descriptive method with purposive sampling technique. This research involves four informants, three owners of benchmark companies namely, Mayster, Crispbee, and Dom, and one CMO (Chief Marketing Officer) Cleans. Technique of data collecting done by semi structured interview. Validity and reliability of data using source triangulation. The results showed that Cleans company can determine marketing communication strategy according to using benchmarking method. Based on the results of interview analysis with the benchmark company can be concluded that the first phase of the main target of Cleans is the sports community, especially West Surabaya. The second phase of Cleans wants long term results by enacting member get member system and sharing photos before after via online media. The third stage Cleans designs a message by routinely updating instagram and endorse to public figure sports (athletes) and before after photos to customers. The fourth phase of Cleans transforms the communication channels from personal channels into nonpersonal channels and optimizes online media usage. The fifth stage of Cleans starts to create and manage its own budget for promotion by using the appropriate method of ability. The sixth stage of Cleans chooses a more effective promotional mix that is sales and event promotions.*

Keywords: *Benchmarking, Marketing Communication, Shoe Laundry Service*

Abstrak: *Cleans adalah perusahaan yang bergerak di industri jasa laundry sepatu dan didirikan pada tahun 2016 di Surabaya. Jasa yang ditawarkan adalah jasa pencucian segala jenis sepatu maupun sandal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi komunikasi pemasaran perusahaan Cleans dengan menggunakan metode benchmarking. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif dengan teknik purposif sampling. Penelitian ini melibatkan empat informan yaitu, tiga pemilik perusahaan benchmark yaitu, Mayster, Crispbee, dan Dom, serta satu CMO (Chief Marketing Officer) Cleans. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara semi terstruktur. Validitas dan reliabilitas data menggunakan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan Cleans dapat menentukan strategi komunikasi pemasaran yang sesuai dengan menggunakan metode benchmarking. Berdasarkan hasil analisis wawancara dengan perusahaan benchmark dapat disimpulkan bahwa tahap pertama target utama Cleans adalah komunitas olahraga khususnya Surabaya Barat. Tahap kedua Cleans menginginkan hasil jangka panjang dengan cara memberlakukan sistem member get member dan membagikan foto before after melalui media online. Tahap ketiga Cleans merancang pesan dengan lebih rutin mengupdate instagram dan melakukan endorse kepada public figure olahraga (atlet) dan foto before after kepada pelanggan. Tahap keempat Cleans mengubah saluran komunikasi dari saluran personal menjadi saluran nonpersonal dan mengoptimalkan penggunaan media online. Tahap kelima Cleans mulai membuat dan mengatur anggaran tersendiri untuk promosi dengan menggunakan metode sesuai kemampuan. Tahap keenam Cleans memilih bauran promosi yang lebih efektif yaitu promosi penjualan dan event.*

Kata kunci: *Benchmarking, Jasa Laundry Sepatu, Komunikasi Pemasaran*

PENDAHULUAN

Perekonomian di Indonesia didominasi oleh tiga sektor utama ekonomi yaitu kuliner, *fashion*, dan kriya. *fashion* menduduki peringkat dua dalam ekonomi yang mendominasi di Indonesia yaitu sebesar 18,15% di bawah kuliner yang menduduki peringkat pertama sebesar 41,69% (BEKRAF, 2017). Hal ini membuktikan bahwa industri *fashion* menjadi salah satu kontributor utama di Indonesia. Seperti yang kita tahu bahwa alas kaki adalah salah satu bagian dari *fashion*. Yunanto (2014) menyatakan bahwa para ahli sejarah memperkirakan alas kaki pertama kali dibuat pada zaman es atau lima juta tahun lalu dan dibuat dari kulit binatang. Jadi, alas kaki telah diciptakan dari berjuta tahun lalu yaitu pada masa es dan hal ini dilakukan untuk melindungi kaki dari cuaca yang sangat dingin, sehingga digunakannya kulit binatang untuk membuatnya hangat. Tapi seiring berkembangnya zaman alas kaki khususnya sepatu menjadi bagian atau bentuk dari *fashion*. Pada zaman dimana semua sudah menjadi serba instan ini, kondisi ini membuat masyarakat berpikir cenderung lebih malas. Masyarakat mulai menginginkan semua hal menjadi serba cepat tanpa harus bersusah payah untuk merawat sepatu sendiri. Kebutuhan kebersihan sepatu semakin marak di Surabaya. Dibuktikan dari banyaknya jasa laundry sepatu yang mulai muncul dan berkembang pesat di Surabaya.

Melihat perkembangan jasa laundry sepatu mendorong berdirinya Perusahaan Cleans. Cleans merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa yaitu jasa pencucian khusus sepatu. Cleans didirikan untuk menjawab kebutuhan akan jasa laundry sepatu pada daerah Surabaya Barat khususnya di Universitas Ciputra. Cleans telah berupaya untuk mengkomunikasikan brand kepada masyarakat dengan cara membagikan brosur dan kartu nama serta melalui media online seperti *instagram*. Namun, semuanya belum berjalan dengan baik. Cleans patut untuk lebih memperhatikan cara komunikasi pemasaran dengan lebih baik lagi. Cleans memilih menggunakan metode benchmarking karena dapat menghemat waktu dalam mempelajari strategi komunikasi pemasaran tanpa harus melakukan kesalahan yang sudah pernah dilakukan oleh perusahaan benchmark. Dalam penelitian ini, Cleans menggunakan metode 6 tahapan yang diringkas menjadi 4 tahapan sebagai langkah utama dalam penelitian ini. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi komunikasi pemasaran Cleans dengan metode *benchmarking*.

LANDASAN TEORI

Komunikasi pemasaran menurut Hermawan (2013) adalah proses pemahaman atau pemikiran ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang atau jasa. Delapan tahap dalam mengembangkan program komunikasi pemasaran yang efektif, yaitu:

1. Mengidentifikasi khalayak yang dituju, khalayak dapat diartikan sebagai calon pembeli produk perusahaan, pemakai saat ini, penentu keputusan, atau pihak yang mempengaruhi.
2. Menentukan tujuan komunikasi tersebut, setelah pasar sasaran dan karakteristiknya diidentifikasi, komunikator pemasaran harus memutuskan tanggapan yang diharapkan dari khalayak.
3. Merancang pesan, pesan itu harus menarik perhatian, mempertahankan ketertarikan, membangkitkan keinginan, dan menggerakkan tindakan.
4. Memilih saluran komunikasi, saluran komunikasi terdiri dari dua jenis yaitu: (1) Saluran komunikasi personal mencakup dua orang atau lebih yang berkomunikasi secara langsung dan (2) Saluran komunikasi nonpersonal, menyampaikan pesan tanpa melakukan kontak atau interaksi pribadi.
5. Menentukan total anggaran promosi, 4 metode utama yang digunakan dalam menyusun anggaran promosi: (1) metode sesuai kemampuan, (2) metode persentase penjualan, (3) metode keseimbangan persaingan, dan (4) metode tujuan dan tugas.
6. Membuat keputusan atas bauran promosi, perusahaan harus mendistribusikan total anggaran promosi untuk enam alat promosi, yaitu: iklan, promosi penjualan, hubungan masyarakat dan publisitas, personal selling, pemasaran langsung, dan acara dan pengalaman.
7. Mengukur hasil promosi tersebut, komunikator harus mengukur dampaknya pada khalayak sasaran. Hal ini mencakup menanyakan khalayak sasaran apakah pelanggan mengenali atau mengingat pesan yang telah disampaikan.

8. Mengelola dan mengkoordinasikan proses komunikasi pemasaran terintegrasi, praktek ini terus berlangsung, meski sekarang ini terjadi disintegrasi dari pasar massal ke banyak pasar kecil, yang masing-masing memerlukan pendekatan komunikasi tersendiri.

Benchmarking

Menurut Sarjono dalam Setiawan (2016) benchmarking dalam dunia usaha merupakan proses membandingkan produk, jasa atau praktik suatu organisasi terhadap kompetitor untuk menentukan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Tujuan benchmarking menurut Sarjono (2016) adalah mengetahui proses yang dilakukan oleh kompetitor yang agar dapat diambil dan diimplementasikan dalam bisnis. Manfaat benchmarking menurut Huq dalam Adewunmi (2015) dikategorikan menjadi beberapa kategori, yaitu: manfaat organisasi, manfaat inovasi, manfaat pengiriman layanan, manfaat pelanggan, manfaat pengetahuan, dan manfaat strategi dan bisnis. Manfaat benchmarking menurut Huq dalam Adewunmi (2015), yaitu:

- Manfaat organisasi: Ini secara luas dari efisiensi dan efektivitas, kinerja, inovasi, keuangan, kepemimpinan, penetapan tujuan dan sumber daya pengelolaan. Efisiensi dan efektivitas dari nilai tambah ke organisasi, mengurangi biaya operasi, mengurangi tingkat staf dan mengurangi waktu dibawa untuk melakukan pekerjaan.
- Manfaat inovasi berasal dari ide-ide baru dalam suatu organisasi dan kapan organisasi sejajar dengan perubahan pasar.
- Manfaat pengiriman layanan: Ini adalah manfaat perbandingan dalam outsourcing, peningkatan kualitas layanan, keandalan operasi dan eksposur kekuatan serta kelemahan pemberian layanan.
- Manfaat pelanggan: Ini adalah dari manfaat pelanggan dan peningkatan patronase dari klien, pengguna, atau pelanggan.
- Manfaat pengetahuan: Ini adalah manfaat dari sikap, pengetahuan tentang praktisi.
- Manfaat strategis dan bisnis: Ini membantu menemukan penggunaan fasilitas sumber daya yang terbaik.

Proses benchmarking memiliki beberapa metode. Salah satu metode yang paling terkenal dan banyak diadopsi oleh organisasi adalah tahapan 12, yang diperkenalkan oleh Camp (1989). Tahapan 12 terlalu luas untuk dijabarkan. Agar mudah, tahapan 12 tersebut dapat diringkas menjadi 6 bagian utama, yaitu:

1. Identifikasi problem apa yang hendak dijadikan subyek. Bisa berupa proses, fungsi, *output*, dsb.
2. Identifikasi industri/organisasi/lembaga yang memiliki aktifitas/usaha serupa. Sebagai contoh, jika ingin mengendalikan *turnover* karyawan sukarela di perusahaan, cari perusahaan-perusahaan sejenis yang memiliki informasi *turnover* karyawan sukarela.
3. Identifikasi industri yang menjadi pemimpin/*leader* di bidang usaha serupa. Dengan melihat didalam asosiasi industri, survey, customer, majalah finansial yang mana industri yang menjadi top leader di bidang sejenis.
4. Lakukan survey pada industri untuk pengukuran dan praktek yang dilakukan. Dengan menggunakan survey kuantitatif atau kualitatif untuk mendapatkan data dan informasi yang relevan sesuai problem yang diidentifikasi di langkah awal.
5. Kunjungi "*best practice*" perusahaan untuk mengidentifikasi area kunci praktek usaha. dimana hal ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi area kunci praktek usaha. Beberapa perusahaan biasanya rela bertukar informasi dalam suatu konsorsium dan membagi hasilnya di dalam konsorsium tersebut.
6. Implementasikan praktek bisnis yang baru dan sudah diperbaiki prosesnya. Setelah mendapatkan *best practice* perusahaan, dan mendapatkan metode/teknik cara pengelolaannya, lakukan proyek peningkatan kinerja dan laksanakan program aksi untuk implementasinya.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode dan Proses Pengumpulan Data

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah berupa penelitian dengan metode atau pendekatan studi kasus (Sugiyono, 2017). Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah wawancara. wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview* yang pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur Esenberg dalam buku Sugiyono (2017). Tujuan wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dan pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti menggunakan alat bantu rekam untuk memudahkan dalam proses pengolahan data.

Subjek dan Objek Penelitian

Peneliti menentukan subjek penelitian dengan teknik purposive sampling. Menurut Sugiyono (2017) purposive sampling yaitu teknik pengambilan sampel data yang didasarkan pada pertimbangan tertentu. Oleh karena itu, subjek penelitian yang digunakan sebagai sumber informasi adalah 3 perusahaan *benchmark*, yaitu Mayster, Crispbee, dan Dom, serta marketing Cleans. Objek penelitian yang diteliti oleh peneliti adalah komunikasi pemasaran Cleans.

Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa metode. Metode yang digunakan adalah triangulasi sumber. Menurut Sugiyono (2017), triangulasi sumber merupakan metode untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama, yaitu dengan teknik wawancara semi terstruktur. Metode ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan.

Metode Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berdasarkan Proses benchmarking memiliki beberapa metode. Salah satu metode yang paling terkenal dan banyak diadopsi oleh organisasi adalah metode 12, yang diperkenalkan oleh Camp (1989). Langkah metode 12 terlalu luas untuk dijabarkan. Agar mudah, tahapan 12 tersebut bisa diringkas menjadi 6 bagian utama. Pada penelitian ini, peneliti hanya menjalankan tahap 1 hingga tahap yang ke 4, yaitu:

1. Identifikasi problem apa yang hendak dijadikan subyek, dapat berupa proses, fungsi, output, dsb.
2. Identifikasi industri/organisasi/lembaga yang memiliki aktivitas/usaha serupa, dengan melihat di dalam asosiasi industri yang berada di bidang sejenis.
3. Identifikasi industri yang menjadi pemimpin/leader di bidang usaha serupa, dengan melihat di dalam asosiasi industri, survey, customer, majalah finansial yang mana industri yang menjadi top leader di bidang sejenis.
4. Lakukan survey/wawancara pada industri untuk pengukuran dan praktek yang dilakukan, dengan melakukan pengumpulan data menggunakan wawancara kualitatif untuk mendapatkan data dan informasi yang relevan sesuai problem yang diidentifikasi di langkah awal. Bagian ini dilakukan dengan mengaplikasikan teknik analisis data dari Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2017), yaitu :
 - a. *Data Reduction* (Reduksi data), yaitu perangkuman data dengan memilih hal pokok dan fokus pada hal penting.
 - b. *Data Display* (Penyajian Data), yaitu mengorganisasikan dan menyusun pola hubungan agar mudah dipahami. Data dapat berbentuk bagan, diagram, tabel, atau uraian singkat.
 - c. *Conclusion / Verification* (Simpulan / Verifikasi), yaitu penarikan kesimpulan awal yang bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti pendukung.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Perusahaan

Cleans merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa yaitu jasa laundry sepatu dan didirikan pada tahun 2016. Jadi, jasa yang ditawarkan adalah jasa pencucian segala jenis sepatu maupun sandal, yang membedakan dari jasa laundry sepatu lain adalah selain harganya lebih terjangkau. Cleans juga membuat kartu member dimana pelanggan yang melakukan pencucian sepatu di Cleans akan mendapatkan stempel dan apabila dikumpulkan sebanyak 10 stempel, maka pelanggan akan mendapatkan promo pencucian sepatu gratis. Cleans pada mula didirikan melakukan promosi dengan cara word of mouth, kemudian Cleans mencoba untuk membagi brosur serta membagikan kartu nama, tetapi seiring berjalannya waktu, Cleans tidak mengalami peningkatan penjualan atau respon yang baik dari pelanggan, sehingga Cleans kurang mengetahui cara strategi komunikasi pemasaran yang baik. Visi Cleans adalah menjadi perusahaan laundry sepatu terbaik di Surabaya dengan memberikan layanan dengan kualitas terbaik dan memuaskan konsumen serta menggunakan peralatan dan perlengkapan khusus sepatu dengan bahan premium.

Hasil Analisis Data

Pada tabel 1 (Lampiran), menunjukkan adanya perbedaan dari strategi komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Cleans selama ini dibandingkan dengan perusahaan benchmark. Dalam tahap pertama, dikatakan bahwa Cleans memfokuskan pada semua kalangan, sedangkan perusahaan benchmark lebih memfokuskan kepada masyarakat yang senang dengan sepatu. Hal tersebut memiliki pengaruh yang signifikan karena Cleans tidak memiliki target pasar yang lebih rinci sehingga promosi yang dijalankan oleh Cleans tidak tepat sasaran dan menjadi tidak efektif sehingga tidak berdampak baik bagi Cleans, yaitu masyarakat tidak ingin menggunakan jasa Cleans. Hal ini berbeda dengan perusahaan benchmark yang memiliki target pasar yang spesifik sehingga lebih mudah untuk memilih promosi yang tepat karena target pasar yang lebih jelas. Hal tersebut akan berdampak baik bagi perusahaan benchmark, yaitu masyarakat ingin menggunakan jasa laundry perusahaan benchmark.

Dalam tahap kedua, Cleans dan Dom sama-sama mengharapkan pembelian sebagai balasan dari promosi, sedangkan Masyter dan Crispbee menginginkan cerita dari mulut ke mulut dan kepercayaan sebagai balasan promosi tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa Mayster dan Crispbee menginginkan cerita dari mulut ke mulut sehingga menghasilkan kepercayaan masyarakat kepada jasa laundry. Selanjutnya, Mayster dan Crispbee mendapatkan hasil jangka panjang yang baik untuk perusahaan tersebut, sedangkan Cleans dan Dom mengharapkan pembelian yang hanya akan memberikan hasil jangka pendek yang awalnya bagus tapi seiring waktu perkembangan perusahaan akan menurun.

Dalam tahap ketiga, masing-masing perusahaan benchmark berusaha keras untuk merancang pesan atau informasi yang dapat menarik perhatian calon pelanggan agar tertarik menggunakan jasa perusahaan benchmark, Mayster lebih memilih mengemas pesan dalam bentuk edukasi yang disampaikan agar masyarakat tertarik dan mengetahui bahwa Mayster lebih kompeten untuk mencuci sepatu pelanggan dibanding jasa lain. Crispbee menyampaikan pesan ke masyarakat bahwa hasil cucian Crispbee lebih bersih dibanding jasa lain dengan menginformasikannya melalui foto. Dom merancang pesan dengan memberi informasi promo dan diskon serta mengupload foto before after hasil cucian dari jasa Dom agar masyarakat dapat melihat perbedaan dalam hasil cucian sepatu tersebut dan akan mencoba menggunakan jasa Dom. Cleans secara khusus tidak pernah merancang pesan apapun kepada masyarakat, sehingga strategi komunikasi pemasaran Cleans tidak memberikan rasa ketertarikan kepada masyarakat untuk menggunakan jasa Cleans.

Dalam tahap keempat, semua saluran komunikasi yang dipilih oleh perusahaan benchmark sudah berbasis online yang dapat dikatakan juga sebagai komunikasi nonpersonal. Hal tersebut belum dilakukan oleh Cleans karena masih menggunakan saluran komunikasi personal dan tidak memanfaatkan media online yang banyak digunakan oleh masyarakat sebagai saluran komunikasi. Hasilnya Cleans akan kesulitan dalam menyampaikan pesan agar dapat diterima oleh masyarakat atau yang lebih buruknya pesan yang disampaikan Cleans sama sekali tidak diterima oleh masyarakat.

Dalam tahap kelima, Mayster dan Crispbee menggunakan metode anggaran sesuai kemampuan. Dom menggunakan metode anggaran persentasi penjualan. Cleans tidak memiliki anggaran tersendiri untuk bagian promosi dibandingkan dengan perusahaan benchmark yang memang memiliki metode tersendiri untuk anggaran

promosi, artinya Cleans tidak memikirkan jangka panjang untuk perkembangan perusahaan Cleans karena anggaran tersendiri dalam bagian promosi penting untuk dapat mengatur arah jalannya promosi yang akan dilakukan.

Dalam tahap keenam, bauran promosi yang digunakan oleh perusahaan benchmark yaitu event, iklan, dan promosi penjualan, dibandingkan Cleans yang hanya menggunakan metode personal selling. Hal tersebut jelas mempersulit Cleans dalam menarik perhatian masyarakat dibandingkan perusahaan benchmark karena bauran promosi yang digunakan Cleans hanya dapat menjangkau sedikit masyarakat dan sudah tidak efektif pada jaman sekarang yang semuanya sudah berbasis online.

PEMBAHASAN

Berikut ini adalah ringkasan hasil analisis data mengenai pengembangan strategi komunikasi pemasaran yang efektif, pada tahap menentukan khalayak yang dituju, Tabel 2 (Lampiran 2) menunjukkan bahwa perusahaan benchmark yang sudah berjalan cukup lama memilih masyarakat yang senang dengan sepatu dan anak remaja sebagai target pasar utama, hasil ini sejalan dengan hasil penelitian Susilo dan Handayani (2016), bahwa target pasar yang dipilih adalah target pasar yang memiliki potensial untuk melakukan pembelian yang dapat dipenuhi oleh sebuah perusahaan, sedangkan Cleans memilih target pasar untuk semua kalangan. Hal ini menunjukkan bahwa Cleans perlu untuk lebih spesifik dalam memilih target pasar agar promosi yang diberikan lebih mudah untuk diterima oleh calon pelanggan. Cleans akan memutuskan untuk lebih fokus dalam menentukan target pasar yaitu komunitas olahraga yang berada di Surabaya yang lebih spesifiknya lagi Surabaya Barat yang belum ditargetkan oleh kompetitor yang lain selain itu karena kebanyakan pelanggan sebelumnya mencuci sepatu olahraga di Cleans sehingga Cleans memutuskan untuk menargetkan komunitas olahraga.

Dalam tahap menentukan tujuan komunikasi, Cleans dan Dom hanya memilih pembelian sebagai tanggapan yang diharapkan, sedangkan Mayster serta Crispbee memilih cerita dari mulut ke mulut dan kepercayaan sebagai tanggapan untuk menghasilkan pembelian dari masyarakat. Hal ini sesuai dengan pendapat Hermawan (2013) bahwa komunikator pemasaran harus memutuskan tanggapan yang diharapkan dari khalayak. Mayster dan Crispbee lebih memikirkan tanggapan untuk jangka panjang perusahaan tersebut, sedangkan Cleans hanya tanggapan jangka pendek. Cleans mengubah pemikiran dan memilih tanggapan cerita dari mulut ke mulut yang kemudian akan berubah menjadi kepercayaan masyarakat kepada Cleans dan menimbulkan pembelian dari masyarakat, sehingga menjadi tanggapan jangka panjang. Untuk mencapai tujuan tersebut, Cleans akan memberlakukan *member get member*, yaitu pelanggan yang membawa orang lain untuk menggunakan jasa Cleans akan mendapatkan diskon sehingga masyarakat akan menceritakan Cleans kepada orang lain untuk menggunakan jasa Cleans. Cleans juga akan memberikan bukti hasil kinerja Cleans yaitu dengan meminta testimoni kepada pelanggan dan membagikan bukti foto before after untuk di upload di media sosial agar dapat dilihat langsung oleh masyarakat sehingga muncul kepercayaan dalam masyarakat dan melakukan order jasa laundry.

Dalam tahap ketiga merancang pesan, dilihat dari tabel 3 (Lampiran 2), Mayster memilih cara edukasi dalam merancang pesan agar dapat diterima oleh masyarakat, sedangkan Crispbee dan Dom lebih memilih memberikan bukti bahwa hasil cucian yang dilakukan Crispbee dan Dom pasti lebih bersih. Cleans belum pernah merancang merancang pesan agar dapat menarik perhatian masyarakat seperti yang dilakukan oleh perusahaan benchmark. Cleans mulai mengikuti cara perusahaan benchmark memberikan bukti testimoni dengan membagikan foto before after dari hasil pencucian sepatu yang telah dilakukan oleh Cleans selain itu Cleans juga melakukan endorse kepada public figure olahraga (atlet) agar dapat menjangkau masyarakat pecinta olahraga. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Hermawan (2013) bahwa komunikator harus mampu mengembangkan pesan yang efektif sehingga dapat menarik perhatian, mempertahankan ketertarikan, membangkitkan keinginan, dan menggerakkan tindakan.

Pada tahap keempat memilih saluran komunikasi, tabel 2 (Lampiran 2) menunjukkan, hanya Cleans yang masih menggunakan saluran komunikasi personal dalam mempromosikan jasa laundry sepatu, sedangkan ketiga perusahaan benchmark sudah menggunakan saluran komunikasi nonpersonal khususnya mengoptimalkan

penggunaan media online seperti instagram dan facebook sebagai media promosi utama. Mayster menekankan bahwa media offline seperti brosur dan kartu nama sudah mulai tidak digunakan karena dinilai tidak efektif dibandingkan dengan media online yang digunakan oleh sebagian besar masyarakat di Surabaya dapat membantu perusahaan untuk menjangkau target pasar. Hal ini mendukung hasil penelitian Varmusa dan Kubinaa (2015) bahwa mengetahui alat atau saluran komunikasi yang tepat dapat menjawab pelanggan aktual secara efektif. Oleh karena itu, Cleans mengubah saluran komunikasi dari saluran personal menjadi saluran nonpersonal dan mengoptimalkan penggunaan media online seperti yang dilakukan oleh perusahaan benchmark dalam melakukan promosi.

Dalam tahap kelima, menentukan total anggaran, Hermawan (2013) menyebutkan 4 metode utama dalam menyusun anggaran yaitu : metode sesuai kemampuan, persentase penjualan, keseimbangan persaingan, dan tujuan dan tugas. Tabel 2 (Lampiran 2) menunjukkan bahwa Mayster dan Crispbee menggunakan metode yang sama yaitu metode sesuai kemampuan, sedangkan Dom memilih menggunakan metode persentase penjualan. Cleans tidak memiliki anggaran promosi tersendiri dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa Cleans kurang memperhatikan aspek promosi dalam perusahaan. Cleans menggunakan metode sesuai kemampuan karena menurut peneliti, metode tersebut efektif untuk digunakan karena Cleans tidak memiliki anggaran yang besar dan baru mulai menyusun anggaran promosi perusahaan untuk 3 tahun ke depan seperti pada tabel 4 (Lampiran 2).

Pada tahap keenam membuat keputusan atas bauran promosi, Tabel 5 (Lampiran 2) menunjukkan, bahwa bauran promosi yang dipilih oleh Cleans hanya penjualan personal dibandingkan dengan Mayster yang menggunakan iklan, promosi penjualan, personal selling dan event, serta Crispbee dan Dom yang sama-sama menggunakan iklan dan promosi penjualan. Memilih bauran promosi sangat penting karena menurut Susilo dan Handayani (2016), bahwa bauran promosi yang digunakan harus sesuai dengan jenis bisnis yang dijalankan agar promosi yang dilakukan dapat tersampaikan dengan baik kepada calon pelanggan. Cleans memilih bauran promosi yang lebih efektif agar dapat menyampaikan pesan kepada masyarakat dengan baik, yaitu promosi penjualan, iklan, dan mengikuti event kegiatan olahraga dan sepatu agar masyarakat bisa lebih mengenal Cleans lebih dekat sehingga dapat meningkatkan order laundry sepatu.

Dari hasil wawancara yang dilakukan ada beberapa temuan untuk perusahaan Cleans yang tidak ada dalam pengembangan strategi komunikasi pemasaran yang efektif tapi, bermanfaat untuk perusahaan Cleans yaitu:

- Mayster melakukan adopsi program-program promosi dari industri makanan dan mencoba menggunakan dalam industri jasa laundry sepatu.
- (MR52, E-8): Mayster membuat sabun sepatu sendiri hanya dari percobaan mencampur-campur beberapa bahan.
- (MR65, E-9): Mayster mengatakan bahwa bukan sabun yang menentukan hasil cucian sepatu bersih atau tidak, melainkan kemampuan membersihkan sepatu.
- (MR81, E-25): Mayster melakukan pengeringan sepatu hanya dari suhu ruangan saja agar keringnya lebih maksimal, bukan karena dipaksakan untuk kering.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dengan metode *benchmarking* terhadap tiga kompetitor, maka enam tahapan pengembangan strategi komunikasi pemasaran yang efektif untuk Cleans ke depannya, adalah tahap satu mengidentifikasi khalayak yang dituju yaitu dengan menasar mahasiswa komunitas olahraga khususnya Surabaya Barat sebagai target pasar utama karena kompetitor belum menjangkau target pasar tersebut. Tahap kedua Cleans menentukan tujuan komunikasi yang lebih efektif dengan mulai memberlakukan sistem *member get member* dan membagikan foto *before after* serta testimoni pelanggan. Tahap ketiga Cleans merancang pesan yang lebih mudah diterima oleh pelanggan yaitu dengan melakukan *endorse* kepada *public figure* olahraga sehingga dapat menarik perhatian komunitas olahraga. Tahap keempat Cleans mengubah saluran komunikasi menjadi lebih efektif dari saluran personal menjadi saluran nonpersonal dengan

mengoptimalkan penggunaan media *online*. Tahap kelima Cleans mulai membuat dan mengatur anggaran tersendiri untuk promosi selama 3 tahun ke depan sehingga biaya yang dikeluarkan untuk promosi menjadi jelas. Tahap keenam Cleans memilih bauran promosi yang lebih efektif diterapkan oleh usaha *laundry* sepatu di area Surabaya yaitu promosi penjualan, iklan, dan *event* yang berkaitan dengan kegiatan olahraga dan sepatu.

Keterbatasan dan Saran

Perusahaan benchmark yang dipilih sebagai informan belum memberikan informasi secara terbuka karena hal-hal yang bersifat rahasia. Peneliti menyarankan agar perusahaan Cleans dapat mengadopsi dan menyusun strategi komunikasi pemasaran untuk dijalankan oleh Cleans atas hasil dari proses benchmarking yang melibatkan perusahaan benchmark. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan analisis yang lebih dalam lagi dengan melibatkan lebih banyak perusahaan benchmark sehingga mendapatkan informasi yang lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Bekraf. 8 Maret 2017. *Data Statistik dan Hasil Survei Ekonomi Kreatif Kerjasama Badan Ekonomi Kreatif dan Badan Pusat Statistik*. 6 Maret 2018. http://www.bekraf.go.id/downloadable/pdf_file/170475-data-statistik-dan-hasil-survei-ekonomi-kreatif.pdf.
- Camp, R. (1989). *The search for industry best practices that lead to superior performance*. Productivity Press. New York : Productivity Press.
- Hermawan, A. (2013). *Komunikasi Pemasaran*. Jakarta : Erlangga.
- Putri, N. A. (2016). Desain Strategi Pemasaran Online pada Fullus Fashion Melalui Evaluasi Benchmarking. *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis*.
- Setiawan, R. (2016). Evaluasi Kontribusi Komitmen Terhadap Kinerja Eksekutif Showcase Dengan Metode Benchmarking. *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis*.
- Suarmawan, K. A. (2015). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Usaha Mikro dan Kecil, *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi (JJPE) Vol. 5 No 1*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Susilo., & Handayani. (2016). Strategi Komunikasi Pemasaran PT Grahawita Santika dalam Memasarkan Hotel Amaris Jakarta. *Jurnal Dakwah dan Komunikasi*.
- Varmusa, M., Kubinaa, M. (2015). Innovative Approaches to Creation of Marketing Communications for Sports Clubs. *Journal Procedia Economics and Finance*.
- Yunanto. Script. 2014. *Alas Kaki*. 6 Maret 2018. www.scribd.com/document/363285752/Alas-Kaki.

LAMPIRAN 1

Tabel 1 Perbandingan Hasil Wawancara

Tahap-tahap dalam komunikasi pemasaran	Cleans	Perusahaan Benchmark		
		Mayster	Crispbee	Dom
Mengidentifikasi khalayak yang dituju	...selama menjalankan Cleans ini target jasa kami ini itu ke semua kalangan... (E6, E-27)	...Awalnya target pasar kita itu ke orang-orang yang suka sepatu saja ... (MR5, E-2)	...kita lihat sepatunya anak-anak muda sekarang kan suka main di sepatu. (TJ9, E-14)	...ya memang anak muda yang nomor 1 sih... (JP5, E-22)
Menentukan tujuan komunikasi	...kita mengharapkan pembelian sebagai balasan dari promosi kami. (E7, E-28)	Untuk trust nya itu awalnya dari mulut ke mulut sih jadi dari teman kita puas ngomong ke temannya... (MR6, E-2)	... dari mulut ke mulut mereka cerita ke temannya atau keluarganya. (TJ12, E-14)	...paling gak cuci ada beberapa gak cuman satu aja yang cuci, paling gak meningkat jadi 3 atau 5... (JP20, E-24)
Merancang pesan	...masih polos masih belum ada apa-apa. (E8, E-28)	<ul style="list-style-type: none"> • yang kita boost itu malah gini cara ngerawat sepatu yang benar biar gak jamur akhirnya, yang orang-orang ingat Mayster.. (MR19, E-4) • ...kita disitu edukasi, edukasi orang jadi bagaimana caranya orang itu tau kalau Mayster itu bisa cuci.... (MR14, E-3) 	... bilang kalo hasil cucian nya kita itu lebih bersih dari laundry sepatu lain. Mereka bilang nya iya ditempat lain bersih sih bersih juga cuman lebih bersih di Crispbee. (TJ66, E-19)	Oh yang pasti ada info promo atau diskon terus instagram itu paling kita <i>upload</i> foto-foto sepatu orang yang cuci kayak <i>after before</i> nya paling kita kasi tau nya disitu. (JP12, E-23)
Memilih saluran komunikasi	...ada <i>offline</i> ada <i>online</i> , nah promosi itu berupa kartu nama dan brosur. Kalau <i>online</i> berupa <i>instagram</i> dan <i>line</i> ... (E9, E-28)	<ul style="list-style-type: none"> • ...dulu pernah kita sebar brosur ke sekolah-sekolah, terus ke perumahan-perumahan ya gak seberapa efektif... (MR16, E-3) • Instagram, facebook ada, facebook page juga ada. (MR18, E-3) • Yang trakhir itu yang event... (MR38, E-6) 	Ya itu karena kita kan tahu kalo orang sekarang lebih sering main instagram ya dibandingkan facebook, jadi ya kita gunakan instagram saja. (TJ26, E-15)	Iya ada instagram sama facebook. Tapi kita lebih fokus ke instagram sekarang. (JP11, E-23)
Menentukan total anggaran promosi	...kita hanya mengeluarkan anggaran Apabila memang semua dari kita itu setuju untuk membuat sebuah promosi... (E12, E-28)	<ul style="list-style-type: none"> • Iya ada anggarannya tersendiri kayak instagram ads itu kita batasi sebulan... (MR46, E-7) • ...itu sebenarnya ada hitungannya sih tergantung kita aja main feeling jadi nanti <i>learning by doing</i>... (MR47, E-7) 	... anggaran promosi itu relatif jadi sebetulnya aja yang digunakan untuk promosi. (TJ60, E-18).	... kalau kita promosi terus bisa tarik pelanggan kan omzetnya naik kita juga bisa naikkan anggaran untuk promosi yang itu... (JP27, E-25)
Membuat keputusan atas bauran promosi	... <i>offline</i> itu mungkin bisa lebih gencar ke sekitar, dan dari sekitar juga bisa menyebar ke yang lain... (E11, E-28)	...jadi kita bikin event kita gedein booth kita, logo kita tampilin dimana-mana... (MR32, E-6)	Karena promosi diskon itu lebih kena ya ke konsumen... (TJ32, E-16)	Yang dimaksimalkan sih yang promo cuci 10 kali gratis 1 kali cuci... (JP18, E-24)

Sumber: Data Diolah (2018)

LAMPIRAN 2

Tabel 2 Ringkasan Hasil Analisis Data

No	Tahap-tahap dalam komunikasi pemasaran	Cleans	Informan		
			Mayster	Crispbee	Dom
1	Menentukan khalayak yang dituju	Semua kalangan	Masyarakat yang senang dengan sepatu	Anak remaja	Anak remaja
2	Menentukan tujuan komunikasi	Pembelian.	Kepercayaan dan cerita dari mulut ke mulut.	Cerita dari mulut ke mulut.	Pembelian.
3	Merancang pesan	Tidak memberikan apa-apa.	Memberikan edukasi.	Meyakinkan pelanggan bahwa hasil cucian bersih.	Memberikan informasi promo serta bukti <i>before after</i> hasil cucian.
4	Memilih saluran komunikasi	Menggunakan saluran komunikasi personal.	Menggunakan saluran komunikasi nonpersonal.	Menggunakan saluran komunikasi nonpersonal.	Menggunakan saluran komunikasi nonpersonal.
5	Menentukan total anggaran promosi	Tidak ada.	Menggunakan metode sesuai kemampuan.	Menggunakan metode sesuai kemampuan.	Menggunakan metode persentase penjualan.
6	Membuat keputusan atas bauran promosi	Menggunakan penjualan personal.	Menggunakan acara dan pengalaman, iklan, dan promosi penjualan.	Menggunakan promosi penjualan.	Menggunakan promosi penjualan.

Sumber: Data diolah (2018)

Tabel 3 Merancang Pesan

Keterangan	Mayster	Crispbee	Dom	Cleans
Isi pesan	Memberikan edukasi.	Meyakinkan pelanggan bahwa hasil cucian bersih.	Memberikan informasi promo serta bukti <i>before after</i> hasil cucian.	Belum merancang pesan dengan baik.
Struktur pesan	Memberi tahu tahap-tahap pencucian sepatu.	Memberi informasi jasa yang digunakan untuk pembersihan sepatu.	Memberi informasi jasa yang digunakan untuk pembersihan sepatu.	Tidak memberikan informasi.
Format pesan	Mengupload video cara membersihkan sepatu dengan baik dan benar.	Mengupload foto <i>before after</i> di media sosial.	Mengupload foto <i>before after</i> di media sosial.	Mengupload foto <i>before after</i> .
Sumber pesan	Mayster	Pelanggan yang sudah menggunakan jasa Crispbee.	Dom.	Cleans.

Sumber: Data Diolah (2018)

Tabel 4 Anggaran Promosi

Jenis biaya	Tahun pertama	Tahun kedua ³	Tahun ketiga ³
Instagram ads ¹	Rp3.600.000	Rp3.780.000	Rp3.969.000
Event ²	Rp6.000.000	Rp6.300.000	Rp6.615.000

Sumber: Data Diolah (2018)

Tabel 5 Keputusan Atas Bauran Promosi

Bauran Promosi	Mayster	Crispbee	Dom	Cleans
Iklan	√	√	√	-
Promosi penjualan	√	√	√	-
Hubungan masyarakat dan publisitas	-	-	-	-
Penjualan personal	√	-	-	√
Pemasaran langsung	-	-	-	-
Event	√	-	-	-

Sumber: Data Diolah (2018)