

STRATEGI *DIGITAL MARKETING COMMUNICATION*
PADA *START-UP* PARIWISATA
(Studi Komparatif pada *Start-up* Atourin dan Bumi Journey)



SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana
Ilmu Komunikasi pada Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya
Universitas Islam Indonesia**

Oleh

RAHMALIA KUSUMADEWI

18321136

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2022**

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

STRATEGI *DIGITAL MARKETING COMMUNICATION*

PADA *START-UP* PARIWISATA

(Studi Komparatif pada *Start-up* Atourin dan Bumi Journey)

Disusun oleh

RAHMALIA KUSUMADEWI

18321136



Telah disetujui dosen pembimbing skripsi untuk diujikan dan dipertahankan
di hadapan tim penguji skripsi.

Tanggal: 25 November 2022

Dosen Pembimbing Skripsi,

Iwan Awaluddin Yusuf, S.IP., M.Si., Ph.D.
NIDN 0506038201

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

**STRATEGI *DIGITAL MARKETING COMMUNICATION*
PADA *START-UP* PARIWISATA
(Studi Komparatif pada *Start-up* Atourin dan Bumi Journey)**

Disusun oleh

RAHMALIA KUSUMADEWI

18321136

Telah dipertahankan dan disahkan oleh Dewan Penguji Skripsi
Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas

Islam Indonesia

Tanggal: 10 Januari 2023

Dewan Penguji :

1. Ketua: **Iwan Awaluddin Yusuf, S.IP., M.Si., Ph.D.**
NIDN 0506038201

2. Anggota: **Dr. Subhan Afifi, S.Sos., M.Si.**
NIDN 0528097401

Mengetahui,

Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya

Universitas Islam Indonesia



Iwan Awaluddin Yusuf, S.IP., M.Si., Ph.D.

NIDN 0506038201

PERNYATAAN ETIKA AKADEMIK

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Rahmalia Kusumadewi

Nomor Mahasiswa : 18321136

Melalui surat ini saya menyatakan bahwa:

1. Selama menyusun skripsi ini saya tidak melakukan tindak pelanggaran akademik dalam bentuk apapun, seperti penjiplakan, pembuatan skripsi oleh orang lain, atau pelanggaran lain yang bertentangan dengan etika akademik yang dijunjung tinggi Universitas Islam Indonesia.
2. Karena itu, skripsi ini merupakan karya ilmiah saya sebagai penulis, bukan karya jiplakan atau karya orang lain.
3. Apabila di kemudian hari, setelah saya lulus dari Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia, ditemukan bukti secara meyakinkan bahwa skripsi ini adalah karya jiplakan atau karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang ditetapkan Universitas Islam Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya setuju dengan sesungguhnya.

Bandung, 13 Oktober 2022

Yang menyatakan,



Rahmalia Kusumadewi

1832136

MOTTO

“Second star to the right... and straight on ‘til morning!”

PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan kepada:

1. Keluargaku,
2. Kawan-kawanku,
3. Kita semua yang masih terus berjuang.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil'alam, segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Semesta Alam yang senantiasa memberikan rahmat dan nikmat di dunia, yang selalu memberi kekuatan serta kelancaran jalan kepada penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi yang bertajuk “Strategi *Digital Marketing Communication* pada *Start-Up* Pariwisata” ini. Tak lupa berbagai pihak serta orang-orang yang berperan sebagai perantara Allah dalam memberikan kekuatan dan kemudahan jalan. Dengan jumlah yang tak terhingga, penulis sampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Nugraha, Bude sekaligus Mama Titik Susilowati, dan Mas Yudhistira Putra Nugraha yang senantiasa mendoakan, memberikan motivasi serta dorongan yang membuat penulis menjadi tergerak tanpa merasa tertekan.
2. Bapak Iwan Awaluddin Yusuf, S.I.P., M.Si., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing yang telah mendedikasikan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, serta masukan kepada penulis. Semoga Bapak beserta keluarga senantiasa dianugerahi kesehatan serta keberkahan.
3. Bapak Dr. Subhan Afifi, S.Sos., M.Si. selaku Dosen Penguji Skripsi yang juga telah mendedikan waktunya untuk menguji pada sidang pendadaran serta memberikan bimbingan, koreksi, dan arahan kepada penulis. Semoga Bapak beserta keluarga senantiasa dianugerahi kesehatan serta keberkahan.
4. Segenap Dosen Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Islam Indonesia yang juga telah membagikan ilmu, pengetahuan, pengalaman dan pembelajaran yang tak ternilai dan membawa penulis menjadi seorang sarjana.
5. Kampus Universitas Islam Indonesia, Dekanat, beserta segenap staff dan karyawan Fakultas Psikologi dan Sosial Budaya, Divisi Akademik, Divisi Perkuliahan dan Divisi Umum Prodi Ilmu Komunikasi Universitas Islam Indonesia, yang tak pernah terlewat menyampaikan informasi dan bantuan serta menurunkan berbagai izin demi kelancaran pelaksanaan studi penulis baik dalam proses menuntaskan tugas akhir ini dan selama masa perkuliahan.
6. Atourin dan Kak Benarivo Triadi Putra selaku pimpinan Atourin yang telah mengizinkan aku untuk masuk dan menyelesaikan skripsi, terutama Kak Akyunia

Labiba selaku narasumber utama dalam penelitian ini yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk diwawancarai.

7. Bumi Journey dan Kak Jessica Novia selaku pimpinan Bumi Journey yang telah mengizinkan aku untuk masuk dan menyelesaikan skripsi, terutama Kak Faiz Abdul Karim yang juga selaku narasumber utama dalam penelitian ini yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk diwawancarai.
8. Teman-teman P** PERJUANGAN-ku yang hanya tiga biji, Miladia, Miwa dan Indah, yang walaupun sudah tidak pernah berkumpul tapi masih terus saling menyemangati dan pastinya akan selalu amat sangat kusayangi (REAL).
9. Diri ini yang terus bertumbuh menjadi semakin dewasa dan masih tetap selalu bertahan dalam segala keadaan.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak ketidaksempurnaan. Oleh karena itu, peneliti selalu terbuka untuk segala kritik dan saran yang membangun demi hasil yang lebih baik di masa depan. Semoga penelitian ini dapat membawa manfaat bagi siapapun yang membacanya. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Bandung, 13 Oktober 2022

Penulis

Rahmalia Kusumadewi

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
USULAN PENELITIAN SKRIPSI	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ETIKA AKADEMIK	v
MOTTO & PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat penelitian	8
E. Tinjauan Pustaka	8
F. Alur Penelitian	21
G. Metode Penelitian	22
BAB II GAMBARAN OBJEK PENELITIAN	25
A. Atourin	25
B. Bumi Journey	34
BAB III TEMUAN PENELITIAN	42
A. Atourin	43
B. Bumi Journey	63
BAB IV PEMBAHASAN	81
A. Strategi <i>Digital Marketing Communication Start-up</i> Pariwisata	81
B. Implementasi <i>Digital Marketing Communication Start-up</i> Pariwisata	83
BAB V PENUTUP	99
A. Simpulan	99
B. Keterbatasan Penelitian	102
C. Saran/Rekomendasi	102
DAFTAR PUSTAKA	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Co-Founder</i> Atourin & Tim	25
Gambar 2.2 Logo Atourin	26
Gambar 2.3 Tampilan Website Atourin	26
Gambar 2.4 Tampilan Instagram Atourin	27
Gambar 2.5 <i>Founder</i> Bumi Journey & Tim	34
Gambar 2.6 Logo Bumi Journey	35
Gambar 2.7 Tampilan Website Bumi Journey	35
Gambar 2.8 Tampilan Instagram Bumi Journey	36
Gambar 3.1 Tampilan Website Atourin	50
Gambar 3.2 <i>Marketing Funnel</i> Atourin	52
Gambar 3.3 BMC Atourin	57
Gambar 3.4 Tampilan Website Bumi Journey	71
Gambar 3.5 <i>Customer Persona</i> Bumi Journey	72

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Jumlah Followers <i>Instagram</i> Atourin dan Bumi Journey	4
Tabel 3.1 Daftar Narasumber Penelitian	42
Tabel 3.2 7P Atourin	58
Tabel 3.3 7S Atourin	61
Tabel 3.4 7S Bumi Journey	78
Tabel 4.1 Perbandingan Strategi <i>Digital Marketing Communication</i> Atourin & Bumi Journey	83

ABSTRAK

STRATEGI *DIGITAL MARKETING COMMUNICATION* PADA *START-UP* PARIWISATA

Rahmalia Kusumadewi, Mahasiswa Prodi Ilmu Komunikasi FPSB UII

Iwan Awaluddin Yusuf, S.I.P., M.Si., Ph.D

Staf Pengajar Program Studi Ilmu Komunikasi

Abstrak

Seiring dengan popularitasnya di Indonesia, rupanya risiko yang turut dihadapi oleh *start-up* juga cukup tinggi. *Start-up* harus mampu untuk memilah dan menggabungkan saluran *marketing* yang tepat dan menghasilkan strategi yang tak terkalahkan untuk dapat mempertahankan eksistensinya. Dalam memaknai hal ini, Atourin dan Bumi Journey sebagai objek penelitian sekaligus representasi dari salah satu sektor *start-up* yang mempunyai probabilitas tinggi untuk menjadi perusahaan *unicorn* Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi *digital marketing communication* serta implementasinya pada *start-up* Atourin dan Bumi Journey.

Penulis menggunakan metode kualitatif komparatif untuk menganalisis implementasi dan strategi *digital marketing communication* pada *start-up*. Proses pengambilan data dilakukan melalui wawancara dengan *key person* yang merupakan *Digital Marketing Manager* dan *Chief Executive Officer* (CEO) dari Atourin serta *Digital Marketing Manager* dari Bumi Journey. Dari penelitian ini, dihasilkan temuan-temuan data yang dianalisis dengan menggunakan teori Chaffey & Chadwick pada bukunya di tahun 2016 yang mengatakan bahwa dalam perumusan strategi *digital marketing communication* dipertimbangkan tiga buah aspek, yaitu *situation analysis*, *setting goals & objectives* dan *strategy formulation*.

Melalui penelitian ini, penulis dapat menyimpulkan bahwa Atourin menjalankan jenis strategi *digital marketing communication* yang disebut sebagai *Pull Strategies*, sedangkan Bumi Journey menjalankan jenis strategi *Push Strategies*. Sehingga ditemui banyak perbedaan yang didapat dari analisis sembilan poin keputusan terutama pada aspek *strategy formulation* di antara kedua *start-up*. Perbedaan-perbedaan ini juga yang menjadi keunikan tersendiri dan telah sama-sama disesuaikan dengan formulasi strategi mereka dalam menjalankan *digital marketing communication* demi mencapai tujuan bisnis masing-masing *start-up*.

Perbedaan jenis strategi juga tentu berkaitan dengan implementasi dari strategi tersebut. Sehingga meskipun saluran yang difokuskan dalam implementasi strategi pada kedua *start-up* sama, namun bagi Atourin jalannya seluruh saluran *digital marketing communication* tersebut utamanya terkait dengan dimensi *incentive program*. Berbeda dengan Bumi Journey yang dalam hal tersebut akan terlebih dahulu mempertimbangkan dimensi *cost* atau *transaction* dalam penggunaan saluran *digital marketing communication*.

Kata Kunci: *Digital Marketing, Start-up, Marketing Communications, Atourin & Bumi Journey*

Abstract

Along with its popularity in Indonesia, the risks faced by start-ups are also quite high. Start-ups should be able to choose and combine the right marketing channels and come up with a strong and unbeatable strategy to maintain their existence. To interpret this fact, the author then chose Atourin and Bumi Journey as her object of research as well as a representation of one of the start-up sectors that has a high probability to become an Indonesian unicorn company.

This research use a comparative qualitative method to analyze the implementation and strategy of digital marketing communication in start-ups. The data collection process was carried out through interviews with key persons who were the Digital Marketing Manager and Chief Executive Officer (CEO) of Atourin and the Digital Marketing Manager of Bumi Journey. From this research, data findings were analyzed using the theory of Chaffey & Chadwick in their book on 2016 which states that three aspects are considered in formulating a digital marketing communication strategy, namely situation analysis, setting goals & objectives and strategy formulation.

Through this research, the authors conclude that Atourin runs a type of digital marketing communication strategy called Pull Strategies, while Bumi Journey runs a Push Strategies. So that there are many major differences obtained from the analysis of nine decision points in the aspect of strategy formulation between the two start-ups. These differences are the cause that make them unique and have been equally adapted to their strategy formulation in carrying out digital marketing in order to achieve the business goals of each start-up.

The different types of strategies are also related to the implementation of these strategies. So even though the channels focused on strategy implementation at the two start-ups are the same, for Atourin the operation of all digital marketing communication channels is primarily related to the incentive program dimension. In contrast to Bumi Journey, in this case it will first consider the cost or transaction dimensions in using digital marketing communication channels.

Keywords: *Digital Marketing, Start-up, Marketing Communications, Atourin & Bumi Journey*

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini, fenomena terkait kemunculan *start-up* telah tersebar di seluruh penjuru dunia. Steve Blank (2010) mendefinisikan *start-up* sebagai sebuah organisasi sementara yang dirancang untuk mencari model bisnis yang dapat diulang dan dapat diukur. Namun jika merujuk pada awal mula fenomena kemunculannya, istilah kata '*start-up*' seringkali dihubungkan dengan perusahaan baru yang terikat dengan perkembangan teknologi dan informasi. Bukan tanpa sebab, menurut sebuah artikel yang dimuat pada situs *Liputan6*, hal tersebut terjadi sekitar tahun 1998 hingga 2000. Pada saat itu terjadi sebuah fenomena yang disebut dengan *dot-com bubble* atau *internet bubble*. Fenomena ini merujuk pada sebuah kondisi di mana begitu banyak perusahaan berbasis internet yang sempat mencapai masa kejayaan tiba-tiba mengalami kegagalan dan mulai berguguran. Meskipun kerap kali dianggap sebagai sejarah kelam dalam bisnis IT, akan tetapi fenomena tersebut yang justru membuat khalayak umum mulai mengenal internet sebagai kesempatan baru untuk merintis bisnis (Setiawan, 2019). Sejak saat itulah istilah *start-up* atau perusahaan rintisan bermula dan mulai menyebar.

Di Indonesia sendiri, ekosistem investasi *start-up* baru dimulai pada tahun 2010. Hal tersebut dikatakan oleh Edward Ismawan Chamdani selaku Bendahara Asosiasi Modal Ventura dan *Start-up* Indonesia (Amvesindo) dalam sebuah artikel yang dimuat dalam situs *Tempo.co* (Manurung, 2018). Pada tahun 2020 lalu, julukan sebagai "Negara Penghasil *Start-up* Unicorn Dunia" telah resmi disematkan kepada Indonesia. Berdasarkan sebuah artikel yang dimuat pada situs *CNBC Indonesia*, julukan tersebut diberikan atas sejumlah *start-up* unicorn yang telah dimiliki oleh Indonesia. Fakta tersebut membawa kita pada situasi terkini di mana *start-up* telah menjadi tren yang mulai turut berkembang di Indonesia (Budiansyah, 2020).

Fakta akan situasi tersebut juga sesuai dengan prediksi Yansen Kamto, *Chief Executive* Kibar Kreasi Indonesia yang menaungi 137 *start-up* lokal. Pada sebuah artikel yang dimuat dalam situs *CNBC Indonesia* pada tahun 2018 lalu, ia mengatakan bahwa terdapat enam sektor *start-up* yang mempunyai probabilitas yang tinggi untuk menjadi

perusahaan *unicorn* Indonesia. Enam sektor tersebut meliputi *agriculture, education, healthcare, tourism, logistics*, dan *smart energy*.

Namun pandemi Covid-19 di Indonesia sempat membuat sektor *tourism* atau pariwisata mengalami kemunduran. Hal tersebut dapat dilihat dari analisis data dalam situs *Katadata.co.id*. Berdasarkan hasil analisis data tersebut, dua sektor *start-up* yang paling terpengaruh oleh dampak negatif dari pandemi Covid-19 adalah sektor pariwisata dan maritim. Berdasarkan data yang tersaji dalam diagram pada analisis data tersebut bahkan ditunjukkan bahwa sejak bulan Mei 2020 *start-up* pada sektor pariwisata mengalami kondisi yang memburuk hingga mencapai skor -1,08% dengan skala skor kondisi $-2 \leq 0 \leq 2$ (Katadata Insight Center, 2020).

Meskipun sempat mengalami kemunduran semenjak terjadinya pandemi, akan tetapi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) menyatakan akan terus berusaha untuk membangkitkan kembali *start-up* yang bergerak di sektor *tourism* atau pariwisata. Muhammad Neil EL Himam selaku Deputy Bidang Ekonomi Digital dan Produk Kreatif, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif pada *Breakout Session Tourism Sector Ignition Gerakan Nasional 1000 Start-up Digital, Sabtu (25/09/2021)* menyatakan bahwa kebangkitan sektor pariwisata akan terwujud dengan dorongan dari segala lini, tak terkecuali dari berbagai inovasi di platform digital. Pihaknya juga mengingatkan kembali kepada fakta bahwa sektor pariwisata menjadi salah satu sektor yang memberikan kontribusi terbesar terhadap devisa negara Indonesia. Sehingga penelitian mengenai perkembangan *start-up* di sektor pariwisata menjadi penting dengan adanya fakta tersebut.

Steve Blank dalam event *Start-up Istanbul 2015* menyebutkan bahwa *start-up* menurutnya terbagi ke dalam enam jenis berdasarkan tujuan *entrepreneurs*-nya, yaitu *Lifestyle start-ups* dengan *entrepreneurs*-nya yang bekerja untuk diri mereka sendiri; *Small business start-ups* dengan *entrepreneurs*-nya yang membentuk *start-up* sebagai bisnis yang mereka jalankan sendiri dengan tujuan untuk memperoleh nafkah bagi keluarganya; *Scalable start-ups* dengan *entrepreneurs*-nya yang percaya bahwa visi mereka dapat mengubah dunia dan memiliki ambisi untuk terus melakukan ekspansi menuju skala yang lebih besar; *Buyable start-ups* dengan *entrepreneurs*-nya yang mengejar nilai materil hingga sebesar-besarnya dengan tujuan akhir untuk menjual *start-up* mereka kepada perusahaan yang lebih besar; *Social start-ups* dengan *entrepreneurs*-nya yang berfokus pada ambisi untuk membuat dunia menjadi tempat yang lebih baik; dan yang terakhir *Inside a large*

company start-ups yang merupakan *start-up* yang dibentuk di bawah perusahaan-perusahaan besar.

Dua jenis *start-up* berdasarkan pengelompokan di atas yang menarik perhatian penulis adalah *scalable start-ups* dan *social start-ups*. Keduanya memiliki *intent* untuk memberikan pengaruh atau dampak bagi dunia, namun digolongkan ke dalam dua jenis *start-up* yang berbeda oleh Steve Blank. Salah satu jenis *scalable start-up* pada sektor pariwisata di Indonesia adalah Atourin. Sedangkan yang termasuk ke dalam jenis *social start-up* pada sektor pariwisata di Indonesia adalah Bumi Journey.

Atourin (PT Atourin Teknologi Nusantara) merupakan sebuah perusahaan rintisan atau *start-up* di sektor pariwisata yang menyediakan jasa dan layanan baik secara *online*, maupun *offline*. Berdasarkan keterangan awal yang didapat penulis kepada CEO dari Atourin, Atourin merupakan salah satu *start-up* yang masuk ke dalam kelompok *scalable start-up* yang bergerak di sektor pariwisata. Hal ini juga sesuai dengan gambaran perjalanan sejak awal dirintisnya Atourin. Berdasarkan data yang dimuat pada *website* resminya, Atourin telah berhasil menjuarai beberapa kompetisi *start-up* di Indonesia. Beberapa di antaranya adalah masuk ke dalam Top 8 *Start-up* pada Demo Day 1000 *Start-up* Digital tahun 2019 oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika, juara 3 BEKUP *Start-up* Competition oleh Kemenparekraf pada tahun 2020, juga juara 1 pada The NextDev Talent Scouting tahun 2021 oleh Telkomsel. Seluruh torehan prestasi tersebut amat menggambarkan Atourin sebagai sebuah *scalable start-up* yang selalu aktif dalam berbagai kompetisi *start-up* untuk ekspansi bisnisnya terkait digitalisasi pariwisata menuju skala yang lebih besar.

Lain halnya dengan Atourin, Bumi Journey yang juga merupakan *start-up* yang bergerak pada sektor pariwisata menyatakan dirinya sebagai *social start-up*. Hal tersebut berdasarkan keterangan awal salah seorang pihak internal Bumi Journey kepada penulis. Sebagai sebuah *social start-up* yang bertujuan untuk membuat dunia menjadi tempat yang lebih baik, Bumi Journey berfokus kepada usaha untuk membangun pariwisata berkelanjutan Indonesia yang lebih berdampak positif terhadap lingkungan. Fokus utama dampak mereka adalah konservasi alam, pendidikan perubahan iklim serta pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan data yang dimuat pada *website* resminya, hanya dalam kurun waktu kurang dari dua tahun Bumi Journey telah memberikan dampak dalam jumlah yang cukup besar. Tertulis pada laman “*Impact*” pada *website* resminya, hingga saat ini Bumi

Journey telah berhasil menanamkan 3.475 mangrove, menutup kerugian atas 88.649 KgCO₂ emisi karbon, serta mengedukasi 1.350 orang terkait dampak sektor pariwisata terhadap lingkungan dan iklim. Jumlah yang cukup besar untuk menggambarkan Bumi Journey sebagai sebuah *social start-up* yang berfokus pada dampak sosial.

Meski keduanya memiliki perbedaan jenis berdasarkan tujuan *entrepreneurs start-up*, Atourin dan Bumi Journey sama-sama aktif di dunia digital. Selain karena bisnisnya sama-sama dijalankan dengan bantuan teknologi digital, keduanya juga sama-sama menjalankan aktivitas *marketing* di dunia digital. Hal ini dapat dilihat langsung melalui aktivitas keduanya pada masing-masing platform digital, mulai dari *website* hingga media sosialnya.

Berdasarkan keterangan awal yang didapat oleh penulis, hingga saat ini Atourin telah melakukan aktivitas *digital marketing* melalui konten pada *channel* media sosial (*Instagram*, *Tiktok*, *Twitter*, *Facebook* dan *LinkedIn*), *email marketing*, konten pada *blog website* (optimasi SEO melalui artikel) serta melalui pengiklanan berbayar pada *Facebook Ads* & *Google Ads*. Hal ini juga tak jauh berbeda dengan yang dilakukan oleh Bumi Journey. Berdasarkan keterangan awal dari pihak internal, penulis mendapatkan data bahwa mereka juga melakukan aktivitas *digital marketing* melalui konten pada *channel* media sosial (*Instagram*, *Facebook* dan *LinkedIn*), *email marketing*, konten pada *blog website* (optimasi SEO melalui artikel) serta juga melalui pengiklanan berbayar pada *Facebook Ads*.

Meskipun keduanya hampir sama-sama melakukan aktivitas *digital marketing* yang serupa, namun perbedaan yang cukup signifikan berhasil ditemukan berdasarkan data awal yang dapat diambil langsung melalui akun *Instagram* resmi keduanya. Berdasarkan pengamatan awal penulis, ditemukan beberapa perbedaan pada akun media sosial *Instagram* Atourin dan Bumi Journey, yang dapat digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Data Jumlah Followers *Instagram* Atourin dan Bumi Journey, 6 Maret 2022

Nama <i>Start-up</i>	Waktu Berdiri	Jumlah Followers	Engagement Rate	Average Likes	Average Comments
Atourin	Desember 2019	6.688	0,82%	50	4
Bumi Journey	Agustus 2020	2.101	4,98%	88	16

Sumber: Hasil Pengamatan Penulis, 6 Maret 2022

Berdasarkan data yang tertulis pada Tabel 1.1, diperoleh informasi bahwa terdapat perbedaan *engagement rate* pada kedua akun *Instagram* resmi Atourin dan Bumi Journey. Pada sebuah artikel yang dimuat dalam situs *sproutsocial*, dijelaskan bahwa *engagement rate* merupakan sebuah metrik yang dapat melacak seberapa aktif keterlibatan suatu konten terhadap audiensnya (Chen, 2021). Masing-masing platform *social media* bisa jadi memiliki perbedaan fitur yang dapat difungsikan untuk melangsungkan interaksi antara suatu *brand* bisnis dengan audiensnya. Pada *Instagram*, fitur-fitur yang dapat difungsikan adalah fitur *likes* dan *comments*. Sehingga *engagement rate* pada platform *Instagram* dapat dinilai dari penggunaan kedua fitur tersebut.

Sebuah artikel yang dimuat dalam situs *SocialInsider* menyebutkan bahwa rata-rata *engagement rate* untuk akun *Instagram* pada bisnis yang bergerak di sektor pariwisata (*travel industry*) adalah 1,41% (Cucu, 2022). Data rata-rata *engagement rate* tersebut biasa dijadikan sebagai tolak ukur (*benchmark*) untuk menilai *engagement rate* masing-masing bisnis. Jika merujuk kembali data yang dimuat pada Tabel 1.1, kita dapat melihat bahwa kedua *start-up* pada sektor pariwisata di atas memiliki perbedaan angka *engagement rate* yang cukup jauh dari angka pada *benchmark* tersebut. Angka *engagement rate* akun *Instagram* resmi Atourin adalah 0,82%, sehingga dapat disimpulkan bahwa *engagement rate* Atourin tergolong cukup rendah jika dibandingkan dengan *benchmark*-nya. Sedangkan angka *engagement rate* akun *Instagram* resmi Bumi Journey adalah 4,98%, tergolong cukup tinggi jika dibandingkan dengan *benchmark*-nya.

Engagement rate merupakan salah satu metrik yang perlu diperhatikan jika dilihat dari kacamata *digital marketing*. Sebab *engagement rate* dapat menjadi indikator untuk menganalisis efektivitas *brand campaign* yang dilakukan dalam aktifitas *digital marketing*. Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan penulis, kedua *start-up* pariwisata di atas sama-sama aktif melakukan *brand campaign* melalui akun *Instagram* resmi masing-masing. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua *start-up* pariwisata di atas sama-sama melakukan implementasi strategi *digital marketing* yang telah dirancang oleh masing-masing pihak internal mereka. Menurut Chaffey & Chadwick (2016: 11) pada dasarnya *digital marketing* merupakan kegiatan *marketing* yang menggunakan media digital dengan menggunakan internet yang memanfaatkan media media berupa *search engine marketing*, *social media marketing*, *online advertising*, *email marketing* dan pengaturan *partnership*. guna

meningkatkan target konsumen dan untuk mengetahui profil, perilaku, nilai produk, serta loyalitas para pelanggan atau target konsumen untuk mencapai tujuan *marketing*.

Berdasarkan sebuah artikel yang dimuat dalam situs *Forbes*, sembilan dari sepuluh *start-up* akan mengalami kegagalan dalam jangka waktu 120 hari ia didirikan (Patel, 2015). Lebih lanjut, Neil Patel dalam artikel tersebut menyebutkan bahwa terdapat empat faktor pendukung kesuksesan *start-up* yang paling berpengaruh secara signifikan. Empat faktor tersebut meliputi: produk yang sesuai dengan pasar, tidak abai terhadap apapun, tumbuh dan berkembang dengan cepat, serta mampu pulih dari kondisi yang sulit.

Berkaitan dengan faktor pertama yang disebutkan dalam artikel Neil Patel, untuk dapat menjangkau pasar yang tepat maka diperlukan strategi pemasaran atau *marketing* yang tepat pula. Berdasarkan sebuah artikel yang dimuat dalam situs *36creative.com*, juga disebutkan bahwa salah satu kesalahan yang biasa dilakukan oleh *start-up* pada tahap awal pengembangan adalah mengabaikan pentingnya *marketing* dan *brand image* perusahaan mereka (Fita,). Sejalan dengan hal tersebut, sebuah artikel pada situs *DailySocial* menyebutkan bahwa selain membantu pengenalan produk, *digital marketing* juga dapat menjadi media bagi *start-up* untuk memvalidasi ide serta model bisnis, sekaligus menjadi sarana untuk melakukan pengujian prototipe produk (Sanjaya, 2020). Namun berdasarkan artikel yang dimuat dalam situs *Inc42* mengatakan bahwa *marketing* bagi *start-up* adalah ilmu yang sangat berbeda. *Start-up* harus mampu untuk memilah dan menggabungkan saluran *marketing* yang tepat dan menghasilkan strategi yang tak terkalahkan (Munjat 2019).

Ketiga artikel di atas secara tidak langsung menunjukkan urgensi sebuah strategi *marketing* bagi sebuah *start-up*. Sebuah artikel yang dimuat dalam situs *Forbes* menyebutkan bahwa sebuah *start-up*, dengan segala keterbatasan anggaran serta keterbatasan jumlah tim dituntut untuk dapat memahami berbagai tantangan unik yang tentu dapat berisiko membuat kesalahan yang tak terduga dan berujung pada kegagalan (Blank, 2010). Besar kemungkinan hal-hal tersebutlah yang melatarbelakangi pentingnya andil seorang CMO (*Chief Marketing Officer*) dalam struktur organisasi tim bagi sebuah *start-up*. Uzzaman (2015) dalam bukunya yang berjudul *Start-uppedia* menyebutkan bahwa seorang CMO mengampu tanggung jawab atas seluruh urusan terkait *marketing*, termasuk mengembangkan strategi *marketing* yang mendukung perkembangan sebuah *start-up*.

Sebagai perusahaan yang bergerak di salah satu sektor paling terdampak selama pandemi, beberapa *start-up* di sektor pariwisata tentu turut dihadapkan pada tantangan yang cukup berat, tak terkecuali dari segi *marketing*. Semenjak awal mula kemunculannya, dunia *start-up* amat lekat keberadaannya dengan dunia digital. Hal tersebut juga yang membuat aktifitas *marketing* pada *start-up* turut tak terlepas dari dunia digital. Dalam dunia *start-up*, tujuan yang ditentukan akan sulit untuk dicapai jika mereka tidak mampu untuk mengkomunikasikan pesan dan proposisi nilai kepada target audiensnya. Sehingga untuk dapat melakukannya dengan sukses, *start-up* perlu memiliki strategi *digital marketing communication* yang tepat.

Seiring dengan meningkatnya dukungan pemerintah Indonesia terhadap pemulihan dan pengembangan sektor pariwisata, persaingan di dalam bisnis pada sektor ini tentu turut mengalami peningkatan. Kerasnya persaingan pada sektor pariwisata juga turut membuat urgensi strategi *digital marketing communication* bagi *start-up* pada sektor tersebut semakin meningkat. Situasi yang demikian membuat *start-up* tidak lagi memiliki pilihan lain selain berusaha untuk menghadapinya atau keluar dan menyerah dari persaingan.

Tidak sedikit *start-up* yang mengalami kegagalan akibat kurangnya perhatian *entrepreneurs* dalam merumuskan strategi *digital marketing communication* dan juga implementasinya. Sebuah artikel yang dimuat dalam situs *failory.com* menceritakan mengenai kegagalan *start-up* Twitch Highlights. Dalam artikel tersebut dijelaskan bahwa mereka gagal memahami betapa pentingnya memiliki strategi pemasaran dan membangun audiens. Pada situs yang sama juga pernah diuraikan mengenai kisah kegagalan *start-up* bernama Quibi. Artikel tersebut menjelaskan secara singkat bahwa Quibi gagal mengenali serta memahami audiens mereka dalam melakukan promosi *digital marketing communication*.

Berdasarkan salah satu artikel yang juga dimuat dalam situs *failory.com*, *start-up* pariwisata bernama Utrip juga mengalami kegagalan yang salah satu penyebabnya adalah karena kurang fokus dalam menjalankan *digital marketing communication*. Dalam artikel tersebut disebutkan bahwa *start-up* pariwisata yang model bisnisnya B2C cenderung sulit untuk mendapatkan *traffic* dari audiens yang dituju.

Berdasarkan uraian ketiga artikel yang telah disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa *start-up* cukup rentan mengalami kegagalan jika mereka tidak memberi perhatian

lebih terhadap upaya-upaya *digital marketing communication*. *Digital marketing communication* menjadi penting dikarenakan dalam membangun audiens, memahami audiens, serta mendapatkan *traffic* dibutuhkan strategi *digital marketing communication* yang juga tepat.

Selain itu, kebanyakan penelitian terdahulu terkait *start-up* hanya membahas bagaimana susunan strategi *digital marketing* yang terkait dengan bauran pemasaran (*marketing mix*), STP (*segmenting, targeting, positioning*), serta bagaimana pengaruh aktivitas *digital marketing* terhadap perkembangan perusahaan itu sendiri. Sehingga, hal-hal terkait bagaimana strategi serta implementasi dari *digital marketing communication* belum pernah dibahas. Oleh karena itu, penelitian yang dilakukan oleh penulis kali ini akan menjawab mengenai hal tersebut.

Hal-hal tersebut yang melatarbelakangi keinginan penulis untuk melakukan studi komparatif terkait *digital marketing communication* pada *start-up* yang bergerak di sektor pariwisata. Hal-hal tersebut juga yang membawa penulis kepada pertanyaan penelitian mengenai bagaimana strategi dan implementasi aktivitas *digital marketing communication* pada *start-up* pariwisata di tengah kerasnya persaingan yang terjadi pada sektor tersebut.

B. Rumusan Masalah

Pada bagian sebelumnya telah diuraikan fenomena yang melatarbelakangi ketertarikan peneliti pada topik ini, sehingga dapat disimpulkan bahwa yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi *digital marketing communication* pada *start-up* Atourin dan Bumi Journey?
2. Bagaimana implementasi strategi tersebut pada aktivitas *digital marketing communication* dalam *start-up* Atourin dan Bumi Journey?

C. Tujuan

Adapun penelitian ini bertujuan untuk

1. Mengetahui strategi *digital marketing communication start-up* Atourin dan Bumi Journey.

2. Menganalisis implementasi strategi pada aktivitas *digital marketing communication start-up* Atourin dan Bumi Journey.

D. Manfaat

Dengan merujuk pada tujuan peneliti, penelitian ini diharapkan mendatangkan manfaat sebagai berikut:

Manfaat Praktis

1. Penelitian ini mampu menjadi refleksi sekaligus evaluasi dalam mengembangkan strategi *digital marketing communication* bagi *start-up* Atourin dan Bumi Journey, serta *start-up-start-up* sejenis.
2. Penelitian ini dapat memberikan wawasan baru bagi pembaca ataupun masyarakat luas berkenaan dengan strategi *digital marketing communication* yang dilakukan organisasi *start-up* yang bergerak di sektor pariwisata.

Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian-penelitian terkait *digital marketing communication* maupun *start-up* di masa mendatang.
2. Penelitian ini bisa menjadi pedoman studi kasus, khususnya bagi penelitian yang terkait strategi *digital marketing communication* maupun *start-up*.

E. Tinjauan Pustaka

1. Penelitian Terdahulu

Setelah melakukan pengkajian terhadap beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti pendahulu, penulis berhasil menemukan beberapa penelitian terkait yang juga memiliki kemiripan topik seperti yang diambil di dalam penelitian ini, yakni strategi *digital marketing* dan *start-up*.

Penelitian pertama merupakan penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Hassan Bisri yang berjudul “Perancangan Strategi *Digital Marketing* dengan Metode SOSTAC pada *Start-up* Qtaaruf”. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan solusi permasalahan melalui pembuatan rancangan strategi *digital marketing* menggunakan model SOSTAC. Bisri

menggunakan model SOSTAC (*situation analysis, objectives, strategy, tactics, action & control*). *Situation analysis* dirumuskan berdasarkan analisis SWOT (strength, weakness, opportunity & threat) yang diambil dari *customer insight, competitor analysis*, dan *current channel*. *Objectives* dirumuskan berdasarkan perbandingan hasil *situation analysis* dengan visi. *Strategy* dirumuskan berdasarkan STP (*segmentating, targeting & positioning*). *Tactics* dirumuskan berdasarkan 4P (*product, place, price & promotion*). Sedangkan *activities & control* dirumuskan berdasarkan identifikasi biasa dan KPI (*key performance indicator*) dalam setiap hasil rumusan *objectives*. Penelitian ini menghasilkan rancangan strategi *digital marketing* yang menghasilkan dua *objectives* yaitu membentuk partisipasi dengan audiens melalui penggunaan media sosial dengan target yang telah ditentukan. Rumusan *objectives* tersebut kemudian dirancang untuk dapat diwujudkan melalui tiga cara yang meliputi pemasaran produk melalui media sosial dan *website* dengan tagline yang sudah dirancang, menyampaikan pemahaman di media sosial serta dengan melakukan *campaign* di media sosial.

Penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis saat ini memiliki persamaan dalam hal topik utama yang diangkat, yaitu strategi *digital marketing* pada *start-up*, namun juga memiliki perbedaan yaitu dalam hal tujuan utama serta metode yang digunakan. Pada penelitian ini tujuan utamanya adalah untuk memberikan solusi permasalahan melalui pembuatan rancangan strategi *digital marketing* menggunakan metode SOSTAC. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis saat ini bertujuan untuk mengetahui strategi *digital marketing communication start-up* beserta analisis implementasinya dengan metode komparatif.

Penelitian kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh Sri Aliami, Ema Nurzainul Hakimah dan Diah Ayu Septi Fauji dengan judul “Dampak Pengembangan Pemasaran Digital pada *Start-up*’s (Studi Kasus pada Wirausaha Baru)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap dampak pengelolaan pemasaran digital pada *start-up*. Aliami, Hakimah & Fauji menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan etnometodologi melalui studi kasus. Pengambilan data penelitian dilakukan melalui observasi langsung dan *in-depth interview* terhadap komunitas wirausaha baru sebagai vendor sebuah *start-up e-commerce* di Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri. Hasil dari penelitian ini adalah didaptkannya fakta bahwa manajemen *digital marketing* pada *start-up* memiliki dampak terhadap peningkatan pemasukan *start-up*. Namun *skill* yang kurang dalam penyediaan

konten serta cepatnya respon atas konten-konten yang telah tersedia dapat menjadi faktor yang menjadikan hasil yang didapat menjadi kurang maksimal.

Penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis saat ini memiliki persamaan dalam hal topik besar yang diangkat, yaitu *digital marketing* pada *start-up*, namun juga memiliki perbedaan yaitu dalam hal topik utama serta metode yang digunakan. Pada penelitian ini topik utamanya adalah dampak pengelolaan pemasaran digital pada *start-up*, dan dilakukan melalui studi kasus. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis saat ini berfokus pada topik strategi *digital marketing communication start-up* beserta analisis implementasinya dan dilakukan melalui analisis komparatif.

Penelitian ketiga merupakan penelitian yang dilakukan oleh Begüm Şahin yang berjudul “*Exploring Digital marketing Strategies toward Inbound-Outbound Techiques: A Qualitative Analysis of Turkish Start-ups*”. Penelitian ini bertujuan untuk menggali kesadaran dan kecenderungan pendekatan *digital marketing* dalam *entrepreneurship* berorientasi teknologi menuju *inbound-outbound marketing*. Sahin menggunakan analisis kualitatif yang dilakukan terhadap dua *start-up* terpilih melalui studi kasus. Data dikumpulkan melalui *in-depth interview* dan analisis dokumenter dengan mempertimbangkan sifat kualitatif. Penelitian ini menghasilkan bukti empiris yang mengidentifikasi bahwa *digital marketing* yang dilakukan oleh *start-up* masih tergolong rendah, terlebih jika kepentingan serta keuntungan seperti biaya operasional dan *customer value* cenderung masih belum diketahui. Selain itu, dalam studi ini juga dihasilkan fakta bahwa pada *start-up* di Turki *traditional marketing* masih lebih disukai ketimbang *digital marketing*.

Penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis saat ini memiliki persamaan dalam hal topik utama yang diangkat, yaitu strategi *digital marketing* pada *start-up*, namun juga memiliki perbedaan yaitu dalam hal aspek serta metode yang digunakan. Pada penelitian ini aspek utama yang diteliti adalah kesadaran dan kecenderungan pendekatan *digital marketing* dalam *entrepreneurship* berorientasi teknologi menuju *inbound-outbound marketing*, dan dilakukan melalui studi kasus. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis saat ini berfokus pada aspek-aspek yang ada pada penyusunan strategi *digital marketing communication start-up* beserta analisis implementasinya dan dilakukan melalui analisis komparatif.

Penelitian keempat merupakan penelitian yang dilakukan oleh Rita Isabel Lança dos Santos dengan judul “*A Digital marketing Strategy in A Fintech Start-up: Advicefront*”. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan usulan atas rencana *marketing* untuk *start-up* yang bernama Advicefront. dos Santos menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara tertulis dan terstruktur dengan beberapa Perusahaan Fintech B2B dan wawancara semi-terstruktur dengan karyawan *start-up* Advicefront. Hasil dari penelitian ini adalah rancangan strategi *marketing* yang mendefinisikan seluruh aspek STP (*segmentating, targeting & positioning*) serta rancangan operasional *marketing* berisi rekomendasi untuk segala aspek bauran pemasaran (4P), termasuk juga di dalamnya rencana komunikasi dengan langkah konkrit untuk diimplementasikan selama tahun 2019 untuk *start-up* Advicefront.

Penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis saat ini memiliki persamaan dalam hal topik utama yang diangkat, yaitu strategi *digital marketing* pada *start-up*, namun juga memiliki perbedaan yaitu dalam hal tujuan penelitian. Pada penelitian ini tujuannya adalah untuk memberikan usulan atas rencana *marketing* untuk *start-up* yang bernama Advicefront. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis saat ini bertujuan untuk mengetahui strategi *digital marketing communication start-up* beserta analisis implementasinya.

Penelitian kelima merupakan penelitian yang dilakukan oleh Johanna Narkiniemi yang berjudul “*Using Digital marketing to Develop a Modern Marketing Strategy for a Start-up. Case study: Design With Benefits*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana *digital marketing* dapat mempromosikan produk baru yang diluncurkan oleh bisnis *start-up* di tengah kondisi pasar Amerika Serikat, menentukan target pasar yang tepat untuk beroperasi, mengidentifikasi tantangan utama dan menemukan cara untuk membangun brand equity yang lebih kuat dengan memperhatikan keterlibatan target pelanggan. Selain itu, hasil dari penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan analisis situasional yang komprehensif mengenai situasi pasar, kesempatan *marketing* serta saran tindakan *marketing* yang dapat dilakukan. Narkiniemi menggunakan metode penelitian kualitatif melalui studi kasus mengenai Design With Benefits. Pengumpulan data primer dilakukan melalui percakapan dan email dengan *co-founder start-up* Design With Benefits. Penelitian ini menghasilkan fakta bahwa *digital marketing* menjadi masa depan bagi dunia *marketing*, dan *start-up* Design With Benefits telah menunjukkan pergerakan yang pesat ke arah *digital marketing* lantaran konsumen mereka yang terindikasi menghabiskan lebih

banyak waktu di dunia online. Selain itu, penelitian ini juga menemukan fakta bahwa konsumen yang melakukan pembelian secara online mengalami pertumbuhan. Oleh karena itu Design With Benefit perlu mulai memperhatikan untuk merambah dunia *digital marketing* dan mulai merumuskan strategi untuk diimplementasikan.

Penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis saat ini memiliki persamaan dalam hal topik utama yang diangkat, yaitu strategi *digital marketing* pada *start-up*, namun juga memiliki perbedaan yaitu dalam hal tujuan penelitian. Pada penelitian ini tujuannya adalah untuk mengetahui bagaimana *digital marketing* dapat mempromosikan produk baru yang diluncurkan oleh bisnis *start-up* di tengah kondisi pasar Amerika Serikat, menentukan target pasar yang tepat untuk beroperasi, mengidentifikasi tantangan utama dan menemukan cara untuk membangun *brand equity* yang lebih kuat dengan memperhatikan keterlibatan target pelanggan. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis saat ini bertujuan untuk mengetahui strategi *digital marketing communication start-up* beserta analisis implementasinya.

2. Kerangka Teori

a. Digital Marketing

Menurut Chaffey & Chadwick (2016: 11), pada dasarnya *digital marketing* merupakan kegiatan *marketing* yang menggunakan media digital dengan menggunakan internet yang memanfaatkan media berupa *search engine marketing*, *social media marketing*, *online advertising*, *email marketing* dan pengaturan *partnership*. guna meningkatkan target konsumen dan untuk mengetahui profil, perilaku, nilai produk, serta loyalitas para pelanggan atau target konsumen untuk mencapai tujuan *marketing*. Penggunaan media digital berbasis internet mempengaruhi keputusan pembelian, termasuk keputusan untuk berwisata (Ghaisani & Afifi, 2022).

Menurut Chaffey & Chadwick (2017: 34) bentuk media dibagi menjadi 3 hal:

- 1) *Paid Media*: “Simple. Paid or bought media are media where there is investment to pay for visitors, reach or conversions through search, display ad networks or affiliate marketing. Offline traditional media like print and TV advertising and direct mail remain important accounting for the majority of paid media spend.” *Paid Media* adalah penggunaan properti yang dimiliki oleh pihak lain yang dibayar oleh perusahaan untuk

membawa pesan promosi perusahaan. Contohnya, pemasangan iklan *banner* di media sosial, iklan baris *online*, *display ads*, dan lain-lain.

- 2) *Earned media*: “Traditionally, *earned media* has been the name given to publicity generated through PR invested in targeting influencers to increase awareness about a brand. Of course, it’s still an investment. *Earned media* also includes word-of-mouth that can be stimulated through viral and social media marketing and includes conversations in social networks, blogs and other communities. It’s useful to think of *earned media* as developed through different types of partners such as publishers, bloggers and other influencers including customer advocates. Think of *earned media* as different forms of conversations occurring both online and offline.” *Earned Media* adalah pemaksimalan penggunaan pemasaran mulut ke mulut dalam dunia digital, menggunakan saluran yang diciptakan oleh konsumen yang ingin menyalurkan informasi mengenai *brand* perusahaan kepada konsumen lainnya, penyampaian ulasan konsumen maupun rating melalui *social media* atau biasa kita kenal dengan *endorsement*, *buzzer*, *viral marketing*.
- 3) *Owned media*: “This is media owned by the brand. Online this includes a company’s own websites, blogs, mobile apps or their social presence on Facebook, Linked In or Twitter. Offline owned media may include brochures or retails stores.” *Owned Media* adalah penggunaan alat-alat digital yang dimiliki atau dikontrol penuh oleh perusahaan antara lain *website* perusahaan, aplikasi yang dimiliki perusahaan, *social media* yang dimiliki perusahaan maupun penggunaan strategi *search engine optimization* (SEO) untuk membuat *website* perusahaan muncul di halaman awal *Google Search Engine* yang secara alami (tidak berbayar).

Menurut Eun Young Kim (2002) dimensi *digital marketing* ditetapkan menjadi empat dimensi yaitu:

- 1) *Cost* atau *Transaction*. Menjadi salah satu cara promosi yang memiliki dapat menekan biaya dan waktu transaksi karena tingkat efisiensi yang tinggi.
- 2) *Interactive*. Rancangan yang menarik harus menjadi keunggulan dalam setiap promosi yang dilakukan. Agar dapat memberikan nilai yang lebih kepada perusahaan rancangan ini sangat diharapkan oleh perusahaan.
- 3) *Incentive Program*. Untuk mendapatkan nilai positif bagi perusahaan *media digital marketing* harus memiliki tampilan menarik.

- 4) *Site Design*. Hubungan dua arah antara pihak perusahaan dengan konsumen yang dapat diterima dengan baik dan jelas.

b. *Digital Marketing Communication*

Marketing communication (komunikasi pemasaran) menurut Kennedy & Soemanagara (2009: 5) didefinisikan sebagai kegiatan komunikasi yang tujuannya guna menghantarkan pesan kepada konsumen melalui pemanfaatan berbagai media, yang diharapkan membuahkan hasil berupa perubahan pengetahuan, perubahan sikap, maupun perubahan tindakan tertentu. Mereka (*marketing communication*) dapat membantu membangun ekuitas merek dengan mengingat merek dan menciptakan citra untuk mereka, serta mendorong penjualan dan bahkan memengaruhi nilai saham (Kotler & Armstrong, 2010).

Menurut Kusniadji (2016: 86) *marketing communication* merupakan bentuk komunikasi yang bertujuan untuk memperkuat strategi pemasaran, guna meraih segmentasi yang lebih luas. Selain itu, *marketing communication* adalah kegiatan yang ditujukan untuk memperkenalkan, menjalin maupun menciptakan interaksi antara perusahaan dengan mitra usaha maupun konsumen dan kegiatan tersebut, atau merupakan suatu usaha untuk mengkomunikasikan perusahaan, produk maupun jasa kepada pihak luar (mitra usaha, supplier maupun konsumen).

Digital marketing communication dapat menghubungkan dengan pelanggan dari seluruh penjuru dunia. Lingkup yang sangat luas menjadikan *digital marketing communication* ini sebagai kegiatan promosi yang efisien karena sekaligus dapat merambah pasar secara global tanpa dibatasi oleh waktu maupun geografis. Tren pemasaran modern ini lebih prospektif karena calon pelanggan potensial dapat dituju dengan penerapan strategi dan inovasi yang tepat (Purwana et al., 2017).

Digital marketing communication merupakan bagian dari *Integrated Marketing Communication* (IMC), yang menekankan membangun hubungan pelanggan jangka panjang yang positif (Ghaisani & Afifi, 2022). Di dalam IMC sendiri dikembangkan dan dilaksanakan berbagai bentuk program komunikasi persuasif kepada pelanggan dan calon pelanggan yang berkesinambungan. IMC merupakan perpaduan strategi, taktik, dan aktivitas pemasaran yang mendorong perusahaan untuk memfokuskan berbagai salurannya dalam

menyampaikan sebuah pesan yang menarik melalui berbagai media dalam bauran promosi. (Rachmawati & Afifi, 2021).

Adapun enam saluran utama dari saluran media digital dalam *digital marketing communication* menurut Chaffey & Smith (2017:36-38), yaitu:

1) *Search Engine Marketing (SEM)*

Penggunaan iklan online pada halaman hasil mesin pencari untuk membantu pengunjung menemukan *website* produk pemasar. Dengan menempatkan pesan di mesin pencari untuk mendorong klik-tayang ke situs web ketika pengguna mengetikkan frase kata kunci tertentu. Dua teknik pemasaran penelusuran utama adalah: penempatan berbayar atau tautan bersponsor menggunakan sistem *pay per-click* (PPC) atau bayar per klik, dan penempatan dalam daftar utama menggunakan pengoptimalan mesin pencari (SEO), pendekatan terstruktur yang digunakan untuk meningkatkan posisi perusahaan atau produknya di mesin pencari hasil daftar alami (badan utama dari halaman hasil pencarian) untuk kata kunci atau frase yang dipilih.

Website adalah penghubung dengan dunia digital secara keseluruhan dan mungkin bagian yang paling penting dalam keseluruhan strategi *digital marketing*, dimana kegiatan *online* akan terarah langsung ke calon konsumen. Salah satu bagian penting dari *website* adalah search engine optimization (SEO), atau proses pengaturan konten dari *website* agar mudah ditemukan oleh pengguna internet yang sedang mencari konten yang relevan dengan yang ada di *website*, dan juga menyajikan konten agar dapat dengan mudah ditemukan oleh mesin-mesin pencari.

2) *Online Public Relations*

Memaksimalkan sebutan dan interaksi yang menguntungkan dengan merek, produk, atau situs web perusahaan menggunakan situs pihak ketiga seperti jejaring sosial atau blog yang secara kebetulan dikunjungi oleh target audiens perusahaan. Ini juga termasuk menanggapi sebutan negatif dan melakukan hubungan masyarakat melalui situs melalui pusat pers atau *blog*. Ini terkait erat dengan pemasaran media sosial. Aktivitas kehumasan atau *public relations* berperan penting bagi sektor pariwisata untuk menjalankan aktivitas *marketing* dan promosi (Saraswati & Afifi, 2022).

3) *Online partnerships*

Membuat dan mengelola pengaturan jangka panjang untuk mempromosikan layanan *online* perusahaan di situs web pihak ketiga atau melalui komunikasi *email*. Bentuk atau

kemitraan yang berbeda termasuk membangun tautan, pemasaran afiliasi, agregat seperti situs perbandingan harga, sponsor *online*, dan *co-branding*. *Partnership* atau kemitraan menjadi salah satu aspek yang sangat berkaitan dalam *marketing*, termasuk *marketing* bagi *start-up* pariwisata. Pelaku industri pariwisata berusaha dalam membangun dan memelihara suatu hubungan untuk jangka waktu yang panjang dengan pelaku pariwisata lainnya (Saraswati & Afifi, 2022).

4) *Interactive advertising*

Penggunaan iklan *online* seperti spanduk (*banner*) dan iklan multimedia untuk mencapai kesadaran merek (*brand awareness*) dan mendorong *click-through* (melalui klik dari audiens) ke situs target.

5) *Opt-in email marketing*

Penggunaan daftar internal untuk aktivasi dan retensi (mempertahankan) pelanggan. Metode ini menambah daftar kontak dalam email *marketing*, melalui pelanggan yang telah melakukan registrasi yang sudah pasti menyetujui dan mengetahui bahwa mereka akan mendapatkan email rutin berisi iklan dari pemasar.

6) *Social media marketing*

Pemasaran *social media* adalah kategori penting *digital marketing* yang melibatkan dan mendorong komunikasi pelanggan di situs milik perusahaan sendiri, atau kehadiran sosial seperti *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, atau situs penerbit, *blog*, dan forum

c. Strategi *Digital Marketing Communication* pada *Start-up*

Pentingnya strategi *digital marketing communication* pada bisnis modern di tengah perkembangan teknologi digital seperti *start-up* digarisbawahi oleh Michael Porter dalam Chaffey & Chadwick (2016: 178), yang mengatakan bahwa, “*The key question is not whether to deploy Internet technology – companies have no choice if they want to stay competitive – but how to deploy it.*” - Porter (2001).

Strategi *digital marketing communication* sendiri diperlukan untuk memberikan arah yang konsisten bagi aktivitas *digital marketing* sehingga terintegrasi dengan aktivitas-aktivitas *marketing* lainnya dan mendukung tujuannya. Kegiatan operasional yang perlu diterapkan dan dikelola sebagai bagian dari strategi dapat dibagi menjadi kegiatan yang berfokus pada (1) akuisisi *customer*, (2) konversi *customer*, proposisi dan pengembangan pengalaman, atau (3) retensi dan pertumbuhan *customer*. Chaffey & Chadwick (2016: 178) mengatakan bahwa dalam merumuskan strategi *digital marketing communication* perlu

mempertimbangkan tiga buah aspek, yaitu *situation analysis*, *setting goals & objectives* dan *strategy formulation*.

1) Situation Analysis

Situation analysis atau analisis situasi lebih dikenal sebagai audit terhadap efektivitas kegiatan *marketing* saat ini baik dari internal perusahaan maupun faktor lingkungan eksternal perusahaan yang mempengaruhi perkembangan strategi. Prinsip-prinsip ini dapat segera diterapkan untuk meninjau efektivitas *digital marketing communication* dan kemampuan internal. Analisis situasi internal meliputi:

- a) Penilaian atas kontribusi teknologi digital (internet) bagi perusahaan untuk saat ini yang di dalamnya termasuk efektifitas bisnis, efektivitas *marketing*, efektifitas teknologi digital atau internet.
- b) Analisis sumber daya yang terkait dengan finansial, infrastruktur teknologi, sumber daya manusia, struktur serta kekuatan dan kelemahan.
- c) Analisis kualitatif customer terkait dengan *customer personas* dan skenario yang digambarkan dalam memahami kebutuhan customer.
- d) Tahapan kapabilitas *digital marketing*, hal ini terkait dengan posisi perkembangan terkini digitalisasi perusahaan (mulai dari *no-website* hingga *fully interactive site*).
 - a. Sedangkan analisis situasi eksternal meliputi:
 - e) Analisis tuntutan yang menunjukkan skala peluang untuk melakukan penjualan secara *online*.
 - f) Analisis kompetitor melalui *competitor benchmarking*.
 - g) Analisis perantara atau bisa disebut juga analisis kemungkinan pembentukan kerja sama (*sponsorship* dan *partnership*).
 - h) Penilaian atas peluang dan ancaman yang datang dari lingkungan eksternal perusahaan.

2) Setting Goals & Objectives

Setiap strategi pemasaran harus didasarkan pada tujuan perusahaan yang jelas, namun sayangnya penentuan tujuan pada *digital marketing communication* cenderung seringkali dilakukan secara terpisah dari tujuan bisnis dan *marketing* lainnya. Penetapan tujuan untuk strategi *digital marketing communication* perlu didasarkan pada pandangan manajer tentang relevansi perkembangan internet di masa depan dengan industri perusahaan. Analisis berbasis skenario merupakan salah satu pendekatan yang

dapat digunakan sebelum menetapkan tujuan. Hal-hal yang terkait dengan penetapan tujuan ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Kontribusi pendapatan melalui saluran digital, yang merupakan ukuran sejauh mana eksistensi digital perusahaan berdampak langsung pada pendapatan penjualan perusahaan dan dapat digunakan untuk memengaruhi alokasi sumber daya pada saluran digital.
- b) Penetapan tujuan SMART, SMART digunakan untuk menilai kesesuaian tujuan yang ditetapkan untuk mendorong strategi yang berbeda atau peningkatan berbagai proses bisnis. SMART meliputi tujuan yang *Specific* (spesifik), *Measurable* (terukur), *Actionable* (dapat ditindaklanjuti), *Relevant* (relevan) dan *Time-related* (memiliki tenggat).
- c) Penetapan tujuan yang disesuaikan dengan kerangka *the Balanced Scorecard*, sebuah kerangka kerja untuk menetapkan dan memantau kinerja bisnis. Metrik dalam *the Balanced Scorecard* disusun berdasarkan isu *customer*, pengukuran efisiensi internal, pengukuran finansial, dan inovasi.
- d) Penetapan tujuan yang disesuaikan dengan kerangka KPI (*key performance indicators*) *marketing*. KPI adalah suatu metrik kinerja khusus yang menunjukkan kinerja keseluruhan dari suatu proses beserta keseluruhan sub-prosesnya.

3) *Strategy Formulation*

Formulasi strategi melibatkan identifikasi strategi alternatif, tinjauan keunggulan masing-masing hingga pemilihan kandidat strategi yang terbaik. Karena internet adalah media yang relatif baru, banyak perusahaan yang mengembangkan strategi *digital marketing communication* untuk pertama kalinya. Sehingga berbagai faktor strategis harus dipertimbangkan untuk dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Seiring dengan hal tersebut, banyak keputusan terkait formulasi strategi *digital marketing communication* yang melibatkan penilaian kembali atas pendekatan strategi berbasis elemen strategi *marketing*:

- a) Keputusan 1: Strategi pengembangan pasar dan produk (*market penetration, market development, product development & diversification*)
- b) Keputusan 2: Strategi model bisnis dan pendapatan
- c) Keputusan 3: Target strategi pemasaran (*Segmentation, Targeting, Positioning & Planning*)
- d) Keputusan 4: Strategi pemosisian dan diferensiasi (*Marketing mix*).

- e) Keputusan 5: Keterlibatan pelanggan dan strategi media sosial
- f) Keputusan 6: Strategi distribusi multi-channel (perubahan struktur pasar & integrasi teknologi)
- g) Keputusan 7: Strategi komunikasi multi-channel (keseimbangan antara preferensi channel *customer* & perusahaan)
- h) Keputusan 8: Bauran dan anggaran komunikasi digital (*Attraction, Conversion & Retention*)
- i) Keputusan 9: Kemampuan perusahaan (Model 7S).

Lebih lanjut, menurut Chaffey strategi *digital marketing communication* menentukan signifikansi komunikasi dalam *digital marketing* terhadap saluran komunikasi lain yang digunakan untuk berkomunikasi langsung dengan pelanggan di *touchpoint* pelanggan yang berbeda. Jadi fokus dari sebuah strategi *digital marketing communication* adalah ketetapan tentang bagaimana menggunakan saluran untuk mendukung strategi *marketing* lain yang sudah ada. Bagaimana memanfaatkan kekuatannya, mengelola kelemahannya dan menggunakannya secara bersamaan dengan saluran lain sebagai bagian dari strategi *multi-channel marketing*. Strategi *multi-channel marketing* ini mendefinisikan bagaimana saluran *marketing* yang berbeda harus diintegrasikan dan mendukung satu sama lain dalam hal pengembangan proposisi dan komunikasi berdasarkan manfaat relatifnya bagi *customer* dan perusahaan sendiri.

Dalam bukunya *Marketing Communication* (2005:331) Chris Fill menguraikan tentang strategi *marketing communication* dalam tiga proses sebagai berikut:

1) *Pull Strategies - To Influence end-user customer*

Tahap ini merupakan proses penyampaian pesan dari perusahaan yang diarahkan langsung pada *end-user customer* atau target konsumen akhir. Hal tersebut bertujuan untuk menghasilkan peningkatan tingkat kesadaran, mengubah atau memperkuat sikap *customer*, mengurangi resiko yang timbul, mendorong keterlibatan, dan memicu motivasi dalam kelompok-kelompok sasaran.

2) *Push Strategies - To influence marketing channel buyers*

Push Strategy atau strategi komunikasi pendorong ini berbicara tentang penyajian informasi yang diberikan oleh perusahaan untuk mendukung proses transaksi penjualan dan pembelian konsumennya. Sehingga dalam strategi ini, tugas perusahaan adalah untuk memperkenalkan produk yang ingin dipasarkan kepada konsumen sehingga nantinya

konsumen tersebut mengerti akan kehadiran produk dan melakukan pembelian terhadap produk tersebut.

3) *Profile Strategies - To influence a range of stakeholders*

Strategi ini menganggap sejauh mana perusahaan membutuhkan komunikasi dengan pelanggan (*pull strategies*) dan perantara saluran perdagangan (*push strategies*). Komunikasi digunakan untuk memenuhi berbagai kebutuhan pemangku kepentingan dan tujuan promosi perusahaan organisasi dikembangkan melalui apa yang disebut sebagai strategi profil, dengan tujuan utama yaitu *Corporate Branding*.

Di tengah masifnya perkembangan dunia digital ini, *digital marketing communication* turut berkembang dan terbawa masuk ke dalamnya. Seiring dengan perkembangan ini, dunia bisnis yang juga telah berkembang dan merambah dunia digital seperti *start-up* mendapatkan tuntutan yang sama dalam hal ini.

Steve Blank (2010) mendefinisikan *start-up* sebagai sebuah organisasi sementara yang dirancang untuk mencari model bisnis yang dapat diulang dan dapat diukur. Hal tersebut tak terlepas dari awal mula kemunculan *start-up* yang dimulai sekitar tahun 1998 – 2000, saat terjadi fenomena yang disebut dengan *dot-com bubble* atau *internet bubble*. Fenomena ini merujuk pada sebuah kondisi di mana begitu banyak perusahaan berbasis internet yang sempat mencapai masa kejayaan tiba-tiba mengalami kegagalan dan mulai berguguran. Meskipun kerap kali dianggap sebagai sejarah kelam dalam bisnis IT, akan tetapi fenomena tersebut yang justru membuat khalayak umum mulai mengenal internet sebagai ladang baru untuk merintis bisnis. Sejak saat itulah istilah *start-up* atau perusahaan rintisan bermula dan mulai menyebar.

Steve Blank dalam event *Start-up Istanbul 2015* menyebutkan bahwa *start-up* menurutnya terbagi ke dalam enam jenis berdasarkan tujuan *entrepreneurs*-nya, yaitu meliputi:

- 1) *Lifestyle start-ups, Entrepreneurs* yang membentuk *lifestyle start-up* menjalani kehidupan yang mereka cintai. Mereka tidak bekerja demi pihak manapun melainkan untuk diri mereka sendiri dengan mengejar hasrat pribadi mereka (*passion*).
- 2) *Small business start-ups. Entrepreneurs* jenis ini tidak merancang *start-up* mereka berdasarkan skalanya. Mereka membentuk *start-up* sebagai bisnis yang mereka jalankan sendiri dengan tujuan untuk memperoleh nafkah bagi keluarganya. Sebagai

contoh di sektor pariwisata, mereka adalah pemilik toko suvenir, pemilik *online shop*, agen travel, dan lain sebagainya.

- 3) *Scalable start-ups*. *Entrepreneurs* dari *start-up* jenis ini percaya bahwa visi mereka dapat mengubah dunia. Setelah mereka menemukan model bisnis yang tepat, mereka akan melanjutkan untuk ekspansi menuju skala yang lebih besar. Contoh dari *scalable start-ups* pada sektor pariwisata yang ada di Indonesia yaitu Atourin.
- 4) *Buyable start-ups*. *Entrepreneurs* yang membangun *start-up* dengan jenis ini membangun bisnis dengan nilai materil hingga sebesar-besarnya. Usaha tersebut dilakukan karena *start-up* jenis ini memiliki tujuan untuk menjual *start-up* mereka kepada perusahaan yang lebih besar.
- 5) *Social start-ups*. *Entrepreneurs* pada *start-up* jenis ini tidak kalah ambisius untuk membuat dampak terhadap dunia. Namun berbeda dengan *scalable start-ups*, tujuan mereka adalah untuk membuat dunia menjadi tempat yang lebih baik, bukan sekadar untuk mengambil pangsa pasar atau memperkaya foundernya. Sehingga mereka bisa jadi berbentuk organisasi profit, non-profit ataupun hybrid. Sebagai contoh, Bumi Journey adalah salah satu *social start-up* yang bergerak di sektor pariwisata di Indonesia.
- 6) *Inside a large company start-ups*. Perusahaan besar yang telah memiliki model bisnis yang tetap dan terus berupaya melakukan peningkatan juga tak lepas dari ancaman eksternal yang menuntut mereka untuk turut berinovasi. Untuk memastikan eksistensi dan perkembangan mereka, perusahaan besar perlu terus menciptakan model bisnis baru. Tantangan ini membutuhkan struktur dan keterampilan organisasi yang benar-benar baru. Sehingga *start-up* yang dibentuk di bawah perusahaan-perusahaan besar tergolong ke dalam *start-up* jenis ini.

Kemunculan *start-up* sangat erat kaitannya dengan perkembangan teknologi digital, khususnya internet. Fakta ini membuat *start-up-start-up* ini harus cerdas dalam mencari celah dan memanfaatkan perkembangan teknologi digital untuk melakukan penyesuaian serta inovasi dalam aktivitas *marketing communication*. Jawabannya tentu saja dengan mengenal strategi serta penerapan *digital marketing communication*.

F. Alur Penelitian



G. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif di mana penulis mencoba memberikan gambaran dan penjelasan atas analisisnya terhadap objek yang diteliti. Menurut Creswell (2017: 4) penelitian kualitatif dimaknai sebagai upaya pengkajian dan interpretasi atas apa yang dialami manusia baik sebagai individu maupun kelompok, yang bersumber dari persoalan sosial atau kemanusiaan. Dalam prosesnya, penelitian kualitatif memerlukan berbagai pertanyaan dan prosedur yang perlu dilakukan. Hal itulah yang melatarbelakangi penulis memilih untuk memakai teknik pengumpulan data triangulasi yaitu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

Lebih lanjut, penulis memutuskan untuk menggunakan metode kualitatif komparatif dalam melakukan penelitian ini. Sugiyono (2015:57) mendefinisikan penelitian komparatif sebagai sebuah penelitian yang berisi perbandingan atas keberadaan satu variabel atau lebih yang terdapat pada dua atau lebih sampel yang berbeda. Dalam penelitian ini, yang dijadikan perbandingan adalah strategi *digital marketing communication* dari dua *start-up* yang bergerak di sektor pariwisata, yaitu Atourin dan Bumi Journey.

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Pengambilan data wawancara untuk penelitian ini diperkirakan dilakukan pada bulan April-Juli 2022. Adapun tempat pengambilan data penelitian ini yaitu *Primary Office* Atourin yang beralamat di Plaza Mutiara, Lt. 8, Jalan DR. Ide Anak Agung Gde Agung No.5 Kuningan Timur, Setiabudi, Jakarta Selatan. Serta key persons dari Bumi Journey yang juga berbasis di Jakarta.

3. Narasumber/Informan Penelitian

Pemilihan narasumber atau informan pada penelitian ini ditentukan melalui teknik *key person*. *Key person* merupakan sebuah teknik yang digunakan ketika peneliti sudah mengetahui objek serta narasumber yang dapat memberikan informasi yang sesuai dengan kebutuhan data dalam penelitian (Bungin, 2009: 77). Adapun *key person* dari penelitian ini adalah *Digital Marketing Manager* dan *Chief Executive Officer* (CEO) dari Atourin serta *Digital Marketing Manager* dari Bumi Journey.

4. Teknik Pengambilan Data

Beberapa teknik yang digunakan dalam proses pengambilan data pada penelitian ini di antaranya:

a) Wawancara.

Teknik ini merupakan teknik pengambilan data melalui interaksi di mana peneliti bertindak sebagai pewawancara yang melontarkan pertanyaan kepada responden yang akan memberi jawaban berupa informasi yang dibutuhkan, adapun interaksi tersebut dapat terjadi baik melalui tatap muka secara langsung maupun telepon (Schaefer, 2006: 36). Wawancara merupakan salah satu teknik yang akurat untuk memperoleh data karena informasi bersumber langsung dari pihak organisasi atau narasumber. Adapun wawancara pada penelitian ini akan melalui wawancara mendalam dengan menggunakan pedoman yang telah ditentukan sebelum wawancara dilaksanakan. Pelaksanaan wawancara akan dilakukan dalam periode waktu April-Juli 2022. Narasumber yang akan diwawancarai adalah *key persons* di dalam penelitian ini. Berikut tabel daftar yang memuat uraian narasumber dalam penelitian ini.

Tabel 3.1
Daftar Narasumber Penelitian

Nama	Jabatan	Tanggal Wawancara
Benarivo Triadi Putra	CEO Atourin	<ul style="list-style-type: none">• 1 Juli 2022• 6-8 Juli 2022
Akyunia Labiba	<i>Digital Marketing Manager</i> Atourin	<ul style="list-style-type: none">• 12 Mei 2022• 24 Mei 2022• 1 Juli 2022• 12 Juli 2022• 14-15 Juli 2022• 25-26 Juli 2022
Faiz Abdul Karim	<i>Marketing Manager</i> Bumi Journey	<ul style="list-style-type: none">• 12 Mei 2022• 12 Juli 2022

Pelaksanaan prosedur wawancara dengan para narasumber ini bertujuan untuk mengetahui secara detail mengenai bagaimana implementasi dan penyusunan strategi *digital marketing communication* di Atourin dan Bumi Journey. Melalui prosedur wawancara dan observasi secara langsung, penulis dapat memperoleh informasi mendetail mengenai tiap-tiap aspek. Penulis juga dapat mengkonfirmasi kembali temuan yang penulis dapatkan dari hasil observasi.

b) Observasi.

Teknik ini merupakan teknik pengambilan data yang dilakukan melalui kegiatan mengamati secara langsung bagaimana aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh subjek penelitian (Kriyantono, 2010: 110). Observasi perlu dilakukan secara cermat dan objektif lantaran hasil observasi dalam penelitian ini digunakan untuk perinci gejala yang terjadi. Dalam penelitian ini yang menjadi bahan observasi adalah strategi *digital marketing communication* dan implementasinya ke dalam aktivitas yang dilakukan oleh Atourin dan Bumi Journey. Adapun observasi dilakukan secara bersamaan dalam periode waktu yang sama dengan wawancara, yakni pada bulan April-Juli 2022.

c) Studi Pustaka.

Teknik ini adalah teknik pengambilan data melalui sumber-sumber lain sebagai kajian yang berkaitan dengan teoritis dan referensi (Sugiyono, 2012: 291). Penggunaan teknik studi pustaka bertujuan untuk memperkuat temuan penelitian dari data primer yaitu hasil wawancara dan observasi. Sehingga data yang diperoleh dari studi pustaka pada penelitian ini merupakan data sekunder dan digunakan untuk melengkapi data primer yang telah terkumpul. Adapun studi pustaka yang dimaksud dilakukan melalui pengkajian yang bersumber dari buku-buku atau dokumen-dokumen lain yang berhubungan dengan permasalahan yang menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini.

5. Analisis Data

Adapun analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data menurut Sutopo (2010: 10-15) dengan tahapan sebagai berikut:

- a) Pengumpulan data, di mana seluruh data yang diperoleh dari pengambilan data di lapangan dikumpulkan pada tahap ini.

- b) Reduksi data, di mana pada tahap ini data lapangan yang telah dikumpulkan sebelumnya disederhanakan dan digolongkan ke dalam beberapa kategori.
- c) *Display* data, di mana pada tahap ini hasil reduksi data dan pengkategorian disajikan dalam bentuk matriks dan dikelompokkan ke dalam kriteria-kriteria tertentu agar mudah untuk dianalisis.
- d) Penarikan kesimpulan, ketika hasil display data telah menunjukkan kesesuaian dengan kebutuhan informasi, maka ditarik kesimpulan berdasarkan teori dan hasil data lapangan.

BAB II

GAMBARAN OBJEK PENELITIAN

A. Atourin (PT. Atourin Teknologi Nusantara)

1. Sejarah Perkembangan



Gambar 2.1 Co-Founder Atourin & Tim

Sumber: Atourin

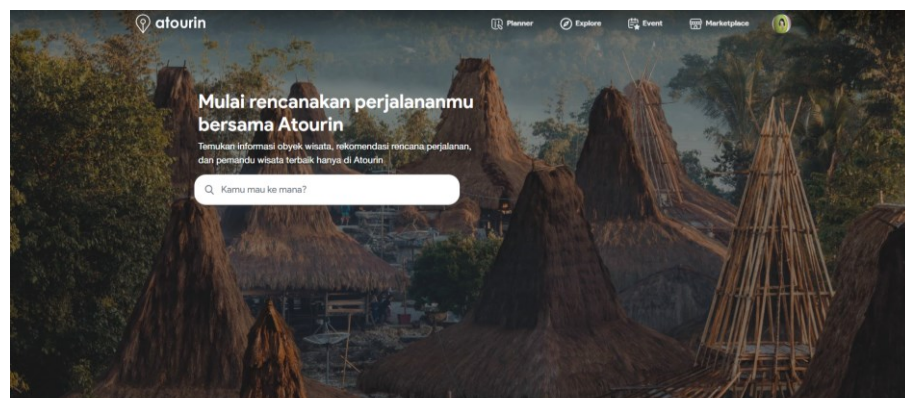
Langkah awal PT. Atourin Teknologi Nusantara yang saat ini akrab disebut dengan Atourin, berawal pada pertengahan tahun 2018 tepatnya bulan Mei 2018. Benarivo Triadi Putra atau Rivo yang saat ini sebagai *Co-Founder & CEO (Chief Executive Officer)* dari Atourin mulai merintis di Bandung dengan mengikuti kompetisi *start-up* dari Kemenkominfo RI yang dikenal dengan nama Gerakan Nasional 1000 *Start-up* Digital. Berawal dari keresahan pribadi tentang minimnya informasi pariwisata terpercaya serta sulitnya mendapatkan rekomendasi perjalanan yang cepat dan tepat, maka terbentuk ide awal berupa solusi untuk membuat sebuah *one-stop-solution platform* yang dapat mempermudah wisatawan mencari informasi wisata dan mendapatkan referensi rencana perjalanannya secara mudah dan cepat. Ditambah juga dengan implementasi teknologi di sektor pariwisata Indonesia masih tertinggal cukup jauh dari negara-negara tetangga di Asia Tenggara, karena itu dimulailah kontribusi melalui Atourin secara resmi pada tanggal 8 Juni 2018 dengan tim awal berjumlah 4 orang, terdiri dari mahasiswa dan *fresh graduate* di Bandung.



Gambar 2.2 Logo Atourin

Sumber: Atourin

Atourin memiliki dua arti. Yang pertama, dibaca ‘Aturin’, artinya Atourin bisa ‘ng-aturin’ dan *traveler* bisa ‘meng-atur’ perjalanannya. Yang kedua, kalau dipisah menjadi ‘A-tour-in’, itu menunjukkan kalau dengan Atourin bisa ‘tour’ di mana saja.



Ratusan rencana perjalanan telah tersedia untukmu

Bingung mau jalan-jalan ke mana? Yuk lihat rekomendasi rencana perjalanan yang mungkin kamu sukai!

Gambar 2.3 Tampilan Website Atourin

Sumber: dokumentasi penulis

Yakin bahwa ide inovasi dari sisi teknologi ini sangat potensial dan banyak dibutuhkan oleh masyarakat, dalam perjalanannya sekelompok anak muda ini berhasil mengantarkan Atourin lolos mengikuti berbagai bootcamp dan inkubasi *start-up* digital dari Bandung hingga pindah ke Jakarta. Beberapa di antaranya adalah:

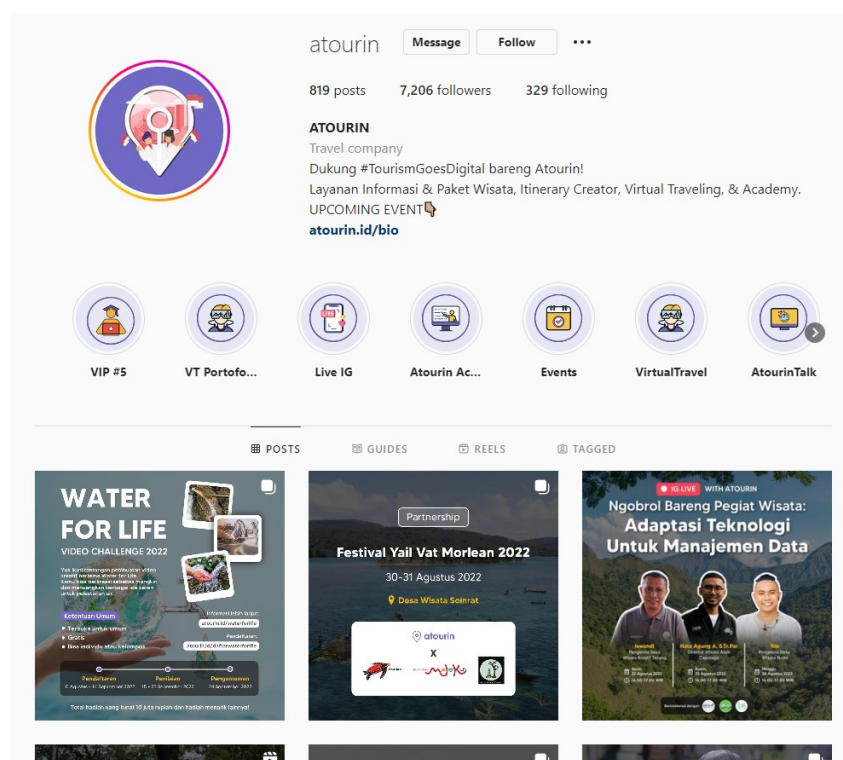
- 10 Besar *Start-up* di *Project X* (Bandung)
- 5 Besar *Start-up* di *Nescafe Kickstart* (Bandung)
- 8 Besar *Start-up* di *Demo Day 1000 Start-up Digital* (Bandung)
- 10 *Start-up* Terpilih di *Elevate Digitalaya* (Jakarta)
- Juara 2 *Start-up* di *Visio Incubator* (Jakarta)

Di penghujung tahun 2018, Atourin resmi berpindah ke Jakarta karena mendapatkan *co-working space* sebagai tempat bekerja setelah memenangi kompetisi. Atourin hingga saat ini berkantor di *Innovation Room*, Jl. Gatot Subroto Kav. 51 (Kementerian Ketenagakerjaan), Jakarta Selatan. Tetap berfokus untuk mengembangkan solusi di sisi

teknologi, Atourin kembali mengikuti beberapa kompetisi untuk memperluas jejaring dan menambah pengalaman, di antaranya yaitu:

- 30 Besar *Start-up* di *Wonderful Start-up Academy* (Jakarta)
- 50 *Start-up* Terpilih di *Bootcamp YELP Bank Indonesia Institute* (Jakarta)
- 100 *Start-up* Terpilih di *Wirausaha Muda Kreatif Indonesia UNESCO* (Jakarta)
- 18 Besar *Start-up* di *Dayamaya Kemenkominfo RI* (Jakarta)
- Juara 3 *Bekraf for Start-up* (Bekup) oleh *Kemenparekraf RI* (Jakarta)

Atourin akhirnya resmi menjadi perusahaan dengan nama PT. Atourin Teknologi Nusantara pada Desember 2019 setelah banyak dinamika yang terjadi di dalamnya, apalagi dihadapkan oleh pandemi di awal tahun 2020. Harapannya dengan nama tersebut, Atourin dapat selalu konsisten dan komitmen untuk melakukan terobosan inovasi di sisi teknologi untuk segala sektor yang memberikan manfaat serta dampak positif kepada seluruh lapisan masyarakat di Nusantara ini. Komitmen tersebut dimulai dari berkembangnya lini bisnis Atourin dengan adanya layanan pelatihan kepada pemandu wisata tepat setelah bergabungnya Reza Permadi menjadi *Co-Founder & COO (Chief Operating Officer)* Atourin. Dengan pengalamannya di bidang pariwisata serta profesinya sebagai pemandu wisata membawa Atourin untuk mampu menyelenggarakan pelatihan pemandu wisata secara *offline* maupun *online*.



Gambar 2.4 Tampilan Instagram Atourin

Sumber: dokumentasi penulis

Atourin semakin kokoh dan siap untuk berjalan lebih cepat ke depan setelah pada bulan Februari 2020 ikut bergabungnya Johar Zauhariy sebagai *Co-Founder & CFPO (Chief Financial & Partnership Officer)* dan Gun Gun Gumilar sebagai *Co-Founder & CTO (Chief Technology Officer)*. Sehingga saat ini, Atourin berisikan 4 anak muda yang hebat dengan semangat dan tujuan yang sama, yaitu demi mewujudkan pariwisata Indonesia yang berkelanjutan, dapat memberikan manfaat bagi orang banyak, dan bisa menjadi terdepan di kawasan regional.

2. Tujuan Perusahaan

Atourin (PT Atourin Teknologi Nusantara) adalah perusahaan teknologi di sektor pariwisata yang bertujuan untuk memberikan layanan *one-stop-solution* kepada para wisatawan, seperti penyediaan informasi obyek wisata se-Indonesia, rekomendasi rencana perjalanan ke berbagai destinasi di Indonesia, dan jasa pemesanan pemandu wisata tersertifikasi.

Visi:

Visi Atourin adalah untuk memajukan industri pariwisata Indonesia dan berkontribusi meningkatkan perekonomian Indonesia melalui implementasi teknologi serta menjadi perusahaan teknologi pariwisata raksasa di Indonesia dan kawasan regional.

Misi:

1. Mencari, mengumpulkan, mengintegrasikan, serta menyajikan data wisata se-Indonesia yang dapat diandalkan bagi wisatawan.
2. Menjadi pusat dan sumber referensi bagi semua informasi pariwisata di seluruh wilayah Indonesia, seperti obyek wisata, rencana perjalanan, pemandu wisata, desa wisata, dan produk pariwisata lainnya.
3. Menyediakan layanan yang dapat memberikan kemudahan dan kepraktisan dalam memenuhi kebutuhan wisata yang terotomasi baik untuk konsumen maupun mitra.

4. Mengembangkan potensi wisata melalui meningkatkan pengelolaan obyek wisata dan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia masyarakat.
5. Memaksimalkan koordinasi dan kerja sama dengan berbagai pihak atau stakeholder yang terlibat melalui skema yang saling menguntungkan dan efisien.

3. Struktur Organisasi

Co-Founder

1. *Chief Executive Officer*: Benarivo Triadi Putra

Job Description:

- a. Bertanggung jawab atas keseluruhan pengelolaan perusahaan.
- b. Memastikan perusahaan memiliki visi, misi, target, dan strategi pencapaian yang terukur, reliable, jelas, dan didukung dengan sumber daya yang dibutuhkan.
- c. Membawahi beberapa *C-Level* berikut: *Operating, Technology, dan Financial & Partnership*.
- d. Membawahi beberapa divisi berikut: *Business Development, Creative, Social media Specialist, Digital marketing, UI/ UX, dan Data Entry*.

2. *Chief Operating Officer*: Reza Permadi

Job Description:

- a. Bertanggung jawab atas keseluruhan pengelolaan operasional perusahaan.
- b. Memastikan bahwa operasional perusahaan sesuai dengan perencanaan tahunan, dikelola, dan dievaluasi secara bertahap guna peningkatan kualitas secara berkelanjutan.
- c. Membawahi beberapa divisi berikut: *Event Manager, Digital marketing, dan Research Assistant*.

3. *Chief Financial Officer*: Muchdlir Zauhariy

Job Description:

- a. Bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan perusahaan termasuk fungsi perencanaan, pengelolaan pendapatan, pengelolaan pengeluaran, dan pengembangan laporan keuangan yang dibutuhkan.
- b. Bersama *Business Development*, mengembangkan inisiatif pengembangan bisnis secara terpadu.

- c. Mengembangkan rencana kerjasama dengan berbagai pihak termasuk melakukan pemetaan pemangku kepentingan perusahaan.
- d. Membawahi beberapa department berikut: *Business Development*, *Content Writing*, *Partnership & Public Relation*, dan *Document Translator*, dan *Legal*.

4. *Chief Technology Officer*: Gun Gun Gumilar

Job Description:

- a. Bertanggung jawab atas keseluruhan pengelolaan teknologi perusahaan seperti namun tidak terbatas pada sistem, jaringan, *server*, *e-mail*, *website*, *IT compliance*, dan lainnya.
- b. Mengembangkan perencanaan pengembangan teknologi perusahaan sebagai *core process & competence*.
- c. Membawahi beberapa divisi berikut: *Frontend Engineer* dan *Backend Engineer*.

All Team

1. *Administrator*: Ayu Nurindah

Job Description:

- a. Bertanggung jawab atas translasi dokumen lintas departemen di Atourin.
- b. Mengembangkan dan memutakhirkan konten dokumen-dokumen perusahaan seperti *directive document*, *SOP*, *manual work*, *template* atau bentuk dokumen lainnya.
- c. Memastikan bahwa akses dokumen dan sirkulasi dokumen hanya diberikan kepada pihak yang disetujui/terotorisasi.

2. *Event Manager*: Ida Bagus Oka Agastya

Job Description:

- a. Mengelola event baik real maupun virtual Atourin mulai dari perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi.
- b. Dengan koordinasi dengan fungsi terkait di Atourin, memastikan bahwa pelaksanaan event bisaberjalan lancar dan sukses.
- c. Memastikan koordinasi dengan pihak eksternal (jika ada) bisa berjalan sesuai dengan SOP yang berlaku.

3. *Business Development*: Muhammad Bagus Almer

Job Description:

- a. Melakukan penelitian kualitatif dan kuantitatif serta analisis terkait sebagai basis untuk pengembangan layanan/produk baik fisik maupun jasa Atourin.

- b. Mengembangkan analisis bisnis dan keekonomian dalam penentuan harga layanan/produk.
 - c. Bersama dengan *Partnership & PR*, melakukan pengembangan strategi bisnis, target, dan *roadmap* pencapaian.
 - d. Secara regular melakukan analisis atas *existing business* perusahaan termasuk penentuan inisiatif peningkatan atau perbaikan berkelanjutan.
 - e. Bersama dengan *Finance & Accounting*, memastikan bahwa perusahaan memiliki sumber pendapatan yang dapat menjamin kelangsungan perusahaan baik sekarang maupun di masa mendatang.
4. *Creative Manager*: Fazria Ayuandina Arianingrum
- Job Description*:
- a. Bertanggung jawab melakukan pembuatan dan pengembangan konten kreatif di semua channel Atourin yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan pasar serta mampu mendatangkan traksi dan impresi yang baik untuk perusahaan.
 - b. Memenuhi kebutuhan kreatif perusahaan baik dari media sosial, dokumen perusahaan, *website*, kebutuhan eksternal, dan lainnya. Konten meliputi namun tidak terbatas pada video, desain, infografik, audio, dan lainnya.
 - c. Bersama dengan *Event Manager*, mengembangkan usulan kegiatan *online* dan/atau *offline* yang menarik, tepat guna, dan sasaran.
 - d. Mengikuti perkembangan zaman mengenai tren visual dan desain terkini untuk diterapkan pada konten Atourin.
 - e. Berkoordinasi dengan divisi lain serta pihak eksternal yang bekerja sama dengan Atourin untuk merancang visual konten kolaborasi.
5. *Digital Marketing Lead*: Akyunia Labiba
- Job Description*:
- a. Menentukan leads pengguna/konsumen potensial.
 - b. Melakukan riset dan analisis demografi *market existing* dan target market baru.
 - c. Menyusun strategi dan rencana pengembangan untuk mencapai target *digital marketing*.
 - d. Melakukan kegiatan *marketing* baik *online* maupun *offline* dan *monitoring* hasilnya.
 - e. Menentukan *marketing mix* yang paling sesuai untuk produk Atourin.
 - f. Berkoordinasi dengan divisi lain untuk keperluan pemasaran perusahaan.

4. Produk

1. *Itinerary Planner*

Wisatawan akan mendapatkan rekomendasi rencana perjalanan sesuai dengan kebutuhan berdasarkan estimasi budget dan kategori wisata yang disukainya, disertai dengan informasi wisata yang lengkap dan terintegrasi.

2. *Tourism Object Information*

Platform informasi mengenai obyek wisata yang dibutuhkan oleh wisatawan yang disajikan secara lengkap dan terintegrasi di dalam satu halaman saja, sudah memuat berupa fasilitas wisata, cara menuju lokasi dan tips bila berada di lokasi.

3. *Tourism Object Placement*

Layanan untuk pengelola obyek wisata, hotel, restoran, maupun pelaku usaha bidang wisata lainnya untuk membuat listingnya menjadi prioritas dan berpotensi untuk lebih sering dilihat oleh wisatawan yang mengakses platform Atourin.

4. *Open or Private Trip*

Layanan yang menyediakan beragam pilihan *open trip* dan *private trip* yang diinginkan oleh wisatawan, baik di dalam negeri maupun luar negeri dengan susunan jadwal perjalanan wisata yang sudah ditentukan oleh tim kami.

5. *Custom Trip Package*

Wisatawan dapat memberikan rencana perjalanan yang dimilikinya untuk custom trip atau permintaan itinerary yang diinginkan agar kemudian dapat direalisasikan ke dalam *open trip* ataupun *private trip* khusus.

6. *Trip Consultant or Advisor*

Layanan tanya jawab, konsultasi ataupun meminta rekomendasi mengenai jadwal perjalanan wisata, cara menyusun *itinerary* sendiri, menentukan wisata dengan budget tertentu dan waktu perjalanan yang minim.

7. *Tourist Guide Services*

Layanan penyediaan jasa pemandu lokal yang memiliki sertifikat resmi dari lembaga pemandu wisata Indonesia. Para pemandu ini memiliki kualifikasi dan kompetensi di bidangnya, dan tersebar di beberapa daerah di Indonesia.

8. *Tourism Design & Branding*

Layanan untuk meningkatkan daya tarik wisata yang meliputi peningkatan keragaman visual, suara, juga video yang dibutuhkan untuk promosi. *Branding* sangatlah dibutuhkan karena memberikan dampak besar dalam memajukan pariwisata.

9. *Social Media Management*

Layanan manajemen berbagai akun media sosial seperti *Twitter*, *Facebook*, *Instagram*, *website* dan lainnya yang dimiliki oleh obyek wisata. Layanan meliputi penyiapan konten, pengaturan publikasi, dan dinamika yang terjadi di *media social* tersebut.

10. *Tourism Object Management*

Layanan untuk meningkatkan pengelolaan manajemen obyek wisata, juga dibutuhkan ide dan inovasi dalam rutinitas sehari-harinya mulai dari aspek perencanaan, *marketing*, keuangan, *monitoring*, evaluasi, sampai pada pelatihan dan pendampingan.

11. *Virtual Tour & Experience*

Layanan untuk menyediakan pengalaman wisata dan kegiatan secara virtual, yang bias dilakukan di mana sana dan kapan saja tanpa batasan ruang dan waktu.

12. *Online & Offline Training*

Layanan pelatihan *online* maupun *offline* untuk pelaku pariwisata lokal untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dalam hal pembuatan paket wisata, penyelenggaraan aktivitas virtual, pengambilan foto dan video, pelayanan hospitality, dan *digital marketing*.

13. *Tourism Marketplace*

Layanan sistem yang menjadi wadah bagi seluruh pelaku pariwisata lokal untuk mempromosikan produk, layanan, dan jasanya ke digital secara mudah seperti paket wisata, homestay, dan oleh-oleh atau souvenir UMKM ke seluruh wisatawan di Indonesia.

B. Bumi Journey

1. Sejarah Perkembangan



Gambar 2.5 Founder Bumi Journey & Tim

Sumber: Bumi Journey

Bumi Journey pertama kali berdiri pada bulan September tahun 2020 dengan nama Carbon EcoTrip. Jessica Novia atau Jess, yang saat ini menjadi *Founder* mulai merintis Carbon EcoTrip karena kesadarannya sebagai seorang traveler yang juga environmentalist. Semakin ia belajar mengenai krisis iklim, semakin ia menyadari dilema dari kegiatan pariwisata dan kaitannya dengan krisis iklim. Berdasarkan kesadaran tersebut, terlahirlah ide awal untuk membuat sebuah alternatif pariwisata yang bertujuan untuk membantu mewujudkan pariwisata yang ramah iklim. Ide ini dapat diwujudkan atas adanya support dari CarbonEthics sebagai yayasan yang menanam mangrove bersama petani lokal yang menjadi produk unggulan. Terwujudnya ide ini juga tak terlepas dari tumbuhnya kesadaran pasar terhadap pariwisata yang ramah lingkungan semenjak pandemi serta adanya sumber daya manusia yang mendukung dan berkomitmen untuk mengembangkan ide ini.

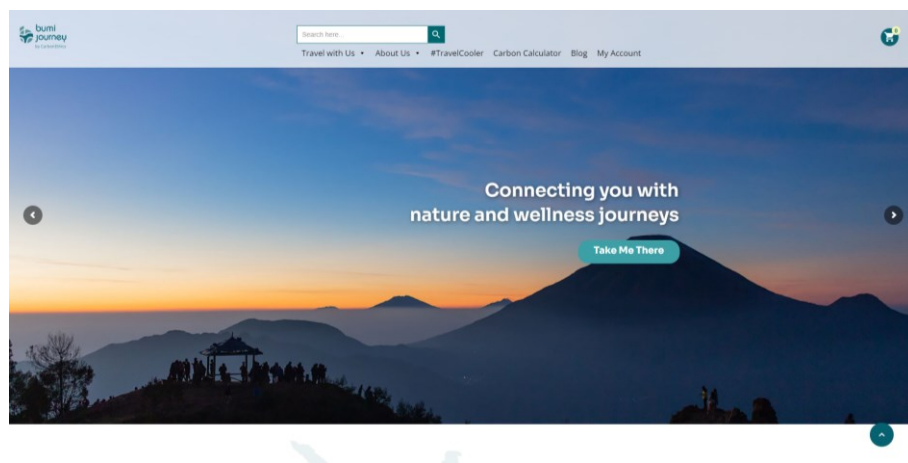


Gambar 2.6 Logo Bumi Journey

Sumber: Bumi Journey

Ikon huruf 'b' mewakili bumi yang terdiri dari banyak komponen, salah satunya adalah manusia. Manusia dan semua yang ada di alam semuanya terhubung dan saling mendukung. Lingkaran melambangkan unsur-unsur alam yang saling melengkapi untuk membentuk bumi yang seimbang.

Penamaan Bumi Journey mulai digunakan untuk mengganti nama Carbon EcoTrip pada bulan Oktober tahun 2021. Penamaan Bumi Journey sendiri didasarkan pada pemilihan kata yang mudah dimengerti dan diingat. Bumi Journey adalah singkatan dari 'Bumi' yang berarti 'Bumi' dan 'Journey' yang mewakili 'Transisi.' Bumi Journey merupakan proses pembelajaran dan langkah maju untuk menjaga bumi kita dan semua makhluk hidup yang menghuni planet ini dengan lebih baik.



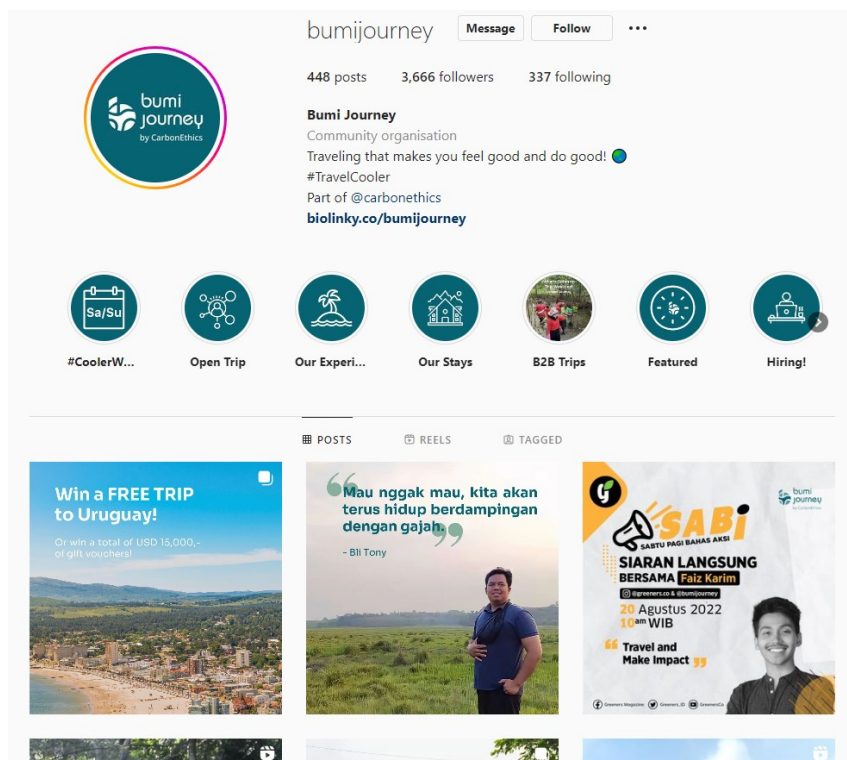
Gambar 2.7 Tampilan Website Bumi Journey

Sumber: dokumentasi penulis

Bumi Journey memiliki mimpi untuk meninggalkan keindahan bumi yang sama untuk generasi mendatang dengan mendorong para pelancong untuk melakukan perjalanan secara lebih sadar, sehingga para pelancong dapat meninggalkan dampak negatif yang minimal dan dampak positif yang maksimal bagi alam, masyarakat lokal dan diri mereka sendiri.

Sebagai salah satu *start-up* yang berkembang, sepanjang perjalanannya Bumi Journey pernah aktif dalam menorehkan prestasinya dengan mengikuti beberapa kompetisi serta menjadi bagian dari beberapa komunitas sebagai berikut:

- Finalist dari Seed Starter by UNDP & UNEP
- Anggota dari Impact Hub Jakarta
- Anggota dari Cartier Women Entrepreneur



Gambar 2.8 Tampilan Instagram Bumi Journey

Sumber: dokumentasi penulis

Bumi Journey memiliki harapan untuk dapat menjadi *tour operator* dan komunitas *ecotourism* nomor satu di Indonesia yang memiliki dampak positif terhadap lingkungan, ekonomi lokal dan bagi diri para travelernya sendiri. Dalam mewujudkan harapan tersebut, mereka berkomitmen melalui langkah nyata dengan menjalankan trip-trip reguler dan events, mengembangkan konten *social media*, serta mengembangkan *website*. Seluruh langkah untuk terus berkembang tersebut diwujudkan melalui upaya sebuah tim yang hanya beranggotakan dua orang *full-timer*, tiga orang *interns*, serta satu orang *volunteer*.

2. Tujuan Perusahaan

Visi:

Our Purpose (Why)

To improve wellness of people and nature through climate positive ecotourism

Our Way (How)

Connecting people with nature & wellness journeys and enable them to be climate friendly

Our Vision (What)

To make climate positive ecotourism at scale

Bumi Journey memiliki keyakinan bahwa ekowisata yang berdampak positif terhadap iklim dalam skala yang besar di Indonesia dapat dilakukan melalui kegiatan berwisata yang melibatkan edukasi mengenai iklim, konservasi secara langsung maupun tidak langsung.

Bumi Journey percaya bahwa generasi masa depan berhak atas bumi yang indah untuk dijadikan tempat hidup dan dijelajahi, seperti yang dilakukan generasi saat ini. Mereka percaya bahwa generasi saat ini memiliki pengetahuan dan kekuatan untuk melakukannya dengan berwisata ramah iklim, atau bahkan melakukannya dengan cara yang berdampak positif terhadap iklim.

Bumi Journey menghubungkan wisatawan ramah lingkungan dengan bisnis-bisnis pada industri pariwisata yang juga ramah lingkungan (penyedia *tour & akomodasi*) dan memungkinkan mereka menjadi ramah iklim yang memenuhi standar kualitas Bumi Journey. Dengan cara ini, para wisatawan dapat bersantai sambil menikmati waktu luang mereka, mengetahui bahwa mereka telah melakukan yang terbaik untuk generasi mendatang.

Misi:***Climate Education***

Educating travelers about the climate change and how tourism & travel can contribute to climate actions is crucial in shifting the industry. By starting fun & easy conversations on climate change and how to slow it down, we help shape the demand towards a more sustainable and climate friendly travel.

Local Community Empowerment

Local communities should be the center of tourism development as they are the ones impacted by tourism activities. It is only fair that tourism development empower the local

communities economically and not encourage gentrifications. On the other side, local communities are often what make tourism experiences more fun and authentic.

Conservation

Direct Conservation

Many of our experiences & stays contribute directly to nature conservation either through guests' activities or their commitment through on-site conservation programs. This automatically makes you a positive contributor to the relevant conservation.

Indirect Conservation

Every purchase of any experiences and or stays that are curated by Bumi Journey include mangrove conservation to offset the unavoidable carbon emissions from the tourism activities. This makes you a positive contributor for climate action through a nature based climate solution.

Mitra Bumi Journey harus memenuhi standar untuk mengurangi dan mengimbangi emisi karbon dari kegiatan wisata yang ditawarkan.

Hal ini melibatkan perhitungan emisi karbon untuk menilai dan melihat potensi pengurangan, penyeimbangan karbon yang mengembalikan emisi ke tanah dengan konservasi mangrove, dan mendidik wisatawan dengan memberi mereka sesi yang menyenangkan tentang permasalahan iklim sehingga mereka menjadi lebih sadar dan bersedia untuk mengadvokasi hal ini kepada teman-teman dan keluarga mereka.

Dengan demikian, berwisata bersama Bumi Journey akan berdampak positif bagi lingkungan dan masyarakat.

3. Struktur Organisasi

1. Founder: Jessica Novia

Job Description:

- a. Bertanggung jawab atas keseluruhan pengelolaan perusahaan.
- b. Memastikan perusahaan memiliki visi, misi, target, dan strategi pencapaian yang terukur, reliable, jelas, dan didukung dengan sumber daya yang dibutuhkan.
- c. Mendelegasikan dan mengarahkan seluruh agenda dalam perusahaan.
- d. Mendorong profitabilitas perusahaan.

- e. Mengelola struktur organisasi perusahaan, strategi, dan berkomunikasi dengan seluruh divisi.
2. *Business Development & Operations Manager*: Anita
- Job Description*:
- a. Bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan perusahaan termasuk fungsi perencanaan, pengelolaan pendapatan, pengelolaan pengeluaran, dan pengembangan laporan keuangan yang dibutuhkan.
 - b. Bersama Business Development, mengembangkan inisiatif pengembangan bisnis secara terpadu.
 - c. Mengembangkan rencana kerjasama dengan berbagai pihak termasuk melakukan pemetaan pemangku kepentingan perusahaan.
3. *Business Development & Operations Executive*: Adam Puddy Luddy & Maria Hajeng
- Job Description*:
- a. Meneliti, membangun, dan menjaga kerja sama kemitraan (*partnership*).
 - b. Merencanakan dan menjalankan *trip* B2C dan B2B.
 - c. Melakukan pendekatan dan mengembangkan presentasi kepada *partner*, termasuk menawarkan potensi kolaborasi.
 - d. Menjaga hubungan yang positif dan produktif dengan *partner*.
 - e. Bekerja dengan tim lintas fungsi internal untuk memastikan implementasi *project*
4. *Marketing Manager*: Faiz Abdul Karim
- Job Description*:
- a. Bertanggung jawab untuk mengembangkan, menerapkan, dan melaksanakan rencana strategis *marketing* untuk perusahaan (atau lini bisnis dan merek dalam suatu perusahaan) untuk menarik pelanggan potensial dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada.
 - b. Menerapkan strategi *campaign marketing*.
 - c. Mengawasi jalannya *campaign marketing* untuk perusahaan.
 - d. Memastikan perusahaan mengomunikasikan pesan yang tepat untuk menarik calon pelanggan dan mempertahankan yang sudah ada.
 - e. Mewakili tim *marketing* ke grup lintas fungsi termasuk manajemen produk, penjualan, atau dukungan pelanggan.

- f. Memberikan update kepada CEO mengenai kemajuan kegiatan pemasaran dan melaporkan hasil kampanye *marketing*.

5. *Digital Marketing Intern*

Job Description:

- a. Melakukan peencanaan dan menjalankan kegiatan *digital marketing* pada *channel email*, SEO, dan iklan berbayar.
- b. Melakukan optimasi kinerja *website* dan *marketplace*.
- c. Mengawasi jalannya kampanye *digital marketing* pada *website*, SEO, *email*, dan iklan berbayar.
- d. Menyusun laporan internal dalam kegiatan *digital marketing* secara berkala.

6. *Creative Designer Intern*: Nashita Andjani

Job Description:

- a. Merancang segala bentuk komunikasi secara grafis yang menarik untuk konten media sosial, iklan berbayar, dan UI/UX *website*.
- b. Bekerja sama dengan *Marketing Manager* untuk menerjemahkan konsep pesan ke dalam materi konten.

7. *Social Media Specialist Intern*: Novita Eka Padmaningrum

Job Description:

- a. Menuangkan pesan komunikasi dalam konten media sosial guna menjangkau audiens baru.
- b. Menmanfaatkan data untuk menganalisis keberhasilan strategi dan memperkuat atau memfokuskan kembali pesan utama yang sesuai.
- c. Bekerja sama dengan tim untuk mengembangkan strategi.
- d. Bekerja sama dengan *Creative Designer Intern* dalam memproduksi konten *social media*.
- e. Mengelola komunitas *social media* yang dimiliki dan meningkatkan engagement.
- f. Membantu mengubah penggemar brand menjadi pelanggan setia melalui interaksi media sosial yang menarik, responsif, dan bertanggung jawab.
- g. Menyusun laporan internal dalam kegiatan *social media marketing* secara berkala.

8. *Event & Partnership Intern*: Ajeng Wahyu Samudra

Job Description:

- a. Melakukan riset potensi kemitraan, termasuk pemetaan mitra potensial (*content, collaboration & media*), *event (topic & format)*.
- b. Membuat proposal *partnership, outreach, administration & reporting*.
- c. Menjalankan *campaign* dengan pihak eksternal

4. Produk

1. *Experiences*

Produk berupa paket perjalanan yang menganut konsep ekowisata ramah iklim (*climate-positive ecotourism*).

2. *Stays*

Produk berupa layanan akomodasi yang menganut konsep ekowisata ramah iklim (*climate-positive ecotourism*).

3. *Trip Packages*

Produk berupa paket perjalanan dilengkapi dengan layanan akomodasi yang menganut konsep ekowisata ramah iklim (*climate-positive ecotourism*).

4. *CSR Program*

Produk yang ditujukan guna membantu mencapai tujuan CSR & PR bagi perusahaan-perusahaan dengan menyediakan perjalanan ramah iklim yang berdampak positif dan terukur.

5. *School Field Trip*

Produk yang ditujukan guna membantu para siswa untuk dapat belajar mengenai alam, perubahan iklim dan konservasi dengan pengalaman konservasi lapangan langsung.

6. *Team Bonding & Community Gathering*

Produk yang ditujukan guna membantu sekelompok teman, keluarga atau komunitas untuk mengadakan gathering berupa perjalanan yang menyenangkan, dirancang dengan penuh semangat, dan berdampak positif.

BAB III

TEMUAN PENELITIAN

Pada bab ini penulis akan mengemukakan hasil dari temuan data yang peneliti yang temukan selama proses pengambilan data dari pihak-pihak bersangkutan dalam implementasi serta penyusunan strategi *digital marketing communication* di Atourin dan Bumi Journey.

A. Atourin

1. Strategi *Digital Marketing Communication*

Berkaitan dengan strategi *digital marketing* pada Atourin, Lala berperan dalam keseluruhan perumusan strategi *campaign*. Lala memegang penuh kendali mulai dari proses ideasi hingga evaluasi semua *campaign* di media digital.

Aku yang bikin. Kemarin *campaign* #TOTAL itu kebetulan semuanya yang bikin aku dan ada tim juga. Kita ada tim sendiri untuk yang *campaign* #TOTAL ini gitu. Itu kan salah satu ini kita ya, *campaign* kita di strategi digital marketing ini. Nah yang menyusun itu, namanya itu juga dari aku. Terus habis itu... apa namanya... Gimana nih, ibaratnya gimana si *campaign* ini bisa jalan. Terus kaya dibawa, dan penyampaianya di *social media* dan lain sebagainya ya itu aku sih. Ibaratnya kaya seberapa terkait? Ya, semuanya. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Lala juga menjelaskan bahwa jika Atourin tengah menyelenggarakan kegiatan di lapangan, ia dan timnya akan tetap membantu untuk *back-up* seluruh kegiatan *digital marketing*-nya. Jika diibaratkan, orang-orang yang berada di lapangan merupakan tangan-tangan atau jangkar-jangkar yang turun ke daerah-daerah dan turut membantu kegiatan *digital marketing* atau tim yang berada di balik layar.

Tapi itu mungkin akan berbeda kalau misalnya lagi ada kegiatan di lapangan. Misalnya kaya kemarin ada yang ke Fakfak gitu kan, ada kegiatan gitu. Mereka juga bawa *campaign* #TourismGoesDigital, itu beda lagi. Itu bukan aku yang ngerjain. Itu dari Tim BD (*Business Development*), dari tim yang *Community Development* juga, kaya gitu sih. (...) Ibaratnya aku membantu *back-up* dalam *digital marketing*-nya, dalam *social media*-nya, dalam *email marketing*-nya, itu aku pasti *back-up*. Cuman ya ibaratnya mereka yang membantu, mereka tangan-tangannya dari yang daring juga, mereka yang jadi jangkar-jangkar yang membantu ke daerah-daerah gitu ya. Karena aku kan bukan orang yang turun ke lapangan nih, *digital marketing* kan di belakang

layar kan bahasanya. Gitu sih. Karena kan kalau udah di lapangan sama yang di layar itu kan beda ya laporannya. Bisa dibilang laporannya berbeda, gitu sih. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Berdasarkan keterangan Lala, strategi *digital marketing* Atourin mengupayakan ketiga poin fokus utama, baik akuisisi, konversi maupun retensi *customer*. Selain itu, menurutnya ketiga fokus ini berurutan dan tidak bisa dilakukan secara terpisah dikarenakan pasti akan ada beberapa upaya yang menjadi irisan lebih dari satu fokus. Namun yang saat ini sedang menjadi fokus utama dan banyak dilakukan adalah upaya untuk meningkatkan akuisisi *customer* atau menjangkau pelanggan baru.

Sebenarnya kalau dari yang kamu tulis ya, dari (a), (b), (c) ini, akuisisi, konversi sama retensi. Nah akuisisi ini kita lagi banyak banget. Terutama yang di *digital marketing* yang #TOTAL ini kita sekarang kan ada akuisisi, gimana caranya biar orang bisa bikin akun di Atourin ya kan. Mereka bisa bikin akun, mereka bisa bikin *itinerary*, dan lain sebagainya gitu kan. Nah mendorong tindakan lanjut ini juga kita lakukan gitu dengan kita ngajakin mereka, “Ayo beli nih, kita ada *store* Atourin, kita ada ini, ada itu”. Jadi bisa dibilang tiga-tiganya kita lakukan gitu. Cuma kalau ditanya fokusnya lagi di mana? Di (a) gitu, jadi menjangkau pelanggan baru. (...) Karena menurut aku ya dari (a), (b), (c) ini ngga bisa dilakukan sendiri-sendiri yang bener-bener dalam jangka waktu lama. Misalnya tiga bulan yang (a), tiga bulan itu, terus tiga bulan selanjutnya yang (b) itu ngga bisa. Karena misalnya ngomongin enam bulan nih, dalam enam bulan tuh bulan satu-dua yang (a), bulan dua sampai empat misalnya yang (b), terus habis itu bulan tiga sampai bulan enam yang (c) gitu. Jadi bisa dibilang itu tuh berurutan dan ada ketemunya gitu. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

a. *Situation Analysis*

Berkaitan dengan *branding* Atourin sebagai perusahaan *start-up* teknologi, Lala mengatakan bahwa kontribusi teknologi secara general adalah sebesar 100%. Lantaran Atourin sendiri juga dapat hadir berkat adanya teknologi. Teknologi juga telah menjadi bagian di dalam Atourin sendiri.

Kesiapan sumber daya finansial, infrastruktur teknologi serta manusianya sendiri pun dinilai sudah ‘aman’ dan cukup meskipun belum optimal. Namun kurangnya *expertise* dalam tim menjadi salah satu kelemahan bagi Atourin. Meskipun dengan jumlah tim yang terbatas, seluruh implementasi maupun strategi *digital marketing* yang dirumuskan masih

dapat tetap berjalan. Sehingga hal ini juga sekaligus menjadi kekuatan bagi Atourin.

Yang pertama, keadaan sumber daya *digital marketing*. Okay, jadi sebetulnya kalau ngomongin sumber daya, kita ngomongin manusianya dulu, sebetulnya kalau manusia bisa dibilang cukup ya untuk saat ini. Tapi memang jadi kita tuh tim-tim intinya bisa dibilang belum yang senior-senior gitulah, terutama *digital marketing*. Jadi masih belajar banyak untuk ngeeksekusi *digital marketing* tuh jadi masih banyak belajar, kemarin juga abis ngelakuin *bootcamp*, ikut-ikut inkubasi anak-anak *digital marketing*-nya. Supaya lebih *expert* lagi lah buat eksekusinya. Nah jadi kondisinya kaya gitu. Jadi kalau buat bisa bisa, aman aman, cuman emang belum optimal. Udah gitu kan soalnya jumlahnya juga masih sedikit kan SDM-nya, jadi secukupnya aja. Dan saat ini sebetulnya udah cukup sih buat skala kaya gini ya. (Rivo, Wawancara via *Slack Messenger*, 7 Juli 2022)

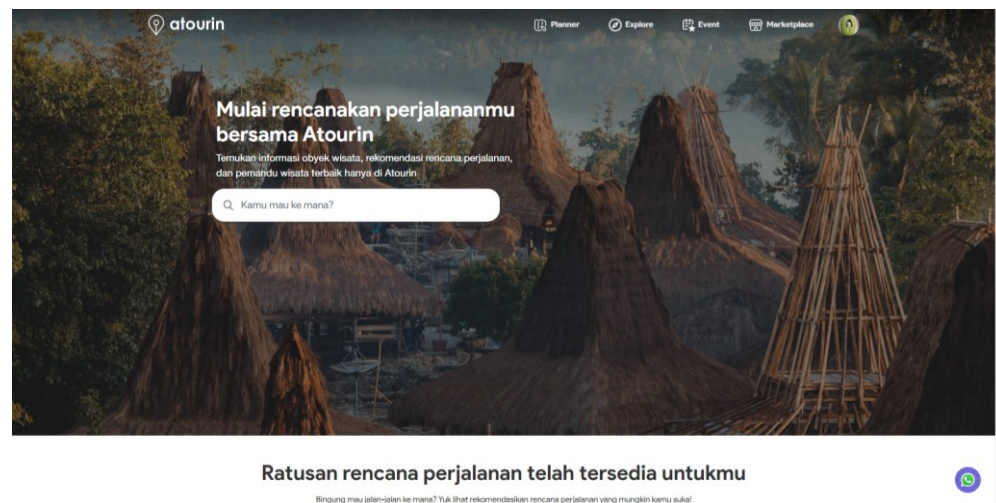
Dalam sumber daya finansial, pendanaan Atourin masih dilakukan secara *bootstrapping* atau mandiri sehingga budget yang diperuntukkan untuk kegiatan *marketing* sendiri juga lebih ‘ditekan’. Hal tersebut dijelaskan sendiri oleh Rivo sebagai CEO dari Atourin dalam wawancaranya dengan penulis.

Nah kalau untuk teknologi... aman teknologi. Tapi paling di finansial, karena kita kan masih *bootstrapping* ya atau bisa dibilang masih mandiri, belum ada pendanaan. Jadi sebetulnya kalau untuk ngomongin finansial itu kita masih hemat-hemat. Jadi kalau budget *marketing* tuh masih kita *press-press* lah, dan setiap bulannya tuh masih sama budgetnya. Jadi kita ngga bisa buang-buang duit untuk kaya gitu. Jadi kita lebih ke organik yang paling pasti, dan kita ngelakuin *Ads* secukupnya aja. Gitu sih kalau untuk keadaan sumber dayanya ya. (Rivo, Wawancara via *Slack Messenger*, 7 Juli 2022)

Kesiapan sumber daya manusia di Atourin juga lebih jauh diterangkan oleh Lala. Ia menyatakan bahwa secara sumber daya manusia di dalam *Tim Digital Marketing & Social Media* yang dipimpin olehnya sendiri untuk saat ini masih belum cukup ideal. Lantaran saat ini anggota timnya hanya berjumlah empat orang, sedangkan menurutnya kegiatan *social media* sendiri lebih cocok untuk dijalankan oleh tim yang beranggotakan enam orang.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh penulis, *website* yang dimiliki oleh Atourin (atourin.com) termasuk ke dalam kategori *fully-*

interactive website. Hal tersebut juga dikonfirmasi oleh Lala dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis.



Gambar 3.1 Tampilan *Website Atourin*

Sumber: atourin.com

Berkaitan dengan kategori *website* tersebut, menurut Lala sendiri, tuntutan dan peluang untuk melakukan penjualan secara *online* yang dimiliki oleh Atourin sangat banyak. Hal yang paling sederhana, dari target yang harus dicapai dalam metrik *digital marketing* sendiri pun sudah cukup menjadi tantangan tersendiri.

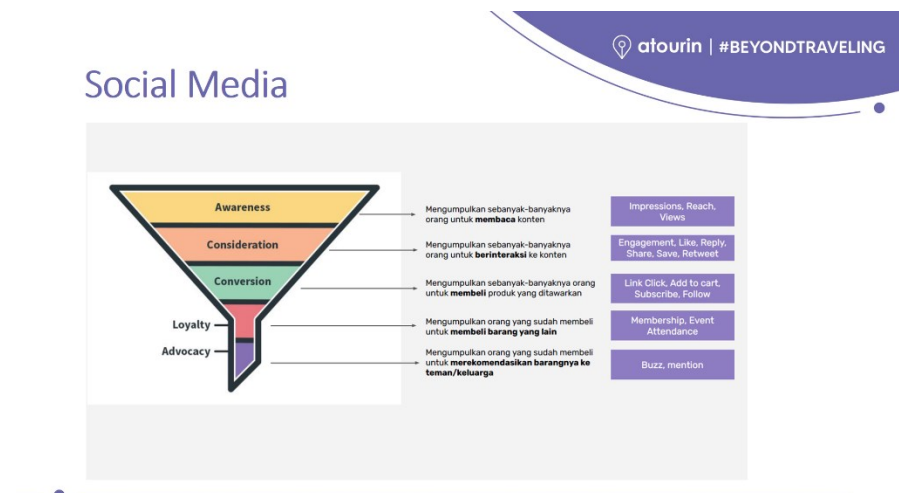
Hmm... tuntutan ya? Banyak, hahaha, banyak banget. Mulai dari... misalnya nih, contoh paling gampang ya. Ada target nih, *followers Instagram* harus berapa gitu, nah itu kan juga salah satuuntutannya *digital marketing* ya. Terus habis itu gimana caranya kita dari *digital marketing* ini biar bisa naikin pengunjungnya atau yang ngeklik ke *website* kita nih naik terus tuh gimana. Itu sih, lebih ke situ. Jadi gimana caranya tuntutan sama skala peluang itu ketemu lah bahasanya, gitu. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Menurut Lala, peluang yang saat ini dimiliki oleh Atourin sendiri sangatlah besar. Ia mengatakan bahwa masih banyak platform yang juga perlu ditambah oleh Atourin.

Hmm... peluang ya? *Digital marketing* tuh luas. Ini salah satu halnya. Kemarin tuh kita baru aja ada kelas *digital marketing* kan. (...) Nah kemarin tuh banyak sekali hal-hal *digital marketing* yang sebenarnya masih belum kesentuh sama Atourin, sama aku juga gitu. Jadi banyak hal yang bisa dicoba. Banyak peluang-peluang yang ibaratnya semua *digital online platform* yang kita belum terjun itu harus kita coba, gitu. Jadi

banyak *channel* atau *social media* yang belum kita aktifkan secara 100%, bahasanya gitu lah. Jadi kalau ditanya skala peluangnya berapa? Banyak juga. Ibaratnya kita udah melakukan banyak hal, tapi balik lagi ya *digital marketing* tuh luas dan sangat banyak yang harus dilakukan. (...) dan ngomongin bisnis juga Atourin tuh belum berhenti, gitu. Jadi masih banyak produk-produk yang belum keluar, fitur-fitur yang masih bisa di-*upgrade*, dan lain sebagainya. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Dalam wawancaranya dengan penulis, Lala memberikan dokumen yang memuat karakteristik audiens Atourin yang digunakan dalam targeting *Facebook Ads* serta yang bersumber dari *insight Instagram*. Berdasarkan dokumen tersebut, audiens yang ditargetkan oleh Atourin secara garis besar adalah orang-orang dengan ketertarikan utama pada travel yang umurnya berkisar antara 21-55 tahun dan berlokasi di Indonesia. Lala juga menjelaskan bahwa Atourin merumuskan *customer journey* mereka ke dalam sebuah bentuk *marketing funnel* sebagai berikut.



Gambar 3.2 Marketing Funnel Atourin

Sumber: Lala, 2022

Berdasarkan keterangan Rivo, Atourin sendiri dapat dikatakan belum memiliki kompetitor yang sama persis dengan bisnisnya. Meskipun memang sudah ada beberapa perusahaan lain yang juga menjalankan bisnis yang mirip dengan Atourin.

Posisi *competitor benchmarking* sebetulnya kalau mau buka-bukaan nih ya, jujur-jujuran, yang sama banget kaya Atourin keseluruhan itu tuh sama sekali ngga ada. Kalau kita ngomongin, Atourin kan cukup banyak

ya kalau dari sisi informasi obyek wisata, itu gua ngga nemu. Siapa sih ada *start-up* atau *platform* lain yang menyediakan 2.000-an lebih obyek wisata informasi detail yang kaya kita kumpulkan? Terus kalau kita ngomongin rencana perjalanan, gua juga ngga ngeliat ada rencana perjalanan yang bisa bikin *itinerary creator* yang kaya kita punya. Gua ngga ngeliat kaya gitu. Jadi itu bisa jadi salah satu *unique value*-nya Atourin. (Rivo, Wawancara via *Slack Messenger*, 7 Juli 2022)

Rivo juga mengatakan bahwa *positioning* yang dilakukan oleh Atourin pun cukup berbeda pada *marketplace* yang mereka miliki. Atourin memiliki fokus pada *end-to-end tourism service*, sehingga target *market* mereka juga spesifik pada segmen *middle-to-low* serta desa-desa wisata dan produk-produk pariwisatanya.

Tapi kalau kita ngomongin kaya *marketplace* tuh ada memang, *marketplace-marketplace* kan memang ada ya, cuman memang kita fokusnya kepada... ada beberapa *positioning* yang kita jadi pembedanya. Terutama adalah *positioning* dalam hal segi *market*, nah *market* kita fokusnya kepada desa-desa wisata nih, jadi lebih kepada *middle-to-low*, *middle-to-low market*-nya. Dan desa-desa wisata itu, kita fokusnya juga kepada produk yang memang spesifik pariwisata. Jadi kalau misalkan di *website* kita itu ditemukan produk lain selain produk pariwisata itu ngga akan pernah terjadi. Karena kita fokusnya betul-betul *end-to-end tourism service*. Gitu sih yang kita *positioning*-nya, jadi untuk *competitor benchmarking* kita bisa dibilang cukup banyak *unique value* yang kita punya. (Rivo, Wawancara via *Slack Messenger*, 7 Juli 2022)

Selain itu, pada salah satu produk terbaru mereka (*Atourin Visitor Management System* atau AVMS) Rivo menjelaskan bahwa mereka menjalin kerja sama langsung dengan pihak lokal. *Flow* serta metode kerja sama yang diterapkan tersebut cukup menjadi pembeda dalam hal *positioning* Atourin di antara kompetitor lainnya.

Lalu kemudian selain *marketplace* kan kita juga ada *Visitor Management System* ya, kalau kita ngomongin *Visitor Management System* sebetulnya beberapa ada juga sih yang udah ada kaya misalkan *Goers*, kemudian *Digitiket*, kemudian yang lain-lainnya, tapi bedanya itu tadi kepada *market*-nya dan juga *flow* atau metode kerja sama kita dengan lokal yang jadi pembeda. Jadi *benchmarking*-nya itu sebenarnya kalau misalkan ada, ada beberapa, ngga banyak juga, cuma dari situ kita ada beberapa *positioning* yang bikin kita beda sama mereka, gitu ya. (Rivo, Wawancara via *Slack Messenger*, 7 Juli 2022)

Lebih lanjut, Lala juga menambahkan dengan melihat dan berkaca pada kompetitor berdasarkan aspek *engagement* dan *followers*. Ia dan timnya juga

menyatakan bahwa mereka rutin melakukan analisis kompetitor baik secara individu setiap minggunya maupun secara tim setiap bulannya. Analisis tersebut dilakukan bersamaan dengan jadwal *digital marketing reporting* di setiap bulannya untuk melihat perkembangan mereka.

Okay. Kalau ngomongin kompetitor dari *social media* itu kan bisa liatnya dari *engagement* ya, sama *followers*-nya juga. Gimana mereka bisa bikin audiensnya mereka tuh puas gitu, apa yang mereka *posting* gitu. Banyak si kalau di *social media* tuh *benchmark*-nya adalah komennya gimana, *followers*-nya gimana, *likes*-nya gimana, interaksinya gimana, lumayan banyak juga. (...) *Competitor analysis*... iya-iya itu rutin sih. Karena kalau misalkan di sosmed sama *digital marketing* itu kita ada *analytic*-nya kan. Jadi kaya ibaratnya gini, *social media* sama *digital marketing report* tiap bulan ini yang akan kita analisis gitu. Kita udah sejauh mana berkembang nih? *Followers*-nya naiknya gimana? Per-minggu pun juga ada, gitu sih. (...) Iya, tapi per-minggu biasanya aku. Akunya yang bikin gitu ya, buat ke tim. Tapi kalo misalkan dari anak aku itu biasanya mereka per-bulan gitu. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Selain berkaca pada kompetitor, Lala juga melihat peluang yang dimiliki oleh Atourin juga cukup banyak dalam kemungkinan pembentukan kerja sama seperti sponsorship dan partnership.

Kalau ngomongin *partnership* ini banyak. Tadi yang aku sebutin itu juga bisa jadi mitra, dan ngomongin ini bisa kaya ke Kementerian atau ke Kominfo *partnership*. Mungkin *sponsorship* ini berlaku kalau dari orang lain, sedangkan kalau kita itu namanya nyarinya *investor*, bukan *sponsorship*, gitu. Beda nih bahasanya. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Hal ini juga dilengkapi oleh Rivo yang menyatakan bahwa Atourin sangat terbuka dalam kesempatan kerja sama dengan semua kalangan (*pentahelix*).

Nah kalau buat kerja sama sebenarnya kita *open* banget ya. Dan kita bisa dibilang wah kita buka kerja sama buat semua kalangan nih, jadi betul-betul *pentahelix* tuh jalan semua nih li kalau lu tau *pentahelix*. (Rivo, Wawancara via *Slack Messenger*, 7 Juli 2022)

Lebih lengkap, Rivo menerangkan bahwa untuk saat ini Atourin sudah banyak menjalin kerja sama mulai dari pihak pelaku pariwisata, desa-desa wisata, komunitas-komunitas lokal yang berfokus pada pariwisata seperti

GenPI (Generasi Pesona Indonesia), akademisi, HMPI (Himpunan Mahasiswa Pariwisata Indonesia), hingga pihak pemerintah (*government*).

(...) Jadi banyak banget kerja sama yang kita lakukan. Kalau misalkan tadi kan komunitas sama kampus ya, akademisi, lalu sama pemerintahan atau sama *government* gitu ya yang *stakeholder* di lapangannya, itu juga kita tetap jalan kan. Kaya misalkan AVMS-AVMS ini kan kita berawal dari pelaku-pelaku pariwisatanya, atau *marketplace* kan kita berawal dari pelaku pariwisatanya, si desa-desa wisata, kemudian ke pemandu-pemandu wisatanya, lalu kemudian si pemilik daya tarik wisatanya, kita kerja sama sama mereka langsung. Lalu kemudian dari situ kita juga bisa dipertemukan sama pemda-pemdanya untuk kerja sama lebih lanjut. Jadi cukup jalan semua kerja sama di semua lini, di semua pihak untuk Atourin, itu sih cukup banyak. (Rivo, Wawancara via *Slack Messenger*, 7 Juli 2022)

Dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis, Lala mengatakan bahwa pandemi menjadi salah satu ancaman bagi Atourin. Namun dapat dikatakan bahwa pandemi sendiri pada awalnya sempat menjadi peluang bagi Atourin. Hal tersebut lantaran pada awal masa pandemi, Atourin memanfaatkan peluang tersebut dan membuat sebuah produk yaitu *virtual traveling*. Namun belakangan dikarenakan keadaan dapat dikatakan berangsur membaik, produk *virtual traveling* ini mengalami penurunan.

Okay, ancaman mungkin gini... Kalau bisa dibilang dari analisis SWOT, *threat* kita adalah saat... Salah satu produk kita sih. Bisa dibilang yang *virtual traveling* kemarin... Ini aku kasih contoh aja ya. *Virtual traveling* itu kan kemarin laku karena pandemi, ya kan? Nah saat pandeminya udah selesai berarti beda cerita nih. Ibaratnya kita harus berpindah ke produk yang lain. Gitu sih ibaratnya. Di mana *threat*-nya adalah ya saat pandemi udah selesai kan orang udah ngga perlu *virtual traveling*, orang bisa liburan langsung, ya kan? Gitu. Jadi, itu salah satu ancaman sih di mana si *virtual traveling* ini jadi lumayan menurun semenjak pandeminya udah selesai, gitu. (...) *Yes*, betul. Itu salah satu yang terdampak kali ya bisa dibilang. Jadi ya yang jadi *threat* ya pandeminya. Maksudnya sekarang udah ada banyak hal yang harus kita sesuaikan juga, gitu sih. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

b. *Setting Goals & Objective*

Jika melihat kepada dampak yang ditimbulkan oleh *digital marketing*, Lala menyatakan bahwa kegiatan *digital marketing* di Atourin tidak berdampak secara langsung terhadap pendapatan penjualan perusahaan. Hal ini dikarenakan menurutnya *digital marketing* tugasnya hanya untuk

mendorong penjualan atau mendorong *conversion*. Meskipun demikian, kegiatan *digital marketing* dalam mendorong *conversion* tersebut tentu positif walaupun tidak terlalu signifikan.

Bisa dibilang itu ngga berdampak langsung, karena dimana-mana yang namanya *digital marketing* itu tugasnya hanya mendorong. Mendorong penjualan, atau bisa menjadi *conversion* gitu. Tapi itu bukan penjualan langsung karena penjualan langsung ada di *sales* gitu kan, sedangkan *digital marketing* itu hanyalah salah satu bagian dari *marketing* gitu. Jadi di dalam *marketing* itu kan ada *sales*, ada *digital marketing* gitu kan. Jadi bisa dibilang *digital marketing* itu memang yang mendorong secara digital penjualan-penjualan yang ada di Atourin. Dampaknya gimana? Tentu positif. Karena sejauh ini dampaknya walaupun mungkin ngga terlalu signifikan gitu ya, belum terlalu keliatan banget. Tapi kalau ngga ada *digital marketing*, ngga ada *social media*, ngga ada hal-hal yang kita lakukan sekarang, tentunya orang akan semakin mundur untuk membeli produk kita gitu. Karena sekarang semua orang kan ngeliat produk itu pasti dari *digital marketing*-nya, dari *social media*, dari *email*, dari *website* gitu ya. (Lala, Wawancara via *Slack Messenger*, 24 Mei 2022)

Dalam perumusan tujuan *digital marketing*, Atourin memperhatikan setiap aspek pada funnel *marketing*.

Ini aku mungkin lebih ke *marketing funnel*-nya. Jadi kita di *awareness* itu tujuannya berarti ada beberapa hal nih, misalnya kita mau ada *engagement*-nya berapa persen. Terus habis itu kalau misalnya di *conversion*, kita mau ke *sales* tuh berapa, biasanya tuh 50 persennya. Jadi misalnya ada orang buka *website* kita atau buka *link* yang kita kasih itu 100 orang, berarti targetnya paling ngga 50 dari mereka itu membeli atau ikutan acara kita. Kaya gitu sih. (Lala, Wawancara via *Slack Messenger*, 24 Mei 2022)

Atourin menggunakan metode SMART dan efisiensi internal pada metode *the balanced scorecard* dalam penyusunan tujuan *digital marketing*. Menurut Lala, target dalam penyusunan strategi *digital marketing* harus tetap selalu *Specific* (spesifik), *Measurable* (terukur), *Actionable* (dapat ditindaklanjuti), *Relevant* (relevan) dan *Time-related* (memiliki tenggat). Selain seluruh aspek dalam metode SMART, seluruh target tersebut juga harus mempertimbangkan kembali efisiensi internal yang dimiliki.

Terus habis itu... penyusunan tujuan menggunakan metode SMART? Iya kita pakai metode itu juga, tapi mungkin ngga se-detail ini ya. Terutama di "*time related*", karena kalau "*time related*" itu tergantung produknya. (...) Tapi kalau yang lain sama sih. Maksudnya kita juga pasti ngukur nih, spesifik ngga nih produk yang mau kita jual apa? Itu

spesifik. Terus habis itu terukur? Iya. Kira-kira berapa banyak orang yang bakal pakai produk ini, dari mana aja, terus habis itu berapa banyak cakupannya, gitu kan. Terus habis itu *actionable*? Iya. Kita menindaklanjuti *action*-nya tuh seperti apa. Oke di *email blast*, oke di *Ads*, habis itu naik di *social media*, oke bikin *reels*-nya, dan lain sebagainya, gitu sih. Kalau the *balanced scorecard* (disusun berdasarkan isu *customer*)? Itu mungkin kita ngga terlalu ke situ ya. Tapi kalo misalnya efisiensi internal iya. Efisiensi internal di sini kan termasuk kita punya budget-nya berapa, kita bisanya kasih *push* dananya berapa. Itu tuh termasuk efisiensi internal sih. Ibaratnya kita harus bisa maksimalin dana yang dikasih, budget-nya berapa harus bisa maksimal dengan budget-nya, gitu. (Lala, Wawancara via *Slack Messenger*, 24 Mei 2022)

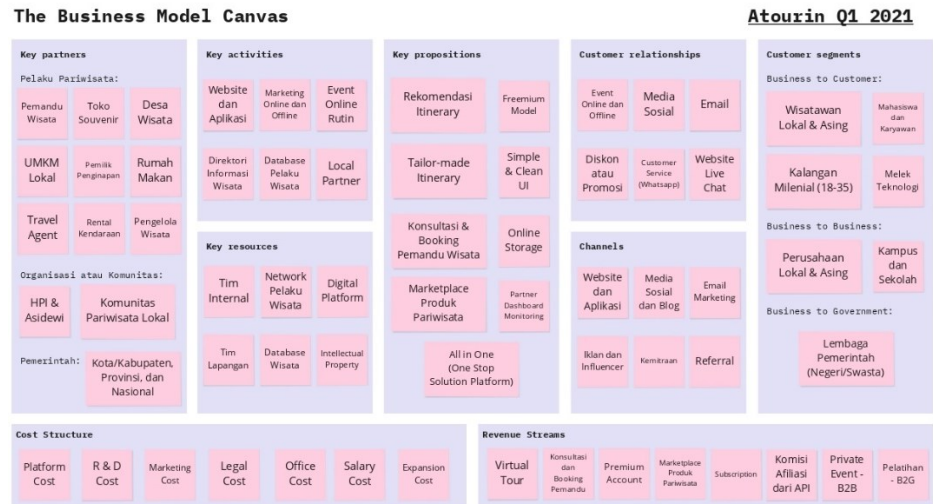
c. *Strategy Formulation*

- 1) Keputusan 1: Strategi pengembangan pasar dan produk (*market penetration, market development, product development & diversification*)

Berkaitan dengan Keputusan 1, menurut Lala Atourin saat ini berada di fase di antara *market penetration* dan *market development*. Hal ini dikarenakan masih banyak produk Atourin yang saat ini sedang berada di fase *market penetration* seperti produk AVMS dan juga Atourin Academy. Namun Atourin juga masih memiliki produk yang berada di fase *market development*, yaitu produk *virtual travelling*. Saat ini Atourin sedang mencoba untuk tumbuh menawarkan produk tersebut ke pasar lain di luar wisatawan umum, seperti contohnya kepada sekolah-sekolah, perusahaan, ataupun kelompok-kelompok tertentu.

- 2) Keputusan 2: Strategi model bisnis dan pendapatan

Strategi model bisnis dan pendapatan lebih jauh dapat dijelaskan dengan aspek-aspek yang ada dalam *Business Model Canvas*. Berkaitan dengan hal ini, Rivo memberikan dokumen yang berisi tiap-tiap aspek pada *Business Model Canvas* Atourin kepada penulis sebagai berikut:



Gambar 3.3 BMC Atourin

Sumber: Rivo, Wawancara via *Slack Messenger*, 6 Juli 2022

3) Keputusan 3: Target strategi pemasaran (*Segmentation, Targeting, Positioning & Planning*)

Berkaitan dengan Keputusan 3, Lala menyatakan bahwa penerapan keputusan ini dilakukan pada setiap konten yang diunggah oleh Atourin. Hal ini juga ia contohkan dalam penjelasan STPP pada konten-konten di dalam *campaign #TOTAL*.

(...) soal STPP, yang *Segmentation, Targeting, Positioning & Planning* itu pasti pakai. Karena yang namanya tiap konten itu pasti kita lakukan. Nah yang dilakukan pasti biasanya kita liat dulu segmennya berapa, dimana, yang mau kita targetin apa. Terutama di konten *#TOTAL* ya. Kalau kamu liat itu kita segmennya emang untuk desa wisata atau pelaku wisata lokal yang mau mendigitalisasikan produk atau desa wisatanya atau lokasi destinasi wisatanya. Itu target kita juga gitu. Terus target kita adalah orang-orang yang dari kota juga, atau dari daerah lain yang pengen *reach-out* ke mereka tapi susah gitu. Nah *positioning*-nya adalah Atourin sebagai media atau di tengahnya gitu, yang kita bisa ngegabungin dua pihak itu untuk ketemu gitu. Nah baru kita planning nih. Okay kita udah punya STP-nya, kemudian kita planning kontennya mau seperti apa, bagaimana promosinya, *partnership* kita siapa aja, dan lain sebagainya. (Lala, Wawancara via *Slack Messenger*, 24 Mei 2022)

4) Keputusan 4: Strategi pemosisian dan diferensiasi (*Marketing mix*)

Strategi pemosisian dan diferensiasi lebih jauh dapat dijelaskan dengan poin-poin yang ada dalam *Marketing Mix*. Berkaitan dengan hal

ini, Rivo memberikan dokumen yang berisi uraian dari setiap poin kepada penulis sebagai berikut:

Tabel 3.2 7P Atourin

Poin 7P	7P Atourin
<i>Product</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informasi Daya Tarik Wisata: kemudahan mencari informasi wisata 2. Rekomendasi <i>Itinerary</i>: kemudahan mencari rekomendasi perjalanan 3. <i>Itinerary Creator</i>: praktis dalam menyusun rencana perjalanan secara mandiri 4. Direktori Pemandu Wisata: kemudahan terhubung dengan <i>tour guide</i> lokal 5. <i>Marketplace</i> Produk Pariwisata: kemudahan menemukan produk wisata lokal 6. <i>Visitor Management System</i>: kemudahan dalam melakukan reservasi tiket <i>online</i>
<i>Place</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Media sosial 2. <i>Website & mobile apps</i> 3. Kampus-kampus pariwisata 4. Desa wisata di Indonesia 5. Daya tarik wisata di Indonesia
<i>Price</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gratis: informasi 2. Berbayar: produk pariwisata 3. <i>Subscription: platform monitoring</i>
<i>Promotion</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Media Sosial</i> 2. <i>Google, Instagram, Facebook Ads</i> 3. <i>Offline Event</i> 4. <i>Travel Influencer</i> 5. <i>Blog/Artikel</i> 6. <i>Email Marketing</i> 7. <i>Campus Ambassador</i>
<i>People</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Business Development</i> 2. <i>Creative</i> 3. <i>Social media</i> 4. <i>Digital marketing</i> 5. <i>Administration</i> 6. <i>Community Development</i> 7. <i>Event</i> 8. <i>Technology</i> 9. <i>Content Writer</i> 10. <i>Partnership</i>
<i>Process</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengunjungi <i>website/aplikasi</i> 2. Mengisi <i>form</i> perjalanan 3. Mendapatkan rekomendasi <i>itinerary</i> 4. Eksplorasi <i>itinerary</i> 5. Buat akun Atourin 6. Membuat <i>itinerary</i> sendiri 7. Membeli produk pariwisata lokal

	8. Menggunakan <i>Visitor Management System</i>
Physical evidence	1. <i>Website</i> 2. <i>Mobile Apps</i> 3. <i>Media Sosial Official</i> 4. <i>SEO Blog</i> 5. <i>Email Blast</i> 6. <i>WhatsApp Business</i> 7. <i>Local Ambassador</i> 8. Kantor di Jakarta Selatan

5) Keputusan 5: Keterlibatan pelanggan dan strategi media sosial

Keterlibatan pelanggan (*engagement rate*) dalam *digital marketing* dapat dilihat melalui *engagement rate* pada akun *Instagram* sebuah *brand*. Berdasarkan sebuah dokumen yang diberikan oleh Lala kepada penulis, akun *Instagram official* Atourin (@atourin) memiliki *engagement rate* 0.77%. Hasil analisis yang dilakukan oleh *SocialInsider* terhadap 27 juta postingan di *social media* menunjukkan bahwa rata-rata *engagement rate* akun *Instagram* yang bergerak dalam sektor industri adalah sebesar 1.41%. Sehingga jika dibandingkan dengan hasil analisis tersebut, *engagement rate* akun *Instagram* Atourin tergolong cukup rendah.

Dalam hal strategi media sosial, Lala menerangkan bahwa *social media funnel* dan *content pillars* Atourin dibagi berdasarkan *marketing funnel* yang mereka miliki. *Content pillars* juga menjadi patokan untuk melakukan penjadwalan konten *social media*. Seluruh strategi tersebut dijalankan dengan budget *digital marketing* bulanan sebesar 1 juta rupiah. Adapun KPI *social media* yang digunakan oleh Atourin meliputi:

- *Followers: 7K di akhir Juli (belum tercapai)*
- *Likes: 50 Likes per post*
- *Reels: Min 1K views per reels*
- *ER: 1% - 1,5%*
- *Saved: minimal 10 per post*
- *Share: minimal 20 per post*

6) Keputusan 6 dan 7: Strategi distribusi dan komunikasi *multi-channel*

Berkaitan dengan Keputusan 6, Lala mengatakan bahwa Atourin menggunakan dan menjalankan banyak *channel* dalam kegiatan *marketing* baik secara *offline* maupun *online* atau *digital marketing*. Namun menurutnya ada beberapa hal yang memang lebih ‘kena’ jika dilakukan secara *offline* atau tatap muka langsung, seperti halnya dalam pembicaraan dengan pihak kementerian ataupun dinas pariwisata. Sehingga Lala juga mengatakan bahwa *digital marketing* bukan sebagai pelengkap, melainkan menjadi setengah bagian dari *marketing* secara keseluruhan (50%:50%). Jika harus dibandingkan, Atourin pun mengatakan bahwa mereka memang jarang menggunakan *channel* konvensional seperti *flyer*, brosur ataupun katalog. Namun memang sudah ada beberapa media berita *online* yang juga membahas Atourin.

Berkaitan dengan Keputusan 7, Atourin memang memiliki preferensi untuk menggunakan *channel* digital. Karena menurut Lala yang memberikan pandangan sebagai seorang *Digital Marketer*, dengan menggunakan *channel* digital mereka dapat menemukan *market* atau pasar yang memang memahami produk-produk digital.

7) Keputusan 8: Bauran dan anggaran komunikasi digital (*Attraction, Conversion & Retention*)

Lala mengatakan bahwa keputusan yang berkaitan dengan *marketing funnel* ini dilakukan melalui analisis tersendiri. Di mana setiap angka yang didapat dari hasil analisis pada setiap tahapan pada *marketing funnel* tersebut menjadi dasar dari keputusan ini.

Terus untuk yang keputusan 7, mengenai *attraction, conversion, retention*, ini yang tadi aku bahas soal *marketing funnel*. Jadi di mana kita udah punya atraksinya gimana nih. Atourin tuh sekarang punya aplikasi, Atourin tuh sekarang punya *social media*, Atourin tuh sekarang punya *marketplace*, Atourin tuh sekarang punya *store*. Kemudian kita iklanin, *conversion*-nya berapa. Terus habis itu *retention*-nya, mereka yang membeli berapa banyak. Itu udah ada angkanya sendiri sih, dan itu kita lakukan analisisnya, kaya gitu. (Lala, Wawancara via *Slack Messenger*, 24 Mei 2022)

8) Keputusan 9: Kemampuan perusahaan (Model 7S).

Kemampuan perusahaan lebih jauh dapat dijelaskan dengan poin-poin yang ada dalam Model 7S. Berkaitan dengan hal ini, Rivo memberikan

dokumen yang berisi uraian dari setiap poin kepada penulis sebagai berikut:

Tabel 3.3 7S Atourin

Model 7S	7S Atourin
Strategy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk wisatawan: fokus dalam memberikan kemudahan yang dapat menghemat waktu dan dapat memenuhi kebutuhan mereka secara praktis 2. Untuk pelaku wisata: fokus dalam inovasi dan solusi yang dapat menjadi jalan keluar dalam digitalisasi produk pariwisata lokal agar dapat diketahui banyak orang
Structure	<p>CEO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Business Development</i> 2. <i>Creative</i> 3. <i>Social media & Digital marketing</i> 4. <i>Administration</i> 5. <i>Technology</i> <p>COO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Community Development</i> 2. <i>Event</i> <p>CFPO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Content Writer</i> 2. <i>Partnership</i>
System	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Zoom/Google Meet</i>: untuk aktivitas meeting dan <i>progress report</i> 2. <i>Google Drive/Docs/Spreadsheet</i>: untuk menyimpan dokumen penting perusahaan secara <i>online</i> 3. <i>Clickup</i>: untuk memonitor manajemen task individu di setiap harinya 4. Alur Komunikasi: <i>Lead</i> setiap divisi akan membuat keputusan yang kemudian disampaikan kepada <i>C-Level</i> untuk disepakati secara bersama
Style	<p>Open</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Same purpose</i> 2. <i>Flat hierarchy</i> 3. <i>Communication</i> 4. <i>Honesty</i> <p>Happy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Giving & Earning</i> 2. <i>Learning</i> 3. <i>Sharing</i> 4. <i>Caring</i>
Staff	11 orang, sudah cukup untuk di fase saat ini
Skills	<p>Agile</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Problem-solving 2. Fast & Dynamic 3. Autopilot

	4. Talk less do more
Shared Values	1. Memberikan informasi seputar pariwisata yang valid dan aktual 2. Menyediakan layanan teknologi pariwisata yang dapat membantu wisatawan dan pelaku pariwisata lokal di Indonesia 3. Menyampaikan rekomendasi dan referensi yang dapat memudahkan <i>audience</i> ketika sebelum perjalanan, di perjalanan, dan setelah perjalanan
Cost Structures	1. <i>Platform/application cost</i> 2. <i>Research & development cost</i> 3. <i>Marketing cost</i> 4. <i>Legal cost</i> 5. <i>Office cost</i> 6. <i>Manpower cost</i>

2. Implementasi *Digital Marketing Communication*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis, didapatkan beberapa informasi mendetail. Dalam hal ini, Tim *Digital Marketing & Social Media* merupakan divisi yang berhubungan dengan segala aspek terkait implementasi dan penyusunan strategi *digital marketing* di Atourin sendiri. Saat ini tim ini terdiri dari lima orang di dalamnya, yaitu Lala sendiri yang bertanggung jawab atas keseluruhan *digital marketing* sekaligus mengemban peran sebagai *Team Manager*, dan empat orang lainnya sebagai staf. Peran Lala yaitu terkait segala keputusan dalam implementasi dan strategi *digital marketing* di Atourin, termasuk di dalamnya *campaign-campaign marketing*, *scheduling* serta *reporting*. Sedangkan pembagian tanggung jawab staff yang dilakukan yaitu meliputi dua orang dibagi untuk bertanggung jawab atas beberapa kegiatan *digital marketing*, dan dua orang lainnya bertanggung jawab atas akun *social media* yang dimiliki oleh Atourin.

Saat ini magang di Atourin, anak aku nih, anak magangku posisinya cuman empat orang nih. Sedangkan Atourin punya *social media* tuh ada delapan. Instagram aja ada banyak ya kan, *Instagram official* (@atourin), *Instagram Life* at (@lifeatatourin), *Instagram* lain kaya Expediso (@expediso). Itu cuma *Instagram* doang tuh, *Twitter*, *Facebook*, *Tiktok*, *LinkedIn*, *YouTube*, *Pinterest*, itu kan banyak banget gitu. Itu berarti kalo platformnya ada tujuh, ditambah tiga tuh tadi karena *Instagram* ada tiga. Udah sepuluh *channel* lah ibaratnya yang sekarang kita *manage*. Nah dengan sebanyak itu, emang ada beberapa *social media* yang saat ini bukan non-aktif, tapi kita *slow-down*, kaya *Pinterest*, *Youtube*, gitu. Ada konten tapi bukan yang rutin gitu. Jadi ngga se-rutin *Instagram* lah ya. *Instagram* kan harus aktif terus ya gitu.

LinkedIn juga sering upload sih. Jadi emang kita bikin *pattern*, bikin *schedule*, gimana caranya biar sepuluh ini tetap bisa jalan dengan sumber daya manusia kita yang sekarang posisinya cuma ada empat orang aja, gitu sih. Dan ngomongin admin, iya, beda-beda sih. Tapi karena balik lagi ya karena empat orang. Tadi empat-empatnya ini semuanya megang *Instagram* sih emang. *Instagram official* terutama (@atourin), karena *Instagram official* itu kan emang yang paling lumayan kenceng ya. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Sebelum pada akhirnya diserahkan kepada Lala dan *Tim Digital Marketing & Social Media* pada Juli 2021, Rivo sebagai CEO sendiri-lah yang menjalankan keseluruhan kegiatan *digital marketing* di Atourin. Berdasarkan keterangan Lala, kegiatan *digital marketing* di Atourin sebenarnya telah lama dilakukan. Tepatnya sejak awal berdirinya Atourin itu sendiri. Namun semenjak awal berdirinya, implementasi *digital marketing* di Atourin sendiri baru mulai dikuatkan pada awal tahun 2021.

Di Atourin sendiri, tujuan dari kegiatan *digital marketing* yang dilakukan memiliki keterkaitan dengan keempat dimensi *digital marketing* menurut Eun Young Kim. Seluruh implementasi kegiatan *digital marketing* di Atourin memperhatikan dimensi budget (*cost & transaction*), interaktifitas dari segi *creative*-nya (*interactive*), program-program atau *campaign-campaign* yang menarik (*incentive program*) serta segala desain yang telah disesuaikan dengan konten (*site design*).

Berkaitan dengan poin pertama, *cost & transaction*, Lala menguraikan bahwa dalam hal ini Atourin memiliki dokumen tersendiri bernama ‘Ads schedule’, yang di dalamnya juga termasuk rincian biaya yang digunakan dalam kegiatan *digital marketing* di setiap bulannya.

Implementasi *digital marketing* di Atourin juga tak lepas dari aspek *interactive*. Dalam hal ini, *Tim Digital Marketing & Social Media* yang dipimpin oleh Lala menjalin kerja sama dengan *Tim Creative* dalam pembuatan konten-konten yang menarik dengan *Call-to-Action* yang cocok dan dapat diunggah ke *Instagram* Atourin.

Dalam aspek *incentive program* atau program-program rancangan yang menarik, Lala menjelaskan bahwa di Atourin sendiri selalu memiliki *campaign*

tersendiri yang dirancang atau diprogram untuk diterapkan di media digital seperti contohnya *campaign* yang berjudul #TOTALBarengAtourin dan juga #OneTravelerOneTree.

Program-program, di sini kalau kita mungkin bahasanya lebih ke *campaign* kali ya. Aku ngga tau nih bakal sama apa engga dengan teorinya, cuman kalau di Atourin ini kayanya miripnya kalau program di sini adalah yang dimaksud kaya *campaign*. Misal kaya *campaign* #TOTALBarengAtourin, gitu kan. Atau misalnya kita sebelumnya juga pernah ada *campaign* #OneTravelerOneTree gitu yah. Kalau #OneTravelerOneTree itu kan *sustainability* terus soal lingkungan juga gitu kan, nanam-nanam pohon. Nah, konten-kontennya tadi, yang di poin (b) tadi itu juga disesuaikan dengan program atau *campaign* yang kita lagi kerjakan. Kalau misalnya Lia mungkin sadar di *Instagram* tuh kalau misalnya untuk konten #TOTAL itu desainnya juga beda, gitu. Desainnya tuh pakai tema UI/UX gitu, jadi yang warnanya kuning-kuning. Terus habis itu secara desain pun anak *Creative* udah ada *guideline*-nya sendiri nih untuk *campaign* #TOTAL gitu. Jadi memang kalau program ini ibaratnya di media digital ini iya kita ada satu khusus yang memang diterapinnya ke sana, khusus buat di sana gitu. Dari segi biaya, segi desain, itu memang khusus untuk program itu. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Lala mengatakan bahwa dalam aspek *site design*, Atourin cukup ‘concern’ dan memiliki program tersendiri untuk itu lantaran menyesuaikan dengan konten pada program atau *campaign* yang dijalankan.

Lala juga menyimpulkan, dalam implementasi *digital marketing*, pertamanya Atourin akan mempertimbangkan terlebih dahulu isi *campaign* (program) yang di mana hal ini berkaitan dengan aspek *incentive program*. Kemudian bagaimana isi *campaign* tersebut dapat disampaikan dengan cara atau jalan (*Call-to-Action*) maupun tampilan yang menarik, atau dengan kata lain hal ini juga berkaitan dengan aspek *interactive* dan *site design*. Baru kemudian seluruh rumusan tersebut disesuaikan dengan kembali dengan budget yang terkait dengan aspek *cost & transaction*.

Sebenarnya semuanya dijalanin barengan sih. Aku ngga bisa *decide* yang lebih utama ya. Cuman, *basically* gini... Kalau misalnya kita mau *posting* sesuatu dalam *campaign* pasti kita harus tentuin dulu isinya mau seperti apa. Nanti isinya udah tau kemudian kita juga akan *meeting* bareng nih sama Tim *Creative*, gimana caranya biar ide atau *campaign* yang kita punya nih bisa tersampaikan dengan baik, dengan desain yang sesuai, gitu. Nanti itu udah ketemu, okay, baru habis itu balik lagi ke kita mau naikin ke *Ads* misalnya, mau naikin ke *Facebook Manager*, mau naikin ke *Google Ads*, or *anything else*. Itu kita juga yang akan tentuin nih biayanya paling bagus nih kalau

misalkan ini kita gedeinnya se-mana gitu. Misalnya kalau untuk konten #TOTAL itu biasanya biayanya lebih besar atau misalnya ada angka-angka tertentu gitu yang lebih efektif, bahasanya gitu. Jadi memang ini sebenarnya berurutan ya, cuman yang pertama pasti yang (c) kali ya terkait dengan desain dan program yang menarik gitu. Nah pasti kan kalau dari programnya aja udah menarik desainnya pasti bisa mendukung gitu ya. Desain ini kan juga berperan penting gitu, karena sekarang kan di *social media* visual banget ya? (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Atourin aktif dalam keenam saluran utama di media digital. Mereka rutin menjalankan seluruh saluran mulai dari *interactive advertising*, *opt-in email marketing*, *social media marketing*, *SEO*, *online public relations*, dan juga *online partnership*. Namun untuk saat ini, Atourin sedang memfokuskan *interactive advertising*, *opt-in email marketing* serta *social media marketing*.

Paling fokus bisa dibilang yang poin (d) yang *Facebook Ads* itu tadi. (...) Yang (e) yang *email marketing* itu kita gunakan juga fokus. (d), (e), (f) ini mungkin yang bisa dibilang tiga paling utama. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Dalam menjalankan saluran SEO, Lala menerangkan bahwa saluran ini dijalankan langsung oleh Rivo dan bukan menjadi tanggung jawab Tim *Social Media & Digital Marketing*. Namun meskipun bukan menjadi tanggung jawab timnya, artikel-artikel yang biasanya diunggah pada blog Atourin juga tetap diunggah dan dipromosikan melalui *social media*.

Nah untuk yang poin pertama tadi, itu kita SEO iya. (...) Terus habis itu untuk yang poin (b), kita ada *blog* yang *blog.atourin* itu, udah pernah baca? Nah itu kita aktif juga, yes. Kalau ngeliat di *social media* itu juga kita naikin ke *social media*. Jadi memang berkesinambungan gitu. Kita di *social media* juga bisa naikin yang di blog dinaikin. Terus habis itu misalnya di #TOTAL itu kan lebih *campaign*-nya yang ada di fitur-fitur dan lain sebagainya di produknya Atourin gitu kan. Kalau si blog ini kita juga bisa pakai di *social media*. Terus ini ada pers ini mungkin kalau misalnya kita memang lagi ada kegiatan-kegiatan nih kaya bulan Februari kemarin. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Pada beberapa kegiatan yang diselenggarakan oleh Atourin, biasanya pers datang untuk meliput kegiatan tersebut. Sehingga secara tidak langsung Atourin juga aktif dalam menjalankan saluran *online public relations*.

Jadi di Februari itu kan kita ada *launching* ya. Pas kegiatan *launching* itu ada pers gitu yang dimana mereka juga meliput kegiatan kita. Jadi itu ada sih, ibaratnya *online public relations*-nya juga jalan gitu. Terutama kalau memang di acara-acara tertentu dan ini pers pun juga bisa dibagi dua ya

kalau yang aku tangkep. Pers yang memang dia kita undang dan ada juga yang kita memang diliput tanpa kita minta, itu ada. Kalau kamu mau cari lebih lanjut ada di *Instagram highlight 'News'*, itu ada tuh lengkap. Gitu. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Selain itu, Atourin juga aktif dalam menjalankan saluran *online partnership*. Berdasarkan keterangan Lala, pada beberapa kegiatan Atourin memberikan hadiah berupa *voucher* kupon. Atourin juga aktif menjalin hubungan kerja sama (*media partner*) dengan beberapa pihak seperti #SayaPilihBumi, #SayaPejalanBijak, dan AyoTelusuri.

Terus kalo untuk yang (c) *online partnership* ya di sini. Kalo afiliasi kayanya engga sih ya cuman jatuhnya kita pakai kode tiket gitu, kupon, *voucher* kupon gitu. Jadi kalau misalnya nih, *let's say* kita lagi kerja sama sama Polban misalnya untuk acara kompetisi pariwisata Indonesianya mereka. Nah itu kita bisa pakai kupon misalnya biar mereka mau datang ke *event*-nya Atourin atau misalnya kegiatannya Atourin, itu ada namanya *voucher* kupon itu yang digunakan. (...) Okay kita lanjut ya tadi untuk *online partnership* tuh ada. Kaya kemarin kita tuh sama #SayaPilihBumi, #SayaPejalanBijak, AyoTelusuri, jadi banyak banget sih *partnership* yang emang udah pernah di *Instagram*. Itu pun kalau misalnya merhatiin di sosmed, di IG tuh sering kita ada postingan yang memang *media partner* atau *partnership* gitu. Itu adalah jenis-jenis dari *online partnership* sih. Misalnya sama KPI gitu, atau kemarin ada SamosirJazzCulture itu barengan sama kita media partneran gitu. Jadi kalo dibilang *online partnership* itu jalan juga gitu. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Atourin cukup aktif dalam tiga saluran utama yang saat ini sedang difokuskan. Dalam setiap bulannya mereka akan mengirim setidaknya satu email *marketing* (*opt-in email marketing*). Selain itu, dalam setiap bulannya akan ada minimal delapan konten dari saluran *social media marketing* yang juga disalurkan dan diunggah ke saluran *interactive advertising*.

Terus kalau untuk *email marketing* juga kita jalan, tiap bulan pasti ada. (...) Rutin. Kalau ngomongin rutin itu bisa dibilang minimal dalam satu bulan itu akan ada delapan konten di *Instagram* yang akan naik ke *Ads*. Jadi dari sebulan tuh ada delapan yang pasti akan naik, ya bagi-bagi lah bahasanya. Apa aja jenisnya, terus habis itu *action*-nya ke mana, itu anak *social media* tuh udah paham, anak *digital marketing* tuh udah paham. Oke, misalnya bulan ini ada AtourinTalk, terus kita *Ads*-in AtourinTalk. AtourinTalk ini mau pakai apa, *traffic*, *brand awareness*, *reach*, atau mau kaya gimana. Misalnya *traffic*, *traffic*-nya ke mana? Ke *website*. *Website* ke mana? Ke *event*, dan *event* ke tiket. Jadi orang tuh ntar langsung ke sana, kaya gitu sih. (Lala, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

3. Evaluasi Strategi

Dalam proses evaluasi strategi *digital marketing* di Atourin, Lala mengatakan bahwa yang menjadi kendala untuk saat ini sangat banyak. Namun seringkali yang menjadi kendala adalah terkait dengan sistem yang belum aktif dan beberapa kendala teknis pada beberapa saluran *digital marketing*. Adapun terkait dengan kendala-kendala yang bersifat teknis pihak *Tim Digital Marketing & Social Media* sendiri belum menemukan solusinya. Sedangkan terkait dengan kendala-kendala lainnya menurut Lala sendiri solusinya adalah membereskan cara mereka dalam ‘*scheduling*’, mempertajam analisis angka, merapikan susunan *report* serta berbagai cara-cara lainnya yang mungkin dapat dilakukan untuk mendorong perkembangan strategi *digital marketing* di Atourin.

Kendalanya banyak, karena banyak banget hal-hal teknis yang mungkin kalau aku jelasin kamu juga ngga akan paham. Cuman lebih ke sini, sistem kita itu ada beberapa hal yang belum aktif. Misalnya contoh, kita untuk SEO kita udah jalan, tapi SEM tuh kita belum rutin. Terus *digital marketing Facebook Manager* itu masih ada beberapa permasalahan di mana kita ngga bisa *boosting* dari *Instagram*. Solusinya? Itu belum ketemu solusinya kalau untuk yang *Facebook Manager*. Karena itu kita pun udah ibaratnya *get back to Facebook* masih belum ketemu nih solusinya seperti apa. Tapi kalau misalkan untuk SEM dan lain sebagainya itu lebih ke gimana kita bisa *scheduling*, kapan waktu yang tepat untuk melakukan strategi-strategi itu. Nah terus kira-kira apa lagi evaluasinya? Banyak sih, mulai dari angka analisisnya, terus habis itu *report-report digital marketing*-nya harus lebih rapi, kemudian gimana caranya *digital marketing* bisa lebih jalan, dan lain sebagainya. Gitu sih kurang lebih. (Lala, Wawancara via *Slack Messenger*, 24 Mei 2022)

B. Bumi Journey

1. Strategi *Digital Marketing Communication*

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya, bahwa secara keseluruhan Faiz sebagai *Marketing Manager* berperan secara menyeluruh dalam penyusunan strategi *digital marketing* Bumi Journey. Faiz mengatakan bahwa saat ini fokus utama dalam penyusunan strategi *digital marketing* Bumi Journey sedang berada di tahap akuisisi *customer*, yaitu melakukan upaya *awareness* dan *brand-building*.

a. *Situation Analysis*

Berkaitan dengan situation review, Faiz mengatakan bahwa kontribusi teknologi sangat banyak. Dapat dikatakan bahwa Bumi Journey juga amat bergantung dengan keberadaan teknologi.

Jika dilihat dari segi sumber daya, Faiz mengatakan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh Bumi Journey sebenarnya masih belum cukup ideal untuk menjalankan *digital marketing*. Hal ini juga yang menjadi salah satu kelemahan (*weakness*).

Sesuai dengan keterangan Faiz sebelumnya, semua karyawan yang bekerja di bawah supervisi *Manager* Bumi Journey berstatus sebagai *intern*. Sehingga dapat dikatakan bahwa untuk saat ini Bumi Journey belum memiliki *expertise* yang seharusnya berperan untuk menghindarkan mereka dari beberapa kemungkinan terburuk dalam menjalankan kegiatan *digital marketing*.

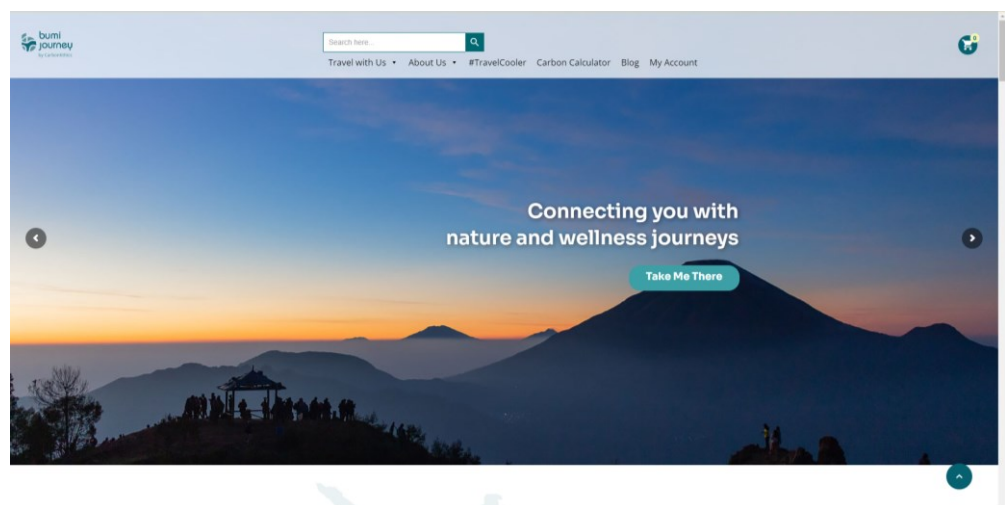
Kalau sudah memadai, tentu saja tidak, tentu saja belum memadai, sangat kurang, *Simply* karena biasanya, ya walaupun ini (kasusnya) *brand* gede sih, tapi kalau misalnya, lebih ke kaya, karena kan sekarang, saat ini kan *Manager* terus semuanya bawahnya *intern* kan, kaya gitu. Karena memang kita kan keluaran dari yayasan ya kan. Yayasan terus dikeluarin bikin *enterprise*. *So everything is still slow, everything is still* kaya ya gimana caranya *to be resourceful as possible, right? So that's the goal*. Jadi ya udah kalau ditanya udah ideal atau belum, sangat-sangat jauh dari ideal, kaya gitu. Dan kaya *Marketing Manager*-nya juga kan bukan khusus *digital marketing* kan, kaya gitu. Tapi *so far* sih aman ya, maksudnya bener-bener kaya *I don't see us falling behind* gitu sebenarnya, (...) Cuma ya kaya mungkin lebih ke *expertise* kali ya, jadi *expertise-expertise* yang bisa kaya ngasih *direction-direction* yang bisa menghindarkan kita dari keboncosan-keboncosan iklan misalnya gitu ya. Hal-hal itu sih yang mungkin masih kurang dari Bumi Journey. (Faiz, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Faiz juga menilai bahwa sumber daya finansial yang dimiliki pun masih tergolong 'kurang'. Mengingat besarnya *goal* atau tujuan yang ditetapkan namun budget yang dimiliki masih seadanya. Selain itu, ia juga berpendapat bahwa infrastruktur teknologi yang dimiliki oleh Bumi Journey pun masih belum ideal. Ia menyadari bahwa *journey* yang harus dilalui oleh pelanggannya di *website* masih berat. *Website* Bumi Journey juga belum memiliki sistem pembayaran otomatis. Namun kembali lagi kepada fakta bahwa mereka masih belum memiliki sumber daya untuk meningkatkan hal-hal yang sudah lama menjadi kendala tersebut.

Meskipun berbagai kendala tersebut masih menjadi penghalang, akan tetapi Faiz sendiri melihat kekuatan yang dimiliki Bumi Journey sudah ternilai cukup baik jika dibandingkan dengan level sumber daya yang ada.

Menurut aku *Instagram* kita udah lumayan bagus ya kan. Sekarang kita udah 2.400 (*followers*), yeaayy! So OTW 3.000 kan, kaya optimis aja nih gitu kan. *Very organically* kita membuat itu semua ya, ngga ada yang beli-beli, ngga ada yang kaya paksa-paksa temen buat *follow* tuh bahkan ngga ada. Jadi kaya yang bener-bener *growing slowly day-by-day, so that's good compare to the limitation of our resources, very limited resources, we managed to have an amazing infrastruktur on website* gitu ya, Jadi kaya kita juga punya anak *Digital Marketer* yang kaya kerjaannya mantauin kualitas dari konten dan sebagainya kaya gitu. Terus (*Creative*) *Designer* kita juga kaya *make sure* gimana nih UI/UX-nya, sebisa mungkin dimaksimalin. *So that's actually great compare to the level of resources that we have. So that's actually really great. (...)* Jadi kaya ya *that's good* untuk infrastruktur. (Faiz, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh penulis, *website* yang dimiliki oleh Bumi Journey (bumijourney.com) termasuk ke dalam kategori *fully-interactive website*. Segala perencanaan terkait dengan teknis dan desain *website* juga dilakukan melalui banyak pertimbangan. Hal tersebut juga dijelaskan lebih lanjut oleh Faiz dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis.



Gambar 3.4 Tampilan Website Bumi Journey

Sumber: bumijourney.com

Bumi Journey menurut aku udah *interactive* ya *website*-nya, udah. (...) maksudnya kita mastiin nih, bahkan dari UI/UX-nya sendiri kita mastiin, kaya misalnya gimana caranya orang kalau di *homepage* ngga bosan gitu misalnya, ya ngga? (...) So that, itu dilakukan ngga cuma kaya pengen aja, engga. *We know the experience* aja, supaya ngga *boring* kan, kaya gitu. (Faiz, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Faiz mengatakan bahwa untuk saat ini Bumi Journey masih belum terlalu banyak dituntut untuk melakukan penjualan secara B2C. Sehingga saat ini Bumi Journey memfokuskan diri kepada penjualan secara B2B. Hal ini diputuskan dengan mengingat bahwa tujuan Bumi Journey dalam edukasi wisata ramah iklim. Namun meskipun tuntutan yang diminta tidak terlalu besar, Bumi Journey tetap memiliki peluang yang besar untuk melakukan penjualan secara B2C.

Tuntutannya kalau Bumi Journey untuk hari ini belum terlalu dituntut untuk *retail sales* ya. *Retail sales* tuh maksudnya kaya ke customer, kaya gitu. Karena Bumi Journey itu masih fokus ke *Big Win, Big Win* kita itu adalah B2B, bukan B2C, kaya gitu. Karena B2B sekali hajar misalnya langsung 100 juta gitu misalnya atau langsung kaya seribu tamu gitu ya kan. Kenapa kaya gitu? Kenapa kita lebih ngincer ke B2B? Karena *resource* kita masih terbatas itu tadi, kaya gitu. Ibaratkan kalau misalnya tujuan Bumi Journey adalah untuk mengedukasi orang gitu ya kan. Kan kita mau ngedukasi ya kan? Kalau misalnya setiap ke B2C nih *open trip*-nya sekali jalan sepuluh orang ya kan. Dua belas open trip setiap tahun misalnya sepuluh orang cuma ada 120 orang yang kita edukasi, kecil kan? Sedangkan kalau B2B tuh bisa mainnya sampai 200 sekali jalan, atau 400, 600, *so that's easier for us, it's a win-win point for us*, gitu. Jadi ekspektasinya tuntutan nya masih belum banyak, tapi peluangnya *definitely* gede, kaya gitu. (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

Bumi Journey memiliki tiga *customer persona*, yaitu *The Environmentalist, Nature Lovers* dan *Wellness Enthusiast*. Secara garis besar, orang-orang yang ditargetkan oleh Bumi Journey adalah orang-orang dengan ketertarikan utama pada travel yang umurnya berkisar antara 22-35 tahun dan berlokasi di Indonesia.



Gambar 3.5 Customer Persona Bumi Journey

Sumber: Faiz, 2022

Yang pertama adalah *The Environmentalist*, yaitu orang-orang yang memang *concern* sama *ecosystem* gitu sama *environment*. Terus yang kedua adalah *Nature Lovers*, karena *Nature Lovers* kemungkinan besar ya mereka suka *nature* ya mereka juga suka ngejaga *nature*, jadi mereka belum tentu suka tapi *most likely* akan suka gitu, *more likely* lebih suka kan. Terus yang ketiga adalah *Wellness Enthusiast*, kenapa? Karena *Wellness Enthusiast* nih udah deket banget nih sama *nature* dan sebagainya, kaya gitu. *So those are our personas*. (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

Faiz menjelaskan bahwa formula untuk mendapatkan *customer persona* tersebut adalah melalui pengenalan terhadap bisnis. Pengenalan tersebut meliputi pertanyaan-pertanyaan terkait “Bisnis ini hadir untuk penyelesaian dari masalah apa?” dan “Siapa yang mempunyai masalah tersebut?”. Faiz mengatakan bahwa pada dasarnya solusi yang ditawarkan oleh bisnis Bumi Journey tidak berdasarkan masalah yang ada. Menurutnya tidak ada orang yang secara spesifik sengaja mencari ‘*climate-friendly travel*’. Sehingga Bumi Journey untuk mendapatkan *customer persona* tersebut mereka mencari yang terdekat, yaitu orang-orang seperti apa yang mencari cara untuk dapat traveling dengan lebih ‘*eco-friendly*’.

Customer persona tersebut secara tidak langsung juga mendefinisikan seperti apa audiens yang dimiliki oleh Bumi Journey. Selain itu menurut Faiz, untuk saat ini di Indonesia Bumi Journey masih belum memiliki kompetitor sama sekali, sehingga *customer persona* yang ditargetkan juga menjadi pembeda.

Hmm menurut aku masalahnya Bumi Journey itu di Indonesia belum ada kompetitornya. Jadi di Indonesia dia masih *single*, belum ada kompetitornya sama sekali. (...) Lebih ke kaya gini, kalau kompetitor itu kan lebih ke kaya industri yang sama, USP-nya mirip, audiensnya juga sama, gitu kan. Sedangkan rata-rata tuh kita misalkan USP-nya sama nih, terus tujuannya sama, *value*-nya sama, tapi *audience*-nya beda, gitu. *So I don't see them as a competitor* dong, ya ngga? Saat ini, karena kan *audience*-nya beda, ya ngga? Jadi ya kita ngga berantem jadinya gitu. Karena kan kita targetin ke orang-orang Indonesia kan, kaya gitu. Sedangkan yang *audience*-nya sama, *tour operator* yang nargetin orang Indonesia *added value*-nya ke bisnisnya ngga ada kan yang eco-eco kaya kita. *That's basically* kalau ditanya di mana, ya ngga tau di mana. (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

Meskipun masih belum memiliki kompetitor, namun ternyata peluang kerja sama yang dimiliki oleh Bumi Journey juga cukup besar. Hal tersebut juga dikonfirmasi oleh Faiz dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis.

Oh the idea of Bumi Journey is about partnership, right? Karena we curate all products all over Indonesia, kita bikin listing kan soalnya, so basically we partnered with a lot of people. Ya udah si itu. Dan *the key to kaya sustainable community, green community, gitu-gitu ya, travel community* itu kaya *from-mouth-to-mouth* kan. *That means partnership is actually the key.* Kita kaya *partnering with communities, partnering with media partners, so that's important.* (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

Sejalan dengan peluang yang cukup besar, ancaman yang menghadang Bumi Journey pun juga cukup besar. Bahkan berdasarkan keterangan Faiz, ancaman tersebut juga bahkan hadir dari partner yang juga menjalin kerja sama dengan Bumi Journey.

Yang paling sulit adalah lebih ke meyakinkan. Kan kita udah promo sana-sini gitu ya kan, terus tiba-tiba dia belinya di *website* vendornya gitu, *website* hotelnya gitu. Misalnya kita promosiin nih Maringi Sumba nih, udah cakep-cakep gitu ya, eh ternyata dia belinya di Maringi Sumba (maringisumba.com) bukan di kita gitu. *So that's* ancaman yang paling menyebalkan, Jadi sebenarnya yang anehnya adalah yang mengancam kita adalah partner kita sendiri. (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

b. Setting Goals & Objective

Kegiatan *digital marketing* terbukti memiliki dampak positif yang sangat besar terhadap pendapatan penjualan Bumi Journey. Bahkan tercatat 100%

total penjualan B2C didatangkan dari kegiatan *digital marketing* melalui *social media*.

Ini udah dicatet 100% dari B2C *sales* kita datengnya dari *digital marketing, that's good*, 100%. Jadi semua B2C kita itu datengnya dari *digital marketing*. Terus kita sepuluh... sekarang mungkin dari 15 kali ya, sekitar 15-20% B2B *leads*-nya itu datang dari *digital marketing*, ya, kaya gitu. Jadi kaya sekarang yang *on-going* kaya PwC, *PricewaterhouseCoopers, one of the Big Four company*, dia dapet kita itu dari *social media*, ya kan. *So that's digital marketing*, dia tau kita dan dia bakal jalan trip sama kita. Terus *another one is going to have a trip with us* adalah kaya Metro TV, dan itupun taunya juga dari *digital asset*, kaya gitu. *So that's actually going nicely done, surprisingly nice. (...)* Oh iya, pertanyaannya dampaknya besar atau engga, iya, besar. Sangat besar. (Faiz, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Faiz mengatakan bahwa ia dan timnya sedang berusaha untuk melakukan optimasi guna meningkatkan performa SEO. Upaya tersebut juga cukup membuahkan hasil, setiap bulannya posisi *website* Bumi Journey terus naik.

Oh ternyata besar juga ya manfaat dari aku dan timku ini. Kadang-kadang kita saking sibuknya ngerasa kaya “Kita ngapain sih?” gitu ngga ada maju-maju. *But actually we do something*, tapi *slow growth* karena... *this is just a bit of sharing, it also* kaya *SEO performance* kita, kaya kita kan lagi *optimizing SEO* juga kan, *so basically every month average page (position)-nya* tuh naik tuh dari 19, terus sekarang *average*-nya udah naik ke 16, kaya gitu. *So maybe in like four to five months at the end of this year* Bumi Journey bisa ke nomer 1 dan nomer 2 gitu di *page one or two*. (Faiz, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Seperti yang telah dijelaskan Faiz sebelumnya pada saat ditanyai mengenai proses perumusan *campaign*, ia mengatakan bahwa semua kegiatan *digital marketing* pada masing-masing funnel selalu memperhatikan segala aspek, mulai dari *cost effective* hingga *design*. Sedangkan dalam perumusan tujuan utamanya mereka menggunakan pernyataan “*to gain 'x' by what*”, atau melalui metode SMART yang kemudian dirincikan ke dalam KPI.

c. **Strategy Formulation**

- 1) Keputusan 1: Strategi pengembangan pasar dan produk (*market penetration, market development, product development & diversification*)

Berkaitan dengan Keputusan 1, Bumi Journey berada di posisi *diversification*. Hal tersebut dikarenakan pada dasarnya Bumi Journey

terbilang belum benar-benar dapat melihat pasarnya. Selain itu, produk yang mereka jual pun belum ada di Indonesia. Faiz juga mengatakan bahwa dalam hal ini Bumi Journey dapat dikatakan melakukan ‘*suicide mission*’.

2) Keputusan 2: Strategi model bisnis dan pendapatan

Keputusan 2 dapat didefinisikan melalui uraian poin-poin dalam *Business Model Canvas*. Adapun poin-poin tersebut meliputi *value proposition*, *channel*, *revenue streams*, *key activities*, *key resources* dan *key partnership*. Dalam keputusan terkait strategi model bisnis dan pendapatan ini, Faiz menjelaskan bahwa *value proposition* yang dimiliki oleh Bumi Journey adalah “*same price, more climate friendly*”. Bumi Journey memilih untuk fokus pada *website* dan *Instagram* dalam menawarkan produk-produknya kepada pelanggan. Kembali kepada fakta Bumi Journey sebagai *digital-based start-up*, *website* menjadi *key resources* bagi mereka. Selain melalui *newsletter* dan *WhatsApp*, *Instagram* juga digunakan oleh Bumi Journey untuk dapat selalu terhubung dengan para pelanggannya.

Untuk memperoleh penghasilan, Bumi Journey mengambil *margin* atau komisi dari produk-produk yang mereka jual dari *supplier* (partner). Bumi Journey juga selalu menjalankan *key activities* mereka yaitu melalui kerja sama dengan yayasan induk mereka, CarbonEthics. Sedangkan hal-hal di luar *key activities* (*key partnership*) dikerjakan oleh pihak *supplier*.

3) Keputusan 3: Target strategi pemasaran (*Segmentation, Targeting, Positioning & Planning*)

Dalam hal ini, Bumi Journey menggunakan segmentasi besar yang terdiri dari para traveler. Baru kemudian dari segmentasi tersebut mereka menyaring para traveler yang peduli dengan lingkungan untuk membentuk *customer persona*. Setelah terbentuk *customer persona*, mereka melakukan *positioning* dengan menguatkan USP (*Unique Selling Point*) mereka yaitu sebagai penyedia travel dengan keunggulan “*same price, more climate friendly*”.

4) Keputusan 4: Strategi pemosisian dan diferensiasi (*Marketing mix*)

Keputusan 4 dapat diuraikan melalui poin-poin dalam *Marketing Mix* yang meliputi 7P yaitu *Product*, *Price*, *Promotion*, *Place*, *People*, *Process* dan *Physical evidence*. Produk yang mereka jual yaitu berupa perjalanan wisata dan akomodasi dengan strategi harga yang sama dan tambahan *value* melalui penanaman mangrove. Sejauh ini, promosi yang dilakukan adalah secara B2B. Promosi ini dilakukan dengan memberikan penawaran berupa bonus-bonus kegiatan tambahan.

Proses (*marketing funnel*) yang harus dilalui oleh seorang pelanggan untuk bisa mendapatkan produk Bumi Journey yaitu melalui *awareness*, *consideration* dan *conversion*. Adapun *touch-point* dari masing-masing funnel yaitu melalui *Instagram*, *newsletter (email)*, *search engine*, *LinkedIn*, *website partner*, *website Bumi Journey*, dan *WhatsApp*.

Konsep desain yang digunakan oleh Bumi Journey sendiri pada dasarnya merupakan turunan dari dokumen *brand visual guideline* yang sejak awal mereka miliki. Dokumen tersebut dirumuskan melalui penyesuaian dengan selera *customer persona* mereka.

Oh ya *basically* turunan dari *brand visual guideline* kita aja.(...) Ya rumusannya adalah *customer persona*-nya, kira-kira siapa, ya kan. Karena dari segi SES-nya, *Socio Economic Status*-nya kan kita A, A dan B lah paling maksimal, C udah ngga main. Kita udah ngga main di C kan, mainnya di B ke atas. Iya jadi otomatis kita ngga bisa norak, ya kan, ngga bisa alay-alay, gitu kan. Jadi kaya *everything is minimalistic*, itu *determine the minimalistic*. Terus setelah itu, setelah minimalis, *it has to be minimalist* kan, terus *inspiring*. Kita harus *visually inspiring* gitu kan, *basically* ya *this is travel, right? The goal of the marketing is to inspire people to travel, that's why* kita *brand guideline*-nya juga harus *inspiring* berarti kan. Terus habis itu berikutnya apa lagi ya? Kayanya *cheerful* juga. *Cheerful* juga karena kita mau ya orang kebayang, ya kita senang gitu ngga sedih, ya kan, ngga pusing gitu. Jadi kaya *cheerful*. *So basically* itu. Nah terus itu juga terimplementasi ke website jadinya. Kaya ini udah cukup minimalis belum, ini udah simple belum, jangan terlalu banyak in-inu-nya, kaya gitu-gitu sih. (Faiz, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

5) Keputusan 5: Keterlibatan pelanggan dan strategi media sosial

Keterlibatan (*engagement*) pelanggan dalam *digital marketing* dapat dilihat melalui *engagement rate* pada akun *Instagram* sebuah brand.

Berdasarkan sebuah dokumen yang diberikan oleh Faiz kepada penulis, pada bulan Juni 2022 akun *Instagram* official Bumi Journey (@bumijourney) memiliki *engagement rate* 3.15%. Sehingga jika dibandingkan dengan hasil analisis yang dilakukan oleh *SocialInsider*, *engagement rate* akun *Instagram* Bumi Journey tergolong cukup tinggi.

Faiz juga memberikan akses dokumen berisikan strategi media sosial Bumi Journey. Berdasarkan dokumen tersebut, tujuan dari platform *Instagram* Bumi Journey adalah untuk membangun minat masyarakat terhadap alam & wisata ramah iklim yang ‘*healing*’ dengan Bumi Journey. Tujuan tersebut menurunkan tugas berupa: 1) Membangun kesadaran & minat publik terhadap wisata alam & ‘*healing*’ yang ramah iklim (perjalanan ramah lingkungan yang berdampak positif). 2) Membangun kredibilitas Bumi Journey sebagai penyedia perjalanan wisata alam & ‘*healing*’ yang ramah iklim

Seluruh strategi tersebut dijalankan dengan budget *digital marketing* bulanan sebesar 1 juta rupiah. Taktik yang digunakan adalah melalui postingan organik, kolaborasi *giveaway* dengan partner produk, kolaborasi *event* dan optimisasi. Adapun KPI *social media* yang digunakan oleh Bumi Journey meliputi:

- *Followers: 10,000 followers (1,068 per month (May-Dec))*
- *24 content per month*

6) Keputusan 6 dan 7: Strategi distribusi dan komunikasi *multi-channel*

Bagi Bumi Journey, media digital merupakan sebuah saluran yang sifatnya fundamental dan bukan untuk menggantikan media lainnya. Atau dengan kata lain, media digital merupakan saluran utama dan yang satu-satunya digunakan oleh Bumi Journey. Media digital sendiri bagi mereka merupakan satu-satunya alat distribusi mereka untuk saat ini. Faiz juga mengkonfirmasi bahwa keputusan atas pemilihan saluran ini juga telah disesuaikan dengan preferensi pelanggan.

7) Keputusan 8: Bauran dan anggaran komunikasi digital (*Attraction, Conversion & Retention*)

Dalam hal ini, Faiz mengatakan bahwa saat ini *digital marketing* Bumi Journey sedang berfokus pada akuisisi *customer*, yaitu melakukan upaya *awareness* dan *brand-building*. Dengan kata lain, saat ini mereka sedang berfokus pada tahapan *Attraction*.

8) Keputusan 9: Kemampuan perusahaan (Model 7S).

Kemampuan perusahaan lebih jauh dapat dijelaskan dengan poin-poin yang ada dalam Model 7S. Berkaitan dengan hal ini, Faiz memberikan penjelasan dalam beberapa poin yang diuraikan ke dalam bentuk tabel berikut:

Tabel 3.4 7S Bumi Journey

Model 7S	7S Bumi Journey
Strategy	Menjalankan trip-trip reguler dan events, mengembangkan konten sosial media serta mengembangkan website untuk menjadi tour operator dan komunitas ecotourism nomor satu di Indonesia yang memiliki dampak positif terhadap lingkungan, ekonomi lokal dan diri sendiri.
Structure	Founder Business Development & Operations Manager <i>Business Development & Operations Executive</i> Marketing Manager 1. <i>Digital Marketing Intern</i> 2. <i>Creative Intern</i> 3. <i>Social Media Specialist Intern</i> 4. <i>Event & Partnership Intern</i>
System	1. <i>Google Meet</i> : untuk diskusi secara daring baik harian maupun mingguan 2. <i>Google Drive</i> (termasuk <i>docs</i> , <i>spreadsheet</i> , <i>slides</i>): untuk menyimpan aset-aset digital penting perusahaan 3. <i>AirTable</i> : untuk koordinasi <i>task management</i> baik individu maupun tim 4. <i>Gmail & WhatsApp</i> : untuk komunikasi tertulis antar individu maupun antar tim 5. Alur Komunikasi: <i>Manager</i> bersama dengan timnya akan membuat keputusan yang kemudian disampaikan kepada <i>Founder</i> untuk disepakati secara bersama
Staff	9 orang
Skills	<i>Digital Marketing, product development, community building & effective cost management dalam trip</i>
Shared Values	Visi:

	<p><i>Our Purpose (Why): To improve wellness of people and nature through climate positive ecotourism</i></p> <p><i>Our Way (How): Connecting people with nature & wellness journeys and enable them to be climate friendly</i></p> <p><i>Our Vision (What): To make climate positive ecotourism at scale</i></p> <p>Misi:</p> <p><i>Climate Education:</i> <i>Educating travelers about the climate change and how tourism & travel can contribute to climate actions is crucial in shifting the industry. By starting fun & easy conversations on climate change and how to slow it down, we help shape the demand towards a more sustainable and climate friendly travel.</i></p> <p><i>Local Community Empowerment: Local communities should be the center of tourism development as they are the ones impacted by tourism activities. It is only fair that tourism development empower the local communities economically and not encourage gentrifications. On the other side, local communities are often what make tourism experiences more fun and authentic.</i></p> <p><i>Conservation:</i> <i>Direct Conservation: Many of our experiences & stays contribute directly to nature conservation either through guests' activities or their commitment through on-site conservation programs. This automatically makes you a positive contributor to the relevant conservation.</i> <i>Indirect Conservation: Every purchase of any experiences and or stays that are curated by Bumi Journey include mangrove conservation to offset the unavoidable carbon emissions from the tourism activities. This makes you a positive contributor for climate action through a nature based climate solution.</i></p>
Cost Structures	<i>Website, SDM & booking vendor (suppliers), equipment untuk trip</i>

2. Implementasi *Digital Marketing Communication*

Dari sesi wawancara penulis dengan Faiz, *Marketing Manager* Bumi Journey, penulis mendapatkan fakta bahwa Bumi Journey telah aktif menjalankan aktivitas *digital marketing* sejak awal berdirinya. Sebelum Faiz menjabat sebagai *Marketing Manager*, Bumi Journey telah mengaktifkan *Instagram* sebagai channel organik dalam menjalankan aktivitas *digital marketing*. Lewat penggunaan *Instagram* ini Bumi Journey mulai membangun *brand equity*. Faiz

juga menilai bahwa pada saat itu *Instagram* merupakan channel yang paling murah dan paling mudah digunakan untuk dapat terhubung dengan orang-orang.

Faiz menerangkan bahwa dalam menjalankan aktivitas *digital marketing* ia memiliki tim tersendiri yaitu *Tim Marketing*. Adapun anggota *Tim Marketing* Bumi Journey terdiri dari Faiz sebagai *Marketing Manager*, satu orang *Digital Marketing Intern*, satu orang *Social Media Specialist Intern*, satu orang *Creative Intern* dan satu orang *Event and Partnership Intern*.

Hmm... yang terlibat sebenarnya semua *Tim Marketing* ya. Karena emang pada dasarnya *Tim Marketing*-nya Bumi Journey, walaupun namanya *marketing*, bukan *digital marketing*, tapi karena semuanya asetnya dan *activity*-nya adanya di digital ya otomatis semuanya digital kan sebenarnya. Berarti termasuk kaya aku sebagai *Marketing Manager*, aku pegang digital. Abis itu ada *Digital Marketing Intern*, terus ada *Social Media Specialist*, itu kita pisahin. Karena menurut aku ngga bisa disatuin *Social Media Specialist* sama *Digital Marketing Intern*, karena kita *heavy* banget di *social media*. Terus *Creative* ya. Sama satu lagi adalah *Event and Partnership*. Bahkan *Event and Partnership* sekalipun, walaupun sifatnya *partnership* dan *event* gitu semuanya digital gitu fokusnya saat ini. Karena emang kita kemaren kan juga pandemi dan sebagainya kan, emang belum bisa banyak bikin *partnership-partnership* yang *offline*. (Faiz, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Meskipun diberi nama sebagai *Tim Marketing*, seluruh aset dan aktivitas *marketing* dilakukan melalui media digital. Namun Faiz juga mengatakan bahwa ia tidak menutup kemungkinan adanya kemungkinan aktivitas *marketing* secara *offline*. Sehingga jika nantinya kemungkinan *marketing* di luar media digital itu datang, Faiz sebagai *Marketing Manager* juga akan tetap bertanggung jawab atas hal tersebut.

Tetep *Marketing Manager* juga sih sebenarnya. *Ideally* sih memang harusnya ada sendiri ya. Cuma tapi *given the nature of the organization itself*, kaya masih kecil, terus *revenue*-nya juga belum banyak, ya kan. Jadi harus sangat-sangat *tight in resources* gitu. Jadi ya udah gitu disatuin aja kalau bisa disatuin gitu, paling *priority*-nya aja yang diubah, kira-kira gimana. (Faiz, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Dalam penjelasannya, Faiz mengatakan bahwa keterkaitan peran Faiz pada implementasi *digital marketing* Bumi Journey sangat erat. Faiz berperan mulai dari proses ideasi *campaign*, penyusunan strategi, *briefing*, *review*, *approval* hingga *reporting*.

Biasanya aku yang pegang *strategic* terus bikin *plan* dan sebagainya, kira-kira targetnya gimana, KPI-nya gimana dan sebagainya gitu. Nanti abis itu diturunin ke *Digital Marketing Intern* kita. Jadi kaya kita punya *template*, *campaign template*-nya gimana, *objective*-nya ini, *campaign*-nya apa, *product*-nya ini apa, dan sebagainya, terus kira-kira *funnel strategy*-nya seperti apa. Habis itu, nah dari situ baru keliatan nih kira-kira di setiap *each funnel* itu, setiap *channel*-nya itu apa aja strateginya, gitu-gitu kan. Nah itu aku yang bikin bagiannya, nah habis itu dari sana kita turunin deh ke *action steps* ya kan. Nah *action steps*-nya disebar deh *Digital Marketer*, *Social Media Specialist*, sama *Creative*, sama *Event & Partnership* biasanya kalau kita ada sampai ke *media partnership* atau *influencer*. (...) Nanti kalau setelah udah di-drafting, role aku di *campaign* ini juga ya itu paling review-review konten semuanya kan. Review, approve, terus naikin semua. Ya yang naikin anak-anak sih bukan aku, maksudnya kaya gitu. Terus ya abis itu *reporting* paling. (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

Faiz juga melengkapi bahwa meskipun ide *campaign* biasanya datang dari dirinya, namun ia tetap melibatkan pihak-pihak lain di luar dirinya untuk dimintai pendapat.

Ide *campaign* biasanya datengnya dari aku. Karena ya aku *manager*-nya, ya ngga? Tapi biasanya aku selalu ngajak pihak kedua dan ketiga gitu. Kaya misalnya aku ngajak *Co-Founder*-nya Bumi Journey gitu ya untuk konsul kaya, “Ini oke ngga sih? Ini gimana?” dan sebagainya gitu-gitu. Jadi terus habis itu yang paling utama sih aku konsul juga ke tim aku yang di bawah. (...) Jadi kaya datangnya idenya dari aku, tapi aku selalu berusaha *involve* semua orang dalam proses ideation ini, kaya gitu. Karena at the end, ngga ada orang yang idenya kaya super luar biasa bagus gitu, kaya ngga ada celah, ya kan? Super luar biasa bagus ngga ada celah ya, gitu, ngga ada menurut aku. Kaya sebagus-bagusnya ide pasti lebih bagus kalau ada *second*, *third*, *fourth opinion*. Kaya gitu sih. (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

Berkaitan dengan implementasi *digital marketing*, Faiz mengatakan bahwa tujuan *digital marketing* di Bumi Journey juga cukup berkaitan dengan dimensi *cost or transaction*. Menurutnya, penggunaan *digital marketing* sendiri merupakan salah satu bentuk yang paling efisien.

Selain itu, Faiz juga mengatakan bahwa implementasi *digital marketing* Bumi Journey tak terlepas dari dimensi *interactive*. Ia mengatakan bahwa Bumi Journey selalu berusaha untuk menjadi ‘se-interaktif mungkin’. Menurutnya, hal ini menjadi penting lantaran dengan demikian mereka dapat mengikutsertakan audiens mereka dalam membangun brand.

Definitely kita berusaha se-interaktif mungkin. Karena dengan begitu kita *involving our audience in our brand building, so that is the most important*,

kaya gitu. Nah *brand bulding*-nya ini pakai ini. Enak banget nih kalau ngomongnya gini doang nih, pakai teoretis, ya kan? Padahal kaya praktiknya tuh susah banget. Kaya kita kan punya *#TravelCooler Community* ya kan, kita nanya mereka. Kita bahkan di *newsletter* pun kita tanya ke mereka kaya, “*What do you want from us?*” gitu misalnya kira-kira. Dari *newsletter* ini kira-kira hal-hal apa sih yang menarik yang kalian mau dapetin benefitnya dari si *newsletter* ini. *So that’s point of interactive* kan. Terus yang kedua di *Instagram* sendiri. *Instagram allows us to be more interactive with our audience as well*. Kan banyak tuh fitur-fitur di *Instagram Story*, kaya ada yang bisa nanya dan segala macemnya ya kan. Terus ada fitur *comment* juga di *feeds*, *that’s basically ya interactive* sih, kaya gitu. Itu yang kedua. (Faiz, Wawancara via *Zoom Meetings*, 12 Mei 2022)

Lebih lanjut, Faiz menerangkan bahwa mereka juga melakukan implementasi *digital marketing* yang berkaitan dengan dimensi *incentive program*. Ia menjelaskan salah satu contohnya yaitu dengan menghadirkan fitur bertajuk *personality quiz* pada masa *#TravelCooler Campaign*. Selain itu, Faiz juga berpendapat bahwa melakukan kegiatan *marketing* melalui media digital membuat dimensi *site design* juga menjadi penting. Menurutnya, yang membuat media digital menarik adalah sifatnya yang dua arah.

Jika diurutkan, Faiz mengatakan bahwa dimensi *cost & transaction (cost effective)* menjadi pertimbangan nomor satu dalam implementasi kegiatan *digital marketing* di Bumi Journey. Menurutnya, dimensi ini berkaitan erat dengan proses penentuan *objective*. Setiap *campaign* harus dirancang dengan tepat sasaran dan *resourceful*. Penentuan *objective* yang demikian adalah untuk memastikan bahwa *campaign* yang dirancang merupakan *campaign* yang efektif dengan seluruh sumber daya yang telah dikerahkan.

Menurut aku berarti misal kita ngomongin *campaign* yang nomer satu adalah *cost effective*. Menurut aku. Karena yang pertama kali akan ditanyain ketika kita bikin *campaign* adalah *objective*-nya apa gitu, ya kan? Ya *objective* dari *campaign* ini apa, kenapa kita harus selalu nanyain itu? *The reason why* adalah untuk supaya *campaign* kita tepat sasaran dan *resourceful* gitu. Jadi yang emang bener-bener kaya yang tepat sasaran gitu kan si *campaign* ini, paham ga? Jadi dengan mengetahui *objective* kita, tujuannya kenapa sih kita harus tau banget nih *objective campaign* kita, misalnya apakah *awareness*, apakah *consideration* ataupun *conversion* gitu kan. Terus apakah *action* yang kita pengen apakah hanya *watch video*, apakah mau *link clicks*, *sales*, dan lain sebagainya. *So those are different, right? Different between each others, right?* Pertanyaanya adalah kenapa kita tentuin itu dulu di awal, ya ngga sih? Karena *that’s the most important* kan. Kenapa sih kita nentuin ini gitu. *Basically* kita nentuin ini karena untuk memastikan bahwasanya *campaign* kita *effective*. Untuk memastikan bahwasanya *resource yang kita put, even*

kaya *actual money*, atau bahkan *time and energy, that's also resource, right? And that's also money* gitu. Apalagi kalau orangnya dibayar kan, *so that's basically money* kan. So kita *cost effective*. Jadi kaya *how can we make sure the cost for the campaign is effective. So that's the first. Because it's business, right? At the end that's what matters.* (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

Dimensi kedua yang menjadi pertimbangan yaitu *incentive program*. Karena menurutnya, sebuah *campaign* harus dirancang semenarik mungkin untuk dapat 'stand-out' di antara begitu banyak inovasi yang ada di media digital.

Oh, iya. Yang kedua itu adalah menurut aku *interactive*. Ya, *probably*. Oh engga, program dulu kali yah, menarik dulu, *I think that's the number two. That's the second one*, kenapa? Karena ya *I think*, menurut aku sendiri, ini aku berdasarkan pengalaman-pengalaman yang di digital ya. Jadi kaya banyak banget inovasi-inovasi *in the digital, so many things going on digital. If they are not interesting enough, if we don't innovate...* Kalau kita ngga berinovasi, kalau kita ngga bikin seru gitu ya istilahnya, *If it's not exciting, it's not gonna work*, gitu kan. Kaya ibaratnya sekarang tuh orang-orang tuh kaya... *People have so much time*, tapi *at the same time people don't have time*, paham ngga si? Jadi kita merasa kaya yang, "Aduh gila gue ngga ada waktu deh buat ngeliatin iklan", dan segala macem, padahal kita sebenarnya pegang *handphone* sepanjang hari gitu, ya ngga sih? *Jadi we actually have so much time, but at the same time we don't have time*, gitu. Kita kaya songong gitu sih menurut aku gitu kan, jadi kaya *compare* ibaratnya kita kaya dibombardir dengan seribu konten lah ibaratnya sehari kan. *So gimana caranya apa yang kita lakuin itu bisa stand-out dari seribu itu. And that's why we need to make interesting program*, kaya gitu. (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

Interactive menjadi dimensi ketiga yang dipertimbangkan. Hal ini dikarenakan Bumi Journey berusaha untuk membangun komunitas, dan mereka meyakini bahwa '*referral is number one*'. Baru kemudian seluruh pertimbangan tersebut disesuaikan dengan *site design*.

Nah terus yang ketiga *I think it would be... interactive? I think it would be interactive*. Karena itu tadi kita berusaha *building the community*, karena *for tourism and travel referral is number one*. Jadi *chances are*, kalau kamu lewat *referral* kamu peluang beli dari si toko ini gitu ya, *it's gonna be so much higher*, kaya gitu. Karena *people trust people*, gitu. *Especially* kalo misalnya produknya mahal gitu kan. Kan produknya bukan jajanan ya. Bukan biskuit yang kaya, "Ya udahlah gue coba lima rebu, sepuluh rebu gitu atau lima puluh rebu deh" gitu masih mending lah. Lima puluh rebu aja udah mikir orang gitu kan, apalagi kita yang produknya kaya 200.000, minimal banget tuh 200.000-250.000 gitu kan, sampe 10.000.000-15.000.000. Bahkan sekarang ada yang kaya produk kita 28.000.000 harganya. *So that's quite insane*. Jadi *referral* itu, *based on our research*, bahwasanya *referral* itu bisa sampe 9%

kemungkinan kita bisa dapet *sales* dari *referral*. Kalau orang nyaranin kaya, “Eh udah ikut aja nih sama Bumi Journey” gitu “*Was the fun experience*”. Dan itu juga kita pernah ngobrol sama Whatravel juga, *so that’s also what Whatravel said about tourism and travel industry, what’s very important* adalah *referral*. Jadi kaya orang yang udah *experience, they gonna tell other people, their families, their friends, about the experience, right? So they gonna recommend the experience*. Terus yang terakhir ya udah *design*. (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

Dalam implementasi *digital marketing*, Faiz mengatakan bahwa pada dasarnya Bumi Journey mengaktifkan semua saluran media digital yang ada. Namun yang saat ini menjadi fokus utama adalah *social media marketing*, *SEO*, *opt-in email marketing* dan juga *interactive advertising*. Untuk saat ini *social media* dapat dikatakan menjadi prioritas nomor satu. Menurut Faiz, *social media* menjadi sangat penting bagi Bumi Journey lantaran aspek visual menjadi aspek yang sangat penting bagi sektor *tourism & travel*. Melalui *social media* mereka dapat menyediakan visual yang inspiratif sekaligus menjadi interaktif dengan *reach-out* audiens dan membangun brand mereka.

Yang paling pertama yang kita lakuin otomatis *social media* ya, karena audiens kita adanya di sana. *That’s the easiest way, right? As simple as audience* kita ada di sana. Dan karena *tourism & travel* itu *very visual, right?* Kaya sangat-sangat visual gitu ya, dan sangat-sangat interaktif jadi yang kaya *the more inspiration we give to them gitu ya, the more likely they gonna be interested* gitu kan. *So that’s about kaya what’s the experiences like? People want to have the idea* gitu, kaya *building the idea*. And we use that using *social media*, kaya gitu. (...) *instead of people yang reach us, we reach people*, kaya gitu. *So that’s the idea. That’s why social media works better for us*, gitu. Karena yang nyari, misalnya yang nyari ‘*climate friendly travel*’ ya ngga ada, ya ngga? Yang nyari ‘*eco-tourism* di Indonesia’ gitu ya, kalau bukan mahasiswa yang lagi belajar *eco-tourism* ya kemungkinan ya ngga ada gitu kan. *So what we need to do adalah we go to them, right? So that works with social media*, kaya gitu. Dan kemungkinan kaya *social media*, visual, dan segala macem, *very inspiring, people comment on each other, so that’s why social media is our number one priority, so that’s why we also have a Social Media Specialist*, kaya gitu. *So that’s how important social media is for us. At the same time it’s also build our brand*. Jadi kaya *social media is a win-win solution*, kaya gitu. (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

Dari keempat saluran digital marketing yang menjadi fokus Bumi Journey, hampir seluruh saluran tersebut dijalankan dengan rutin. Hanya *interactive advertising* yang dijalankan ketika dibutuhkan atau ketika menjalankan *campaign* tertentu.

Terus *number two* adalah... tadi apa sih? SEO ya? Ya, *we do have SEO*, kenapa? Karena kan kita partneran nih sama banyak, kaya ada Maringi, di Bali ada, di Sumba ada, dan segala macam kan. *So what we need to do* adalah... kan *marketing is about reaching the right people, right? Reaching the right people* gitu kan. Nah di SEO ini kita bisa tembak kata-kata yang kaya emang orang-orangnya nih udah ada intensi untuk *buying*. (...) Karena kan *again* ngga ada orang yang bakal nyari '*climate friendly travel*' kan, *what we can do* adalah kita masuk ke orang-orang yang udah nyari 'Maringi Sumba' gitu, dan muncul dengan USP (*Unique Selling Point*) kita, kaya gitu. Jadi kaya yang dari sekian banyak hasil *search* gitu ya, kira-kira kita *stand-out* ngga sih sebenarnya? Ya harusnya bisa *stand-out* karena kan kita punya USP yang lain kaya '*same price, more climate friendly*', *right? So that's what makes us stand-out* gitu. *So that's number two*. Terus *number three*... mungkin aku salah juga sih, yang kelewat di urutan ini adalah ada *email marketing*. Kita juga pakai *email marketing*, *again* kita punya *subscriber, mailing list*. Apa lagi ya? Karena itu kan untuk *reach our audience* secara langsung. Terus apa lagi? *Ads? Ya we also do ads*. (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

3. Evaluasi Strategi

Pada dasarnya, Faiz dan timnya selalu melakukan evaluasi bersamaan dengan perumusan strategi. Hal ini lantaran, ia menginginkan seluruh perumusan strategi yang dilakukan selalu didasarkan pada hasil evaluasi. Kegiatan ini rutin dilakukan baik secara tahunan, bulanan, mingguan maupun harian.

Okay, iya. Sebenarnya rutin sih, setiap bulan tuh harus ada ya kan. Tergantung sih kalau misalkan kita ngomongin *strategic*-nya levelnya di mana. Kalau level setahun ya setahunan ya kan. Misalkan kaya tahun 2022 mau ngapain nih? Terus dari Januari sampai Desember kira-kira plan-nya ABCDEFGHIJ gitu misalnya. *That's basically what happens in strategic level, yearly, annually* gitu kan. Terus berikutnya bawah lagi. Bawahnya apa? Misalnya *monthly*, jadi kaya misalnya kita mau ada *campaign* gitu kan bulan depan atau bulan Juni, Juli, Agustus, gitu kan. Kita udah harus itu kan, jadi kita harus *planning* dan sebagainya. Strateginya gimana nih? Strategi sendiri misalnya strategi komunikasinya mau kaya gimana, strategi kontennya kaya gimana turunannya, terus strategi tacticalnya gimana, lewat mana aja, *touch points*-nya, gitu kan. Habis itu strategi apa lagi? Ya banyak kan strategi yang kita diskusiin tiap hari. Jadi ketika kita ngomongin strategi, "strategi yang mana dulu nih?" ya kan. Semua, setiap hari juga strategi gitu. (...) Lebih ke ibaratnya kaya *main idea*-nya dulu, "*So what's the goal for 2022?*", *business goal*-nya apa, terus habis itu baru *marketing goal*-nya apa. Jadi kaya gimana caranya *marketing goal* ini *supporting the business goal*. (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

Faiz mengatakan bahwa sebenarnya mereka tidak menemukan hal yang menjadi masalah dalam proses evaluasi. Namun mereka seringkali merasa kesulitan dalam menemukan kesediaan data untuk di-evaluasi. Sehingga bagi

mereka solusi dari masalah ini hanyalah dengan memperbaiki cara mereka dalam melacak data atau menggunakan *third-party*.

Mungkin lebih ke data kali ya, *data available to evaluated*, karena memang agak sulit kadang-kadang baca data. Gitu sih, tapi ya udah sih. *There's no problem in evaluation* sebenarnya. (...) Solusinya ya baca aja datanya yang lebih bener, *track* datanya yang lebih bener aja gitu, lebih detail aja *track data*-nya. Atau solusinya ya mungkin pake *third-party* untuk data gitu, *right?* *But I don't think we need it at the moment.* (Faiz, Wawancara via Zoom Meetings, 12 Mei 2022)

BAB IV

PEMBAHASAN

Pada bab ini penulis akan mengemukakan pembahasan yang merupakan hasil analisis perbandingan dari temuan data. Adapun data yang dianalisis merupakan temuan data terkait implementasi serta penyusunan strategi *digital marketing communication* di Atourin dan Bumi Journey.

A. Strategi *Digital Marketing Communication Start-up* Pariwisata

Michael Porter dalam Chaffey & Chadwick (2016:178) menggarisbawahi sebuah keterangan yang mengatakan bahwa, “*The key question is not whether to deploy Internet technology – companies have no choice if they want to stay competitive – but how to deploy it.*” - Porter (2001). Hal ini sejalan dengan yang juga dilakukan oleh kedua *start-up* pariwisata dalam penelitian ini. Atourin dan Bumi Journey sama-sama menjalankan strategi *digital marketing* pada bisnis modern di tengah perkembangan teknologi digital.

Keseluruhan strategi digital yang dijalankan oleh kedua *start-up* di atas sama-sama berada dalam kendali dan pengawasan penuh dari peran seorang manager tim. Baik di Atourin maupun Bumi Journey, seorang manager berperan secara menyeluruh mulai dari implementasi maupun strategi *digital marketing*. Keseluruhan proses penyusunan strategi mulai dari ideasi hingga proses evaluasi merupakan tanggung jawab dari seorang manager baik di *Tim Digital Marketing & Social Media* Atourin maupun manager *Tim Marketing* Bumi Journey.

Kegiatan operasional yang perlu diterapkan dan dikelola sebagai bagian dari strategi dapat dibagi menjadi kegiatan yang berfokus pada (1) akuisisi *customer*, (2) konversi *customer*, proposisi dan pengembangan pengalaman, atau (3) retensi dan pertumbuhan *customer*. Berdasarkan hasil temuan data terdapat sedikit perbedaan dalam pengembangan strategi *digital marketing* di Atourin dan Bumi Journey yang bersangkutan dengan ketiga poin di atas.

Strategi *digital marketing* Atourin mengupayakan ketiga poin fokus utama, baik akuisisi, konversi maupun retensi *customer*. Selain itu, menurut keterangan narasumber ketiga fokus ini berurutan dan tidak bisa dilakukan secara terpisah dikarenakan pasti akan ada beberapa upaya yang menjadi irisan lebih dari satu fokus. Namun yang saat ini

sedang menjadi fokus utama dan banyak dilakukan adalah upaya untuk meningkatkan akuisisi *customer* atau menjangkau pelanggan baru. Sedikit berbeda dengan yang dilakukan oleh Atourin, saat ini fokus utama dalam penyusunan strategi *digital marketing* Bumi Journey sedang berada di tahap akuisisi *customer*, yaitu melakukan upaya *awareness* dan *brand-building*.

Chaffey & Chadwick (2016:180) mengatakan bahwa dalam merumuskan strategi *digital marketing* perlu mempertimbangkan tiga buah aspek, yaitu *situation analysis*, *setting goals & objectives* dan *strategy formulation*.

1. *Situation Analysis*

Situation analysis atau analisis situasi lebih dikenal sebagai audit terhadap efektivitas kegiatan *marketing* saat ini baik dari internal perusahaan maupun faktor lingkungan eksternal perusahaan yang mempengaruhi perkembangan strategi.

Analisis situasi secara internal yang pertama dapat dilakukan melalui penilaian kontribusi teknologi digital (internet) bagi perusahaan untuk saat ini. Berdasarkan temuan data, teknologi digital (internet) secara general sama-sama berkontribusi secara penuh bagi kedua perusahaan.

Selain itu, aspek penilaian ini juga berhubungan dengan tahapan kapabilitas *digital marketing* yang juga termasuk ke dalam salah satu analisis situasi secara internal. Hal ini terkait dengan posisi perkembangan terkini digitalisasi perusahaan (mulai dari *no-website* hingga *fully interactive site*). Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh penulis, baik *website* yang dimiliki oleh Atourin (atourin.com) maupun Bumi Journey (bumijourney.com) termasuk ke dalam kategori *fully-interactive website*. Hal tersebut juga dikonfirmasi oleh kedua narasumber dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis.

Analisis situasi secara internal lebih lanjut dapat dilakukan melalui penilaian kesiapan sumber daya yang terkait dengan finansial, infrastruktur teknologi, sumber daya manusia, struktur serta kekuatan dan kelemahan. Berdasarkan temuan data, terdapat perbedaan di antara kedua *start-up* terkait dengan penilaian ini.

Kedua pihak narasumber dari dua *start-up* yang diteliti mengatakan bahwa dalam hal ini mereka memiliki kesiapan sumber daya manusia yang pada dasarnya dapat dikatakan sudah ‘aman’ dan cukup meskipun belum ideal. Kedua tim yang bertanggung jawab atas seluruh proses *digital marketing* di perusahaannya sama-sama beranggotakan lima orang yang termasuk di dalamnya satu orang manager yang dibawah empat orang intern. Sehingga kurangnya *expertise* dalam tim juga sama-sama menjadi kekurangan bagi keduanya.

Sedangkan dalam sumber daya finansial, pendanaan Atourin masih dilakukan secara *bootstrapping* atau mandiri sehingga budget yang diperuntukkan untuk kegiatan *digital marketing* sendiri juga perlu lebih ditekan. Pihak narasumber dari Bumi Journey juga menilai bahwa sumber daya finansial yang mereka miliki pun masih tergolong ‘kurang’. Mengingat besarnya *goal* atau tujuan yang ditetapkan namun budget yang dimiliki masih seadanya.

Jika Atourin mengatakan bahwa dalam infrastruktur teknologi mereka sudah tergolong cukup ideal, Bumi Journey mengatakan bahwa dalam hal ini situasi mereka masih belum ideal. Pihak Bumi Journey menyadari bahwa *journey* yang harus dilalui oleh pelanggannya di *website* masih berat. Selain itu, *website* Bumi Journey juga belum memiliki sistem pembayaran otomatis.

Meskipun keterbatasan sumber daya juga sama-sama dapat disebut sebagai kelemahan, namun situasi tersebut juga sekaligus menjadi kekuatan bagi kedua perusahaan. Hal ini dikarenakan meskipun dengan jumlah sumber daya yang terbatas ini seluruh kegiatan *digital marketing* tetap dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Analisis situasi secara internal juga dapat dilakukan dengan melihat pada *customer personas* serta skenario yang digambarkan dalam memahami kebutuhan *customer*. Kedua *start-up* yang diteliti sama-sama menargetkan *customer* yang memiliki ketertarikan utama pada travel namun berasal dari kalangan umur yang sedikit berbeda. Kebanyakan target customer Atourin berasal dari kalangan umur 21-55 tahun, sedangkan target customer Bumi Journey berkisar antara 22-35 tahun saja.

Selain itu meskipun memiliki ketertarikan utama *customer* yang sama, namun keduanya memiliki *marketing funnel* yang berbeda. *Marketing funnel* yang dimiliki oleh Atourin meliputi proses yang lebih panjang, yaitu *awareness*, *consideration*, *conversion*, *loyalty* dan *advocacy*. Sedangkan proses (*marketing funnel*) yang harus dilalui oleh seorang pelanggan untuk bisa mendapatkan produk Bumi Journey yaitu melalui tiga tahapan yang meliputi *awareness*, *consideration* dan *conversion*.

Analisis situasi secara eksternal dapat dilakukan dengan melihat tuntutan yang menunjukkan skala peluang untuk melakukan penjualan secara *online*. Berkaitan dengan kategori *website* Atourin, tuntutan dan peluang untuk melakukan penjualan secara *online* yang dimiliki oleh Atourin sangat banyak. Hal yang paling sederhana, dari target yang harus dicapai dalam metrik *digital marketing* sendiri pun sudah cukup menjadi tantangan tersendiri. Narasumber dari pihak Atourin juga mengatakan bahwa masih banyak platform yang juga perlu ditambah oleh Atourin. Sedangkan narasumber dari pihak Bumi Journey mengatakan bahwa untuk saat ini Bumi Journey masih belum terlalu banyak dituntut untuk melakukan penjualan secara B2C. Sehingga saat ini Bumi Journey memfokuskan diri kepada penjualan secara B2B. Hal ini diputuskan dengan mengingat bahwa tujuan Bumi Journey dalam edukasi wisata ramah iklim.

Analisis eksternal berikutnya dapat dilakukan dengan melihat pada *competitor benchmarking*. Berdasarkan keterangan narasumber dari kedua startuo yang diteliti, Atourin dan Bumi Journey sama-sama dapat dikatakan belum memiliki kompetitor yang sama persis dengan bisnisnya. Meskipun memang sudah ada beberapa perusahaan lain yang juga menjalankan bisnis pada sektor yang sama di Indonesia, positioning yang dilakukan oleh Atourin dan Bumi Journey pun cukup sama-sama menjadi pembeda.

Selain melalui analisis kompetitor, analisis perantara atau bisa disebut juga analisis kemungkinan pembentukan kerja sama (*sponsorship* dan *partnership*) juga menjadi salah satu cara untuk menganalisis situasi eksternal. Berdasarkan hasil temuan data, baik Atourin maupun Bumi Journey sama-sama membuka kesempatan kerja sama yang besar. Pihak Atourin bahkan menyatakan bahwa

mereka sangat terbuka dalam kesempatan kerja sama dengan semua kalangan (*pentahelix*).

Setelah melakukan analisis atas peluang dan ancaman bagi perusahaan, analisis situasi eksternal dilanjutkan dengan penilaian atas kedua analisis tersebut. Kedua *start-up* yang diteliti oleh penulis memiliki perbedaan dalam hal ini. Dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis, pihak Atourin mengatakan bahwa pandemi menjadi salah satu ancaman sekaligus peluang bagi mereka. Hal tersebut lantaran pada awal masa pandemi, Atourin memanfaatkan peluang tersebut dan membuat sebuah produk yaitu virtual traveling. Namun belakangan dikarenakan keadaan dapat dikatakan berangsur membaik, produk virtual traveling ini mengalami penurunan. Berbeda dengan yang dihadapi oleh Atourin, ancaman yang menghadang Bumi Journey datang dari partner yang juga menjalin kerja sama dengan Bumi Journey. Hal ini dikarenakan meskipun mereka telah bekerja sama dengan para partner, pelanggan mereka memiliki kemungkinan yang cukup besar untuk memilih melakukan pemesanan melalui *website* partner mereka sendiri ketimbang *website* Bumi Journey.

2. Setting Goals & Objective

Penetapan tujuan untuk strategi *digital marketing* perlu didasarkan pada pandangan manajer tentang relevansi perkembangan internet di masa depan dengan industri perusahaan. Analisis berbasis skenario merupakan salah satu pendekatan yang dapat digunakan sebelum menetapkan tujuan. Hal-hal yang terkait dengan penetapan tujuan ini dapat diuraikan dari kontribusi pendapatan melalui saluran digital dan penetapan tujuan serta metode yang digunakan dalam penetapan tujuan tersebut.

Kedua *start-up* yang diteliti memiliki perbedaan dalam kontribusi pendapatan melalui saluran digital. Jika melihat kepada dampak yang ditimbulkan oleh *digital marketing*, pihak Atourin menyatakan bahwa kegiatan *digital marketing* tidak berdampak secara langsung terhadap pendapatan penjualan perusahaan. Hal ini dikarenakan menurut pihaknya *digital marketing* hanya bertugas untuk mendorong penjualan atau mendorong *conversion*. Meskipun demikian, kegiatan *digital marketing* dalam mendorong *conversion* tersebut tentu berpengaruh secara

positif walaupun tidak terlalu signifikan. Sedangkan bagi Bumi Journey kegiatan *digital marketing* terbukti memiliki dampak positif yang sangat besar terhadap pendapatan penjualan. Bahkan tercatat 100% total penjualan B2C didatangkan dari kegiatan *digital marketing* melalui *social media*. Pihak narasumber mengatakan bahwa ia dan timnya sedang berusaha untuk melakukan optimasi guna meningkatkan performa SEO. Upaya tersebut juga cukup membuahkan hasil, setiap bulannya posisi *website* Bumi Journey terus naik.

Meskipun terdapat perbedaan dalam kontribusi pendapatan melalui saluran digital, kedua *start-up* memiliki kesamaan dalam perumusan tujuan *digital marketing*, yaitu sama-sama menggunakan metode SMART. Berdasarkan temuan data, Atourin memperhatikan setiap aspek pada *funnel marketing*. Atourin menggunakan metode SMART dan efisiensi internal pada metode *the balanced scorecard* dalam penyusunan tujuan *digital marketing*. Menurut keterangan narasumber, target dalam penyusunan strategi *digital marketing* harus tetap selalu *Specific* (spesifik), *Measurable* (terukur), *Actionable* (dapat ditindaklanjuti), *Relevant* (relevan) dan *Time-related* (memiliki tenggat). Selain seluruh aspek dalam metode SMART, seluruh target tersebut juga harus mempertimbangkan kembali efisiensi internal yang dimiliki. Hampir sama halnya dengan yang telah dilakukan oleh Atourin, pihak Bumi Journey mengatakan bahwa seluruh kegiatan *digital marketing* pada masing-masing *funnel* selalu memperhatikan segala aspek, mulai dari *cost effective* hingga *design*. Sedangkan dalam perumusan tujuan utamanya mereka menggunakan pernyataan “*to gain ‘x’ by what*”, atau melalui metode SMART yang kemudian dirincikan ke dalam KPI.

3. Strategy Formulation

Formulasi strategi melibatkan identifikasi strategi alternatif, tinjauan keunggulan masing-masing hingga pemilihan kandidat strategi yang terbaik. Terdapat sembilan keputusan terkait formulasi strategi *digital marketing* yang melibatkan penilaian kembali atas pendekatan strategi berbasis elemen strategi *marketing*.

Keputusan 1

Keputusan pertama berkaitan dengan strategi pengembangan pasar dan produk. Strategi pengembangan pasar dan produk didapat melalui Ansoff matrix yang dapat menjelaskan mengenai alat analisis untuk menilai strategi *online*. Berdasarkan Ansoff matrix strategi *marketing* melalui digital *channel* terbagi ke dalam empat aspek, yaitu *market penetration*, *market development*, *product development* dan *diversification*. *Market penetration* secara sederhana merupakan strategi di mana organisasi mencoba untuk tumbuh di pasar yang sudah ada dengan produk, layanan serta penawaran yang juga sudah ada. *Market development* merupakan strategi di mana organisasi mencoba untuk tumbuh ke pasar lain dengan produk yang sudah ada. *Product development* diartikan sebagai strategi di mana organisasi menciptakan penawaran baru untuk pasar yang sudah ada. Sedangkan **diversification** berarti strategi di mana organisasi ingin memasuki pasar baru dengan produk, layanan, atau penawaran yang juga baru.

Berkaitan dengan Keputusan 1 ini, kedua perusahaan yang diteliti memiliki perbedaan dalam strategi pemosisiannya. Atourin mengatakan bahwa saat ini mereka berada di fase strategi *market penetration* sekaligus *market development*. Hal ini dikarenakan masih banyak produk Atourin yang saat ini sedang berada di fase *market penetration* seperti produk AVMS dan juga *Atourin Academy*. Namun Atourin juga masih memiliki produk yang berada di fase *market development*, yaitu produk *virtual travelling*. Saat ini Atourin sedang mencoba untuk tumbuh menawarkan produk tersebut ke luar wisatawan umum, seperti contohnya kepada sekolah-sekolah, perusahaan, ataupun kelompok-kelompok tertentu. Lain halnya dengan Atourin, Bumi Journey mengatakan bahwa mereka berada di posisi *diversification*. Hal tersebut dikarenakan pada dasarnya Bumi Journey terbilang belum benar-benar dapat melihat pasarnya. Selain itu, produk yang mereka jual pun belum ada di Indonesia. Bahkan pihaknya juga menambahkan bahwa dalam hal ini Bumi Journey dapat dikatakan melakukan ‘*suicide mission*’.

Keputusan 2

Keputusan kedua berkaitan dengan strategi model bisnis dan pendapatan. Strategi ini berhubungan dengan kesediaan untuk menguji dan bereksperimen

dengan bisnis model baru yang disertai perhitungan. Bisnis model merupakan ringkasan tentang bagaimana perusahaan akan menghasilkan pendapatan, mengidentifikasi penawaran produk, nilai tambah pendapatan jasa sumber dan sasaran pelanggan. Dalam hal ini, penulis menggunakan Business Model Canvas oleh Alexander Osterwalder yang terdiri dari sembilan elemen dalam bentuk *visual charts*.

Berdasarkan hasil temuan data yang didapatkan melalui dokumen yang diberikan, dijelaskan bahwa *customer* segment yang ditargetkan oleh Atourin terbagi menjadi tiga, yaitu B2C (*business to customer*), B2B (*business to business*) dan B2G (*business to government*). Beberapa *value proposition* atau *key propositions* yang dimiliki Atourin berinti pada “*All in One (One Stop Solution Platform)*”. Atourin menjalankan bisnisnya melalui berbagai *channel* yang meliputi *website*, aplikasi, media sosial, blog, email *marketing*, iklan, *influencer*, kemitraan serta *referral*. Bagi Atourin, *key resources* mereka adalah tim internal, tim lapangan, *network* pelaku wisata, *database* wisata, *digital platform* serta *intellectual property*. Untuk selalu terhubung dengan para *customer* (*customer relationship*), Atourin memanfaatkan mulai dari event baik secara *online* maupun *offline*, media sosial, email, diskon atau promo, *customer service* melalui WhatsApp, serta *website* live chat. Atourin memperoleh *revenue streams* yang berasal dari *virtual tour*, konsultasi dan *booking* pemandu wisata, *premium account*, *marketplace* produk pariwisata, *subscription*, komisi afiliasi dari API, *private event* dari *customer* B2B, serta pelatihan dari *customer* B2G. *Key activities* yang Atourin lakukan yaitu melalui aktivitas pada *website* dan aplikasi, direktori informasi wisata, *marketing online* dan *offline*, *database* pelaku wisata, *event online* rutin, serta *local partner*. Sedangkan *key partnership* yang dijalankan yaitu dengan para pelaku pariwisata, organisasi atau komunitas serta pemerintah.

Berbeda dengan yang diuraikan oleh Atourin, dalam keputusan terkait strategi model bisnis dan pendapatan ini *value proposition* yang dimiliki oleh Bumi Journey adalah “*same price, more climate friendly*”. Bumi Journey memilih untuk fokus pada *channel website* dan *Instagram* dalam menawarkan produk-produknya kepada pelanggan. Kembali kepada fakta Bumi Journey

sebagai digital-based *start-up*, *website* menjadi *key resources* bagi mereka. Selain melalui *newsletter* dan *WhatsApp*, *Instagram* juga digunakan oleh Bumi Journey untuk dapat selalu terhubung dengan para pelanggannya. Untuk memperoleh penghasilan (*revenue streams*), Bumi Journey mengambil *margin* atau komisi dari produk-produk yang mereka jual dari *supplier* (partner). Bumi Journey juga selalu menjalankan *key activities* mereka yaitu melalui kerja sama dengan yayasan induk mereka, CarbonEthics. Sedangkan hal-hal di luar *key activities* (*key partnership*) dikerjakan oleh pihak *supplier*.

Keputusan 3

Keputusan ketiga berhubungan dengan target strategi pemasaran. Target strategi pemasaran didapat melalui proses STP (*segmentation, target marketing, positioning*). STP merupakan salah satu pendekatan atau model yang digunakan untuk mengembangkan pesan dan strategi pemasaran yang sesuai pada segmentasi target audiens tertentu. Dalam Keputusan 3 ini tentu kedua perusahaan yang diteliti memiliki strategi STP-nya masing-masing yang juga berbeda.

Pihak Atourin menyatakan bahwa penerapan keputusan ini dilakukan pada setiap konten yang diunggah oleh Atourin, seperti contohnya yang diterapkan pada konten-konten dalam *campaign* #TOTAL. Pada *campaign* #TOTAL, segmentasi awal terdiri dari desa wisata atau pelaku wisata lokal yang mau mendigitalisasikan produk atau desa wisatanya atau lokasi destinasi wisatanya. Targeting dilanjutkan dengan menargetkan orang-orang yang dari kota ataupun dari daerah lain yang mengalami kesulitan untuk dapat ‘*reach-out*’ proses tersebut. Baru kemudian Atourin melakukan positioning sebagai media atau penengah yang dapat menghubungkan atau mempertemukan kedua pihak tersebut.

Sedangkan Bumi Journey menggunakan segmentasi besar yang terdiri dari para traveler. Baru kemudian dari segmentasi tersebut mereka menyaring para *traveler* yang peduli dengan lingkungan untuk membentuk *customer persona*. Setelah terbentuk *customer persona*, mereka melakukan *positioning*

dengan menguatkan USP (*Unique Selling Point*) mereka yaitu sebagai penyedia travel dengan keunggulan “*same price, more climate friendly*”.

Keputusan 4

Keputusan keempat berkaitan dengan strategi pemosisian dan diferensiasi yang termasuk di dalamnya 7P *Marketing Mix* (*product, place, price, promotion, people, process* dan *physical evidence*). Sama halnya dengan keputusan-keputusan sebelumnya, pada keputusan ini kedua perusahaan juga memiliki strategi yang cukup berbeda.

Berdasarkan dokumen yang diberikan oleh pihak Atourin kepada penulis, diuraikan bahwa produk (*product*) yang mereka jual yaitu Informasi daya tarik wisata, rekomendasi itinerary, *itinerary creator*, direktori pemandu wisata, marketplace produk pariwisata dan *visitor management system*. Atourin mendistribusikan produknya (*place*) melalui media sosial, *website & mobile apps*, kampus-kampus pariwisata, wisata di Indonesia, serta daya tarik wisata di Indonesia. Strategi harga (*price*) yang dijalankan berbeda-beda tergantung pada jenis produknya. Produk informasi dapat diakses dengan gratis, produk pariwisata merupakan produk berbayar, sedangkan *platform monitoring* dapat diakses melalui proses *subscription*. Promosi (*promotion*) yang dijalankan oleh Atourin dilakukan di seluruh platform atau channel pemasaran, termasuk juga di dalamnya melalui *offline event, travel influencer* serta *campus ambassador*. Proses (*process*) yang harus dilalui oleh seorang pelanggan untuk bisa mendapatkan produk Atourin yaitu melalui 1) mengunjungi *website/aplikasi*, 2) mengisi form perjalanan, 3) mendapatkan rekomendasi itinerary, 4) eksplorasi *itinerary*, 5) membuat akun Atourin, 6) membuat itinerary sendiri, 7) membeli produk pariwisata lokal, dan 8) menggunakan *visitor management system*. *Physical evidence* yang dimiliki meliputi *website, mobile apps, media sosial official, SEO blog, email blast, WhatsApp business, local ambassador* dan kantor di Jakarta Selatan.

Pihak Bumi Journey melalui wawancaranya dengan penulis menjelaskan bahwa produk (*product*) yang mereka jual yaitu berupa perjalanan wisata dan akomodasi dengan strategi harga (*price*) yang sama dan tambahan *value*

melalui penanaman mangrove. Sejauh ini, promosi (*promotion*) yang dilakukan adalah secara B2B. Promosi ini dilakukan dengan memberikan penawaran berupa bonus-bonus kegiatan tambahan. Proses (*process*) yang harus dilalui oleh seorang pelanggan untuk bisa mendapatkan produk Bumi Journey yaitu melalui *awareness*, *consideration* dan *conversion*. Adapun *touch-point* dari masing-masing funnel (*place*) yaitu melalui *Instagram*, *newsletter (email)*, *search engine*, *LinkedIn*, *website partner*, *website* Bumi Journey, dan *WhatsApp*. Konsep desain yang digunakan oleh Bumi Journey pada websitenya sendiri (*physical evidence*) pada dasarnya merupakan turunan dari dokumen *brand visual guideline* yang sejak awal mereka miliki. Dokumen tersebut dirumuskan melalui penyesuaian dengan selera *customer persona* mereka.

Keputusan 5

Keputusan kelima berkaitan dengan keterlibatan pelanggan (*customer engagement*) dan strategi media sosial. Keterlibatan pelanggan dalam *digital marketing* dapat dilihat melalui engagement rate pada akun *Instagram* sebuah brand. Berdasarkan sebuah dokumen yang diberikan oleh narasumber kepada penulis, akun *Instagram official* Atourin (@atourin) memiliki engagement rate sebesar 0.77%. Hasil analisis yang dilakukan oleh *SocialInsider* terhadap 27 juta postingan di *social media* menunjukkan bahwa rata-rata *engagement rate* akun *Instagram* yang bergerak dalam sektor industri adalah sebesar 1.41%. Sehingga jika dibandingkan dengan hasil analisis tersebut, engagement rate akun *Instagram* Atourin tergolong cukup rendah.

Dalam hal strategi media sosial, Lala menerangkan bahwa *social media funnel* dan *content pillars* Atourin dibagi berdasarkan *marketing funnel* yang mereka miliki. *Content pillars* juga menjadi patokan untuk melakukan penjadwalan konten *social media*. Seluruh strategi tersebut dijalankan dengan budget *digital marketing* bulanan sebesar 1 juta rupiah. Adapun KPI *social media* yang digunakan oleh Atourin meliputi jumlah *followers*, *likes*, *saves*, *shares*, *views per reels* serta *engagement rate*.

Sedangkan berdasarkan sebuah dokumen yang diberikan oleh pihak Bumi Journey kepada penulis, pada bulan Juni 2022 akun *Instagram* official Bumi Journey (@bumijourney) memiliki *engagement rate* 3.15%. Sehingga jika dibandingkan dengan hasil analisis yang dilakukan oleh *SocialInsider*, *engagement rate* akun *Instagram* Bumi Journey tergolong cukup tinggi.

Berdasarkan dokumen berisikan strategi media sosial Bumi Journey, tujuan dari platform *Instagram* Bumi Journey adalah untuk membangun minat masyarakat terhadap alam & wisata ramah iklim yang ‘*healing*’ dengan Bumi Journey. Tujuan tersebut menurunkan tugas berupa: 1) Membangun kesadaran & minat publik terhadap wisata alam & ‘*healing*’ yang ramah iklim (perjalanan ramah lingkungan yang berdampak positif). 2) Membangun kredibilitas Bumi Journey sebagai penyedia perjalanan wisata alam & ‘*healing*’ yang ramah iklim. Seluruh strategi tersebut dijalankan dengan budget *digital marketing* bulanan sebesar 1 juta rupiah. Taktik yang digunakan adalah melalui postingan organik, kolaborasi *giveaway* dengan partner produk, kolaborasi *event* dan optimisasi. Adapun KPI *social media* yang digunakan oleh Bumi Journey meliputi jumlah followers dan jumlah konten per bulannya.

Keputusan 6 dan 7

Keputusan keenam dan ketujuh berkaitan dengan strategi distribusi dan komunikasi *multi-channel*. Strategi distribusi *multi-channel* dapat dilihat dari perubahan struktur pasar & integrasi teknologi di dalamnya. Sedangkan strategi komunikasi *multi-channel* dapat dilihat dari keseimbangan antara preferensi channel oleh *customer* dengan yang dijalankan oleh perusahaan. Kedua perusahaan *start-up* memiliki kesamaan dan perbedaan dalam keputusan ini.

Pihak Atourin mengatakan bahwa mereka menggunakan dan menjalankan banyak channel dalam kegiatan *marketing* baik secara *offline* maupun *online* atau *digital marketing*. Namun menurutnya ada beberapa hal yang memang lebih ‘kena’ jika dilakukan secara *offline* atau tatap muka langsung, seperti halnya dalam pembicaraan dengan pihak kementerian

ataupun dinas pariwisata. Sehingga mereka juga mengatakan bahwa *digital marketing* bukan sebagai pelengkap, melainkan menjadi setengah bagian dari *marketing* secara keseluruhan (50%:50%). Atourin juga memang memiliki preferensi untuk menggunakan *channel* digital. Karena menurut pendapat mereka, dengan menggunakan *channel* digital mereka dapat menemukan market atau pasar yang memang memahami produk-produk digital.

Berkaitan dengan keputusan ini Bumi Journey menyampaikan bahwa bagi Bumi Journey, media digital merupakan sebuah saluran yang sifatnya fundamental dan bukan untuk menggantikan media lainnya. Atau dengan kata lain, media digital merupakan saluran utama dan yang satu-satunya digunakan oleh Bumi Journey. Media digital sendiri bagi mereka merupakan satu-satunya alat distribusi mereka untuk saat ini. Sehingga secara langsung Bumi Journey juga mengkonfirmasi bahwa keputusan atas pemilihan saluran ini juga telah disesuaikan dengan preferensi pelanggan.

Keputusan 8

Keputusan kedelapan berkaitan dengan bauran dan anggaran komunikasi digital. Bauran dan anggaran komunikasi digital dapat didasarkan pada *marketing funnel* yang dimiliki oleh masing-masing perusahaan, Kedua perusahaan memiliki kesamaan dalam keputusan ini.

Pihak Atourin mengatakan bahwa keputusan yang berkaitan dengan *marketing funnel* ini dilakukan melalui analisis tersendiri. Di mana setiap angka yang didapat dari hasil analisis pada setiap tahapan pada *marketing funnel* tersebut menjadi dasar dari keputusan ini. Jika melihat kembali pada dokumen yang berisi gambaran *marketing funnel* Atourin, untuk saat ini mereka sedang berfokus pada tahapan *Attraction* yaitu berfokus di antara *awareness* dan *consideration*.

Pihak Bumi Journey mengatakan bahwa saat ini *digital marketing* Bumi Journey sedang berfokus pada akuisisi *customer*, yaitu melakukan upaya *awareness* dan *brand-building*. Dengan kata lain, saat ini mereka juga sedang berfokus pada tahapan *Attraction*.

Keputusan 9

Keputusan kesembilan berkaitan dengan kemampuan perusahaan. Kemampuan perusahaan dapat diuraikan melalui 7S Framework yang di dalamnya meliputi *strategy*, *structure*, *system*, *style*, *staff*, *skills* dan *shared values*. Kedua perusahaan memiliki perbedaan yang menjadi ciri khas berkenaan dengan bagaimana perusahaan dijalankan.

Berdasarkan sebuah dokumen yang diberikan oleh narasumber dari pihak Atourin kepada penulis, diuraikan bahwa setiap tujuan perusahaan dicapai melalui strategi (*strategy*) yang menekankan fokus pada dua aspek. Aspek pertama yaitu strategi yang ditujukan untuk wisatawan berfokus dalam memberikan kemudahan yang dapat menghemat waktu dan dapat memenuhi kebutuhan mereka secara praktis, sedangkan strategi yang ditujukan untuk pelaku wisata berfokus dalam inovasi dan solusi yang dapat menjadi jalan keluar dalam digitalisasi produk pariwisata lokal agar dapat diketahui banyak orang. Struktur fungsional (*structure*) Atourin mengelompokkan masing-masing departemen berdasarkan fungsi *Chief Operator (C-Level)* yang mengepalainya. Jumlah seluruh staf (*staff*) yang dimiliki Atourin adalah 11 orang. Secara garis besar terdapat tiga departemen besar, yaitu yang dikepalai langsung oleh CEO, COO serta CFPO. Dalam budaya kerjanya (*system*), Atourin menggunakan beberapa *technical platform* yang meliputi *Zoom/Google Meet*, *Google Drive* (termasuk di dalamnya *Google Docs & Spreadsheet*) serta *Click-up* dengan alur komunikasi yang mengharuskan *Lead* setiap divisi untuk membuat keputusan yang kemudian disampaikan kepada *C-Level* untuk disepakati secara bersama. Gaya kepemimpinan (*style*) yang diterapkan di dalam perusahaan Atourin yaitu *open* dan *happy*. Adapun *skills* yang selalu digunakan atau dikembangkan adalah *agile* yang di dalamnya meliputi *problem-solving*, *fast & dynamic*, *autopilot*, dan *talk less do more*. *Shared values* atau misi Atourin sendiri yaitu: 1) Memberikan informasi seputar pariwisata yang valid dan aktual, 2) Menyediakan layanan teknologi pariwisata yang dapat membantu wisatawan dan pelaku pariwisata lokal di Indonesia, 3) Menyampaikan rekomendasi dan referensi yang dapat

memudahkan audience ketika sebelum perjalanan, di perjalanan, dan setelah perjalanan.

Jika melihat kepada data hasil temuan, didapatkan fakta bahwa Bumi Journey menerapkan strategi untuk selalu menjalankan trip-trip reguler dan events, mengembangkan konten sosial media serta mengembangkan website untuk menjadi tour operator dan komunitas ecotourism nomor satu di Indonesia yang memiliki dampak positif terhadap lingkungan, ekonomi lokal dan diri sendiri. Struktur fungsional (*structure*) Bumi Journey secara garis besar mengelompokkan masing-masing departemen menjadi dua bagian, di mana setiap bagian dikepalai oleh seorang *manager*. Jumlah seluruh staf (*staff*) yang dimiliki Bumi Journey adalah 9 orang. Dalam budaya kerjanya (*system*), Bumi Journey menggunakan beberapa *technical platform* yang meliputi *Google Meet*, *Google Drive* (termasuk di dalamnya *Google Docs*, *Spreadsheet & Slides*), *AirTable*, *Gmail*, dan *WhatsApp*. Adapun *skills* yang selalu digunakan atau dikembangkan adalah *digital Marketing*, *product development*, *community building & effective cost management* dalam trip. *Shared values* atau visi Bumi Journey sendiri dirumuskan berdasarkan nilai-nilai yang meliputi *Our Purpose*, *Our Way & Our Vision*. Visi tersebut kemudian yang menjadikan dasar misi Bumi Journey yaitu *Climate Education*, *Local Community Empowerment & Conservation*.

Sehingga dapat disimpulkan, berkaitan dengan keputusan-keputusan ini yang terdapat dalam tahapan *Strategy Formulation* ini kedua *start-up* pariwisata yang diteliti memiliki begitu banyak perbedaan. Perbedaan-perbedaan ini juga yang menjadi keunikan tersendiri dan telah sama-sama disesuaikan dengan formulasi strategi mereka dalam menjalankan *digital marketing* demi mencapai tujuan bisnis masing-masing perusahaan.

Selain itu dapat juga disimpulkan, berdasarkan hasil penelitian yang didapat oleh penulis selama wawancara dan juga observasi, Atourin menjalankan jenis strategi dalam *digital marketing communications* oleh Chris Fill (2005:331) yang disebut sebagai *Pull Strategies*. Dalam jenis strategi ini, proses penyampaian pesan dari perusahaan diarahkan langsung pada *end-user customer* atau target konsumen akhir. Sebagaimana yang dilakukan oleh Atourin, mereka menyediakan berbagai produk yang sekiranya

dapat memenuhi kebutuhan berbagai jenis target konsumen, mulai dari B2C, B2B, B2G, komunitas ataupun pelaku pariwisata.

Berbeda dengan yang dilakukan oleh Atourin, Bumi Journey tampak menerapkan jenis strategi yang disebut sebagai *Push Strategies*. Di mana strategi *digital marketing communication* yang dilakukan adalah untuk memperkenalkan produk yang ingin dipasarkan kepada konsumen sehingga nantinya konsumen tersebut mengerti akan kehadiran produk dan melakukan pembelian terhadap produk tersebut. Strategi ini dapat terbaca melalui langkah Bumi Journey yang menyatakan bahwa “*instead of people yang reach us, we reach people*”, yang selanjutnya dapat diartikan bahwa Bumi Journey berusaha untuk terlebih dahulu menjangkau target konsumen dengan harapan konsumen tersebut mengenal dan memahami kehadiran produk yang mereka miliki.

Perbandingan terkait strategi *digital marketing communication* pada kedua *start-up* yang diteliti dapat dijelaskan secara singkat melalui tabel berikut:

Tabel 4.1 Perbandingan Strategi Atourin & Bumi Journey

Aspek Perbandingan	Atourin	Bumi Journey
Penanggung jawab	<i>Digital Marketing Manager</i>	<i>Marketing Manager</i>
Fokus utama strategi	Akuisisi	Akuisisi
<i>Situation analysis:</i> Kontribusi teknologi digital	Berkontribusi penuh	Berkontribusi penuh
<i>Situation analysis:</i> Tahapan kapabilitas <i>digital marketing</i>	<i>Fully interactive site</i>	<i>Fully interactive site</i>
<i>Situation analysis:</i> Kesiapan sumber daya manusia	Sudah cukup ideal, hanya kurang keberadaan <i>expertise</i>	Sudah cukup ideal, hanya kurang keberadaan <i>expertise</i>
<i>Situation analysis:</i> Kesiapan sumber daya finansial	Perlu lebih ditekan	Masih tergolong ‘kurang’
<i>Situation analysis:</i> Kesiapan sumber daya infrastruktur teknologi	Cukup ideal	Belum ideal
<i>Situation analysis:</i> <i>Customer persona</i>	Kalangan umur 21-55 tahun dengan ketertarikan utama pada travel.	Kalangan umur 22-35 tahun dengan ketertarikan utama pada travel
<i>Situation analysis:</i> Skala tuntutan	Tuntutan & peluang sama-sama besar	Tuntutan untuk penjualan secara B2C belum terlalu besar, namun peluang sama besar
<i>Situation analysis:</i>	Sangat besar	Sangat besar

Skala peluang kerjasama		
<i>Situation analysis:</i> Ancaman yang dihadapi	Pandemi	Partner
<i>Situation analysis:</i> <i>Competitor benchmarking</i>	Belum memiliki kompetitor	Belum memiliki kompetitor
<i>Setting goals & objective:</i> Kontribusi pendapatan melalui saluran digital	Tidak berdampak secara langsung	Memiliki dampak positif yang sangat besar
<i>Setting goals & objective:</i> Metode perumusan tujuan	SMART dan efisiensi internal pada metode <i>the balanced scorecard</i>	SMART yang kemudian dirincikan ke dalam KPI
<i>Strategy formulation:</i> Keputusan 1	<i>Market penetration</i> sekaligus <i>market development</i>	<i>Diversification</i>
<i>Strategy formulation:</i> Keputusan 2	<i>Business Model Canvas</i> Atourin	<i>Business Model Canvas</i> Bumi Journey
<i>Strategy formulation:</i> Keputusan 3	STP Atourin	STP Bumi Journey
<i>Strategy formulation:</i> Keputusan 4	7P Atourin	7P Bumi Journey
<i>Strategy formulation:</i> Keputusan 5	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Engagement rate</i> cenderung rendah - KPI social media yang meliputi jumlah followers, likes, saves, shares, views per reels serta engagement rate 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Engagement rate</i> cenderung tinggi - KPI social media yang meliputi jumlah followers dan jumlah konten per bulannya
<i>Strategy formulation:</i> Keputusan 6 & 7	<i>Digital marketing</i> bukan sebagai pelengkap, melainkan menjadi setengah bagian dari <i>marketing</i> secara keseluruhan (50%:50%)	Media digital menjadi fundamental, merupakan saluran utama dan satu-satunya yang digunakan oleh Bumi Journey
<i>Strategy formulation:</i> Keputusan 8	Fokus utama pada tahap <i>attraction</i>	Fokus utama pada tahap <i>attraction</i>
<i>Strategy formulation:</i> Keputusan 9	<i>7S Framework</i> Atourin	<i>7S Framework</i> Bumi Journey
Evaluasi strategi	Kendala terkait hal-hal teknis	Kendala terkait hal-hal teknis
Strategi yang dijalankan	<i>Push Strategies</i>	<i>Pull Strategies</i>

B. Implementasi *Digital Marketing Communication Start-up* Pariwisata

Berdasarkan hasil penelitian penulis, didapati fakta bahwa implementasi *digital marketing* di Atourin dan Bumi Journey sesuai dengan definisi *digital marketing* menurut Chaffey & Chadwick pada bukunya yang ditulis pada tahun 2016. Di dalam buku tersebut dinyatakan bahwa *digital marketing* merupakan kegiatan *marketing* yang menggunakan media digital dengan menggunakan internet yang memanfaatkan media guna meningkatkan target konsumen dan untuk mengetahui profil, perilaku, nilai produk, serta loyalitas para pelanggan atau target konsumen untuk mencapai tujuan *marketing* (Chaffey & Chadwick, 2016:11).

Berdasarkan keterangan narasumber kepada penulis, Atourin dan Bumi Journey telah melakukan implementasi *digital marketing* sejak awal perusahaan berdiri. Adapun tim yang secara keseluruhan bertanggung jawab atas implementasi *digital marketing* sama-sama beranggotakan lima orang. Terdapat perbedaan pada penamaan serta peran dari masing-masing anggota tim di kedua perusahaan. Atourin memberi nama tim yang bertanggung jawab atas *digital marketing* sebagai *Tim Digital Marketing & Social Media*. Tim tersebut terdiri dari satu orang *Digital Marketing Manager*, dua orang staf yang bertanggung jawab atas *digital marketing*, serta dua orang staf lainnya yang bertanggung jawab atas *social media*.

Berbeda dari Atourin, tim yang bertanggung jawab atas seluruh implementasi *digital marketing* di Bumi Journey dinamai sebagai *Tim Marketing*. Tim tersebut terdiri dari satu orang *Marketing Manager*, satu orang *Digital Marketing Intern*, satu orang *Social Media Specialist Intern*, satu orang *Creative Intern* dan satu orang *Event & Partnership Intern*.

Pembagian tugas dan keanggotaan tim tersebut didasari atas keaktifan saluran *digital marketing* masing-masing perusahaan. Berdasarkan keterangan narasumber kepada penulis, saat ini *Tim Digital Marketing & Social Media* Atourin sedang berfokus pada tiga saluran *digital marketing* yang meliputi *interactive advertising*, *opt-in email marketing*, serta *social media marketing*. Sedangkan *Tim Marketing* Bumi Journey saat ini sedang berfokus pada empat saluran *digital marketing* yaitu *social media marketing*, *Search Engine Optimization*, *opt-in email marketing* serta *interactive advertising*.

Seluruh saluran tersebut diaktifkan dalam melakukan implementasi *digital marketing* yang terpengaruh oleh empat dimensi *digital marketing* menurut Eun Young Kim pada bukunya di tahun 2002. Keempat dimensi tersebut meliputi *cost* atau *transaction*, *interactive*, *incentive program* dan *site design*. Berkaitan dengan hal ini, Atourin dan Bumi Journey juga memiliki perbedaan dalam tujuan penggunaan *digital marketing*.

Dimensi pertama yang berkaitan dengan tujuan penggunaan *digital marketing* di Atourin yaitu terkait dengan *incentive program*. Hal tersebut dikarenakan Atourin akan mempertimbangkan terlebih dahulu isi *campaign* (program), yang di mana hal ini berkaitan dengan dimensi *incentive program*. Baru kemudian setelah itu mereka merumuskan bagaimana isi *campaign* tersebut dapat disampaikan (*Call-to-Action*) serta bagaimana isi *campaign* dapat disajikan dengan tampilan yang menarik, atau dengan kata lain hal ini berkaitan dengan dimensi *interactive* dan *site design*. Baru kemudian seluruh rumusan tersebut disesuaikan kembali dengan budget yang terkait dengan dimensi *cost* atau *transaction*.

Berbeda dengan yang digunakan oleh Atourin, dalam tujuan penggunaan *digital marketing* Bumi Journey akan terlebih dahulu mempertimbangkan dimensi *cost* atau *transaction*. Berdasarkan keterangan narasumber kepada penulis, dimensi ini berkaitan erat dengan proses penentuan *objective*. Setiap *campaign* harus dirancang dengan tepat sasaran dan *resourceful*. Penentuan *objective* yang demikian adalah untuk memastikan bahwa *campaign* yang dirancang merupakan *campaign* yang efektif dengan seluruh sumber daya yang telah dikerahkan. Dimensi kedua yang menjadi pertimbangan yaitu *incentive program*. Karena menurutnya, sebuah *campaign* harus dirancang semenarik mungkin untuk dapat ‘*stand-out*’ di antara begitu banyak inovasi yang ada di media digital. *Interactive* menjadi dimensi ketiga yang dipertimbangkan. Hal ini dikarenakan Bumi Journey berusaha untuk membangun komunitas, dan mereka meyakini bahwa ‘*referral is number one*’. Baru kemudian seluruh pertimbangan tersebut disesuaikan dengan *site design*.

C. Evaluasi Strategi

Evaluasi sangat dibutuhkan sebagai bentuk upaya dalam mencapai keberhasilan dan menghindari kegagalan di masa depan. Sehingga evaluasi strategi merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk meninjau sejauh mana perusahaan bertahan dan berkembang dalam usaha mencapai tujuan strategis yang diinginkan. Proses evaluasi strategi yang dilakukan oleh kedua *start-up* pada dasarnya tidak jauh berbeda, kendala yang dihadapi pun terkait dengan hal-hal teknis dengan solusi yang sudah didapatkan.

Dalam proses evaluasi strategi *digital marketing* di Atourin, pihaknya mengatakan bahwa yang menjadi kendala untuk saat ini sangat banyak. Namun seringkali yang menjadi kendala adalah terkait dengan sistem yang belum aktif dan beberapa kendala teknis pada beberapa saluran *digital marketing*. Adapun terkait dengan kendala-kendala yang bersifat teknis pihak *Tim Digital Marketing & Social Media* sendiri belum menemukan solusinya. Sedangkan terkait dengan kendala-kendala lainnya solusinya adalah membereskan cara mereka dalam ‘*scheduling*’, mempertajam analisis angka, merapikan susunan report serta berbagai cara-cara lainnya yang mungkin dapat dilakukan untuk mendorong perkembangan strategi *digital marketing* di Atourin.

Pada dasarnya, Faiz dan timnya selalu melakukan evaluasi bersamaan dengan perumusan strategi. Hal ini lantaran, ia menginginkan seluruh perumusan strategi yang dilakukan selalu didasarkan pada hasil evaluasi. Kegiatan ini rutin dilakukan baik secara tahunan, bulanan, mingguan maupun harian. Faiz mengatakan bahwa sebenarnya mereka tidak menemukan hal yang menjadi masalah dalam proses evaluasi. Namun mereka seringkali merasa kesulitan dalam menemukan kesediaan data untuk dievaluasi. Sehingga bagi mereka solusi dari masalah ini hanyalah dengan memperbaiki cara mereka dalam melacak data atau menggunakan *third-party*.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Pada bagian ini disimpulkan hasil temuan data serta pembahasan pada bab sebelumnya sebagai berikut.

1. Strategi *Digital Marketing Communication Start-up* Pariwisata

Atourin dan Bumi Journey sama-sama menjalankan strategi *digital marketing communication* pada bisnis modern di tengah perkembangan teknologi digital. Atourin menjalankan jenis strategi *digital marketing communication* yang disebut sebagai *Pull Strategies*, sedangkan Bumi Journey menjalankan jenis strategi *Push Strategies*. Sehingga ditemui banyak perbedaan besar yang didapat dari analisis sembilan poin keputusan pada aspek *strategy formulation* di antara kedua *start-up*. Perbedaan-perbedaan ini juga yang menjadi keunikan tersendiri dan telah sama-sama disesuaikan dengan formulasi strategi mereka dalam menjalankan *digital marketing communication* demi mencapai tujuan bisnis masing-masing *start-up*.

Keseluruhan strategi yang dijalankan oleh kedua *start-up* pariwisata ini sama-sama berada dalam kendali dan pengawasan penuh dari peran seorang *manager* tim. Meskipun demikian, terdapat sedikit perbedaan dalam pengembangan strategi di Atourin dan Bumi Journey yang bersangkutan dengan ketiga fokus kegiatan dalam strategi *digital marketing communication*. Strategi Atourin mengupayakan ketiga poin fokus utama, baik akuisisi, konversi maupun retensi *customer*. Sedikit berbeda dengan yang dilakukan oleh Atourin, saat ini fokus utama dalam penyusunan strategi Bumi Journey sedang berada di tahap akuisisi *customer*. Penyusunan strategi ini dapat lebih jauh dijelaskan berdasarkan poin-poin dalam perumusan strategi *digital marketing communication*.

a. *Situation Analysis*

Situation analysis atau analisis situasi lebih dikenal sebagai audit terhadap efektivitas kegiatan *marketing* saat ini baik dari internal perusahaan maupun faktor lingkungan eksternal perusahaan yang mempengaruhi

perkembangan strategi. Analisis situasi ini dilakukan melalui berbagai penilaian mulai dari faktor teknologi, sumber daya, SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity & Threat*), *customer persona* hingga *customer journey*.

Berdasarkan temuan data, teknologi digital (internet) secara general sama-sama berkontribusi secara penuh bagi kedua perusahaan. Selain itu, baik *website* yang dimiliki oleh Atourin (atourin.com) maupun Bumi Journey (bumijourney.com) termasuk ke dalam kategori *fully-interactive website*.

Secara garis besar dalam penilaian sumber daya, kedua *start-up* pariwisata yang diteliti sama-sama menyatakan bahwa keduanya memiliki situasi yang dapat dikatakan masih belum ideal, namun dengan skala perusahaan mereka saat ini masih terbilang cukup ‘aman’. Analisis sumber daya ini juga dapat dikatakan sama-sama menjadi kelebihan (*strength*) sekaligus kelemahan (*weakness*) bagi keduanya.

Jika dibandingkan, kedua *start-up* yang diteliti sama-sama menargetkan *customer* yang memiliki ketertarikan utama pada travel namun berasal dari kalangan umur yang sedikit berbeda. Selain itu, keduanya juga memiliki *marketing funnel* yang cukup berbeda. Meskipun demikian, keduanya sama-sama memiliki peluang (*opportunity*) yang sama-sama besar dan disertai dengan ancaman (*threat*) yang juga sama besarnya.

b. *Setting Goals & Objective*

Hal-hal yang terkait dengan penetapan tujuan ini dapat diuraikan dari kontribusi pendapatan melalui saluran digital dan penetapan tujuan serta metode yang digunakan dalam penetapan tujuan tersebut. Kedua *start-up* memiliki kesamaan dalam perumusan tujuan *digital marketing*, yaitu sama-sama menggunakan metode SMART.

c. *Strategy Formulation*

Formulasi strategi melibatkan identifikasi strategi alternatif, tinjauan keunggulan masing-masing hingga pemilihan kandidat strategi yang terbaik. Terdapat sembilan keputusan terkait formulasi strategi *digital marketing* yang melibatkan penilaian kembali atas pendekatan strategi berbasis elemen strategi *marketing*. Berdasarkan data hasil temuan, dapat

disimpulkan kedua *start-up* pariwisata yang diteliti memiliki begitu banyak perbedaan. Perbedaan-perbedaan ini juga yang menjadi keunikan tersendiri dan telah sama-sama disesuaikan dengan formulasi strategi mereka dalam menjalankan *digital marketing communication* demi mencapai tujuan bisnis masing-masing perusahaan.

2. Implementasi *Digital Marketing Communication Start-up* Pariwisata

Berdasarkan hasil penelitian penulis, didapati fakta bahwa implementasi *digital marketing communication* di Atourin dan Bumi Journey sesuai dengan definisi *digital marketing* menurut Chaffey & Chadwick, yang secara singkat menyatakan bahwa *digital marketing* merupakan kegiatan *marketing* yang menggunakan media digital dengan menggunakan internet untuk mencapai tujuan *marketing*.

Atourin dan Bumi Journey sama-sama telah menjalankannya sejak awal perusahaan berdiri. Meskipun terdapat sedikit perbedaan dalam jumlah *channel* yang sedang difokuskan, untuk saat ini kedua *start-up* sama-sama berfokus pada *channel interactive advertising*, *opt-in email marketing*, serta *social media marketing*. Seluruh saluran tersebut diaktifkan dalam melakukan implementasi *digital marketing* yang terpengaruh oleh empat dimensi *digital marketing*. Berkaitan dengan hal ini, Atourin dan Bumi Journey juga memiliki perbedaan dalam tujuan penggunaan *digital marketing*. Dimensi pertama yang berkaitan dengan tujuan penggunaan *digital marketing* di Atourin yaitu terkait dengan *incentive program*. Berbeda dengan yang digunakan oleh Atourin, dalam tujuan penggunaan *digital marketing* Bumi Journey akan terlebih dahulu mempertimbangkan dimensi *cost* atau *transaction*.

Perbedaan strategi *digital marketing communication* yang diterapkan oleh kedua *start-up* menjadikan hasil yang didapat melalui implementasi yang dilakukan juga berbeda. Meskipun implementasi yang telah dilakukan sama-sama mendatangkan dampak yang positif terhadap perkembangan perusahaan, namun implementasi tersebut tidak semuanya dapat berpengaruh secara langsung terhadap pendapatan penjualan perusahaan. Pada Atourin, hasil yang didapat melalui implementasi strategi *digital marketing communication* tidak berpengaruh secara langsung terhadap pendapatan penjualan perusahaan. Sedangkan pada Bumi Journey, implementasi strategi *digital marketing*

communication yang dilakukan terbukti mendatangkan penjualan B2C. Bahkan 100% total penjualan B2C didapatkan dari implementasi strategi *digital marketing communication*.

3. Evaluasi Strategi *Digital Marketing Communication Start-up* Pariwisata

Evaluasi strategi merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk meninjau sejauh mana perusahaan bertahan dan berkembang dalam usaha mencapai tujuan strategis yang diinginkan. Proses evaluasi strategi yang dilakukan oleh kedua *start-up* yang diteliti pada dasarnya tidak jauh berbeda, kendala yang dihadapi pun terkait dengan hal-hal teknis dengan solusi yang sudah didapatkan.

B. Keterbatasan Penelitian

Penulis telah mengusahakan untuk melaksanakan penelitian ini sesuai dengan jadwal dan prosedur ilmiah, namun demikian penulis masih memiliki keterbatasan, yang meliputi:

1. Fokus utama dalam penelitian ini hanya pada analisis perbandingan implementasi serta strategi *digital marketing communication* yang diterapkan oleh dua *start-up* di sektor pariwisata saja, tidak membahas mengenai implementasi serta strategi marketing yang dilakukan di luar media digital.
2. Objek kajian yang diteliti (*start-up*) pada penelitian ini yang meskipun sudah cukup menjadi fenomena namun masih belum banyak menjadi topik kajian di Indonesia. Sehingga penulis mengalami kesulitan dalam mencari referensi penelitian.

C. Saran/Rekomendasi

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penulis memiliki beberapa saran yang meliputi:

1. Bagi *start-up* pariwisata:
Start-up perlu menaruh fokus pada target *market* yang spesifik agar dapat menjalankan strategi *digital marketing communication* dengan cara yang lebih efektif dan efisien serta dapat tetap berkembang dan bertahan di tengah kerasnya persaingan di dunia *start-up* yang rentan.
2. Bagi penelitian selanjutnya:

Hendaknya melakukan perbandingan terhadap strategi *digital marketing communication* di *start-up* yang bergerak di sektor lainnya serta *start-up* yang skalanya sudah lebih besar di Indonesia lantaran penelitian dengan objek *start-up* masih belum banyak dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Bungin. H. M. B. (2009). *Penelitian kualitatif: Komunikasi, ekonomi, kebijakan public dan ilmu sosial lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Chaffey, D. (2015). *Digital business and E-commerce management: Strategy, implementation and practice*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Chaffey, D. & Chadwick, F. E. (2016). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice 6th edition*.
- Chaffey, D. & Smith, PR. (2017). *Digital marketing excellence: Planning and optimizing your digital marketing*. Place of publication not identified: Routledge.
- Creswell, J. W. (2017). *Research design: Pendekatan kualitatif, kuantitatif dan mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fill, C. (2005). *Marketing Communications, Edisi Keempat*. Europe: Prentice Hall.
- Kennedy, J. E. & Soemanagara, R. D. (2006). *Marketing Communication: Taktik & Strategi, Bhuana Ilmu Komputer*, Jakarta.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing*. Edisi 13. United States of America: Pearson.
- Kriyantono, R. (2010). *Teknik praktis riset komunikasi: disertai contoh praktis riset media, public relation, advertising, komunikasi organisasi, komunikasi pemasaran*. Jakarta: Kencana.
- Schaefer, R. T. (2006). *Sociology: A brief introduction, Sixth edition*. New York: McGraw-Hill Companies
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Sutopo, A. H. & Arief, A. (2010). *Terampil mengolah data kualitatif dengan NVIVO*. Jakarta: Kencana
- Uzzaman, A. (2015). *Startuppedia*. Yogyakarta: Bentang.

Jurnal, Skripsi & Tesis

- Aliami, S., Hakimah, E. S. & Fauji, D. A. S. (2018). Dampak Pengembangan Pemasaran Digital pada Startup's (Studi Kasus pada Wirausaha Baru). *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kediri*, 3(1). 73-87. <http://ojs.unik-kediri.ac.id/index.php/ekonika/article/view/34>

- Bisri, M. H. (2018). *Perancangan Strategi Digital Marketing dengan Metode SOSTAC pada Startup Qtaaruf*. Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya.
- dos Santos, R. I. L. (2018). A Digital Marketing Strategy In A Fintech Start-Up: Advicefront. Instituto Universitario de Lisboa.
- Eun Young Kim, Y.-K. K. (2002). *Predicting online purchase intentions for clothing products*. 883-897.
- Ghaisani, C. O. & Afifi, S. (2022). *The Implementation of Digital Marketing Communication Strategy In Cultural Tourism: A Case Study in Yogyakarta*. *The Indonesian Journal of Communication Studies*, 15(1). 66-86.
- Kusniadji, S. (2016). Strategi Komunikasi Pemasaran Dalam Kegiatan Pemasaran Produk Consumer Goods, (Studi Kasus Pada PT Expand Berlian Mulia Di Semarang). Jurnal Komunikasi UNTAR. diunduh tanggal 28 Agustus 2018.
- Narkiniemi. J. (2013). Using Digital Marketing to Develop a Modern Marketing Strategy for a Startup. Helsinki Metropolia University of Applied Sciences.
- Purwana, D., dkk, “Pemanfaatan Digital Marketing Bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kelurahan Malaka Sari, Duren Sawit”. Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Madani, 1(1).
- Rachmawati, M. A. & Afifi, S. (2021). *The integrated marketing communication in digital environment: a case study of local radio in Yogyakarta*. *The Indonesian Journal of Communication Studies*, 14(2). 105-119.
- Şahin, B. (2021). Exploring Digital Marketing Strategies toward Inbound-Outbound Techniques: A Qualitative Analysis of Turkish Startups. Management Analysis Journal. 278-288. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/maj/article/view/47394>
- Saraswati, H. D. & Afifi, S. (2022). Strategi Komunikasi Pemasaran Pariwisata di Masa Pandemi Covid-19, *Journal of Strategic Communication*, 12(2). 138-155.

Artikel

- Blank, Steve. (2010, 25 Januari). What's A Startup? First Principles. Dalam *Steve Blank*. Diambil dari <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>
- Budiansyah, Arif. (2020, 30 Januari). Julukan Baru RI: Negara Penghasil Startup Unicorn Dunia. Dalam *CNBC Indonesia*. Diambil dari <https://www.cnbcindonesia.com>

/tech/20200130122536-37-133941/julukan-baru-ri-negara-penghasil-startup-unicorn-dunia

- Carufel, Richard. (2020, 22 April). New data reveals marketers' key challenges during COVID-19 crisis. Dalam *AgilityPR Solutions*. Diambil dari <https://www.agilitypr.com/pr-news/public-relations/new-data-reveals-marketers-key-challenges-during-covid-19-crisis/>
- Chen, Jenn. (2021, 26 Maret). The Most Important Social Media Metrics to Track. Dalam *sproutsocial*. Diambil dari <https://sproutsocial.com/insights/social-media-metrics/>
- Cucu, Elena. (2022, 24 Februari). [STUDY] 2022 Social Media Industry Benchmarks - Know Exactly Where You Stand in Your Market. Dalam *socialinsider*. Diambil dari <https://www.socialinsider.io/blog/social-media-industry-benchmarks/#:~:text=Turning%20to%20the%20last%20remaining,a%20mere%200.06%25%20average%20engagement.>
- ET. (2013, 24 Juni). Steve Blank: The 6 Types of Startups. Dalam *THE WALL STREET JOURNAL*. Diambil dari <https://www.wsj.com/articles/BL-232B-1094#:~:text=The%20reality%20is%20that%20while,and%20inside%20a%20large%20company.>
- Fita, Maciej. Why Is Strong Marketing & Branding So Important For New Startups?. Dalam *36creative*. Diambil dari <https://36creative.com/branding/1518/why-is-strong-marketing-branding-so-important-for-new-startups>
- Katadata Insight Center. (2020, 16 Juli). Strategi Bertahan Startup Digital di Tengah Pandemi Covid-19. Dalam *Katadata.co.id*. Diambil dari <https://katadata.co.id/katadatainsightscenter/analisisdata/5f1a622e0cc46/strategi-bertahan-startup-digital-di-tengah-pandemi-covid-19>
- Manurung, M. Yusuf. (2018, 18 Mei). 20 Tahun Reformasi: Tapak Tilas Sejarah Startup Indonesia. Dalam *tempo.co*. Diambil dari <https://bisnis.tempo.co/read/1090039/20-tahun-reformasi-tapak-tilas-sejarah-startup-indonesia>
- Munjal, Harpreet. (2019, 29 Juni). 10 Best Digital Marketing Strategies Startups Should Know. Dalam *Inc42*. Diambil dari <https://inc42.com/resources/10-best-digital-marketing-strategies-for-startups/>
- Patel, Neil. (2015, 16 Januari). 90% Of Startups Fail: Here's What You Need To Know About The 10%. Dalam *Forbes*. Diambil dari <https://www.forbes.com/sites/neilpatel/2015/01/16/90-of-startups-will-fail-heres-what-you-need-to-know-about-the-10/?sh=761c7b286679>

- Ready, Kevin. (2012, 28 Agustus) A Startup Conversation with Steve Blank. Dalam *Forbes*. Diambil dari <https://www.forbes.com/sites/kevinready/2012/08/28/a-startup-conversation-with-steve-blank/?sh=27c40858f0db>
- Sanjaya, Ilham. (2020, 7 Desember). Pentingnya Memahami Tujuan dan Strategi Marketing untuk Startup. Dalam *DailySocial*. Diambil dari <https://dailysocial.id/post/memahami-tujuan-dan-strategi-marketing-startup>
- Setiawan, H. (2019, 10 Januari). Pengertian Startup Adalah, Sejarah Singkat dan Karakteristiknya. Dalam *Liputan6.com*. Diambil dari <https://www.liputan6.com/tekno/read/3867489/pengertian-startup-adalah-sejarah-singkat-dan-karakteristiknya>
- Tim | CNN Indonesia. (2019, 8 Oktober). Masa Kelam Startup, Pecahnya Gelembung Internet 2000. Dalam *CNN Indonesia*. Diambil dari <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20190917142504-185-431235/masa-kelam-startup-pecahnya-gelembung-internet-2000>
- Wening, Andhika Anggoro. (2021, 6 Agustus). Startup Didorong Terus Berinovasi di Masa Pandemi. Dalam *Bisnis.com*. Diambil dari <https://teknologi.bisnis.com/read/20210806/266/1426930/startup-didorong-terus-berinovasi-di-masa-pandemi>.
- Whitler, Kimberly A. (2019, 7 Juli). 3 Marketing Mistakes That Small And Medium-Sized Companies Make (And How To Prevent Them). Dalam *Forbes*. Diambil dari <https://www.forbes.com/sites/kimberlywhitler/2019/07/07/the-3-marketing-mistakes-that-small-and-medium-sized-companies-make-and-how-to-prevent-them/?sh=26d8b4c65358>

Video

- “Steve Blank - Types of Startups”. *Youtube.com*, diunggah oleh Startup Istanbul, 26 April 2020, https://www.youtube.com/watch?v=A2cBrL_pcj4

LAMPIRAN
DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

A. Pertanyaan Umum

1. Apa jabatan/posisi yang Saudara/i pegang pada perusahaan?
2. Apakah benar perusahaan ini aktif dalam menjalankan kegiatan *digital marketing*?
3. Sejak kapan perusahaan ini mulai aktif menjalankan kegiatan *digital marketing*?
4. Siapa saja pihak yang terlibat dalam aktivitas *digital marketing*?

B. Implementasi *Digital marketing*

1. Bagaimana keterkaitan peran atau tugas Saudara/i dalam implementasi *digital marketing* pada perusahaan saat ini?
2. Menurut Eun Young Kim (2002) dimensi *digital marketing* ditetapkan menjadi empat dimensi seperti dijelaskan di bawah. Apa tujuan perusahaan memilih menggunakan *digital marketing* ketimbang pemasaran tradisional? Apakah terkait dengan 4 dimensi tersebut? Jika iya, mohon diurutkan dari tujuan yang paling utama hingga yang paling akhir.
 - a. *Cost* atau *Transaction*, terkait dengan efisiensi biaya & transaksi.
 - b. *Interactive*, terkait dengan desain yang dapat dirancang lebih interaktif.
 - c. *Incentive Program*, terkait dengan program-program menarik yang dapat diterapkan melalui media digital.
 - d. *Site Design*, terkait dengan tampilan yang lebih menarik dalam media digital.
3. Berikut merupakan enam saluran utama dari saluran media digital menurut Chaffey & Smith (2017:36-38). Apa saja saluran *digital marketing* yang digunakan oleh perusahaan?
 - a. *Search Engine Marketing (SEM)*, *pay per-click (PPC)* & *Search Engine Optimization (SEO)* atau lebih akrab disebut pengiklanan berbayar pada mesin pencari & *website*.
 - b. *Online Public Relations* atau lebih akrab disebut peningkatan interaksi dengan *brand*. Contoh: *pers*, *social networking* & *blog*.
 - c. *Online partnerships* atau lebih akrab disebut kerja sama kemitraan. Contoh: afiliasi, *sponsorship*, *co-branding*.
 - d. *Interactive advertising* atau lebih akrab disebut pengiklanan *online*. Contoh: *Facebook Ads*.

- e. *Opt-in email marketing* atau lebih akrab disebut pemasaran melalui email.
- f. *Social media marketing* atau lebih akrab disebut pemasaran melalui berbagai platform media sosial seperti *Instagram, Twitter, Facebook, Tiktok* dan lain sebagainya.

C. Strategi *Digital marketing*

1. Bagaimana keterkaitan peran atau tugas Saudara/i dalam penyusunan strategi *digital marketing* pada perusahaan saat ini?
2. Apa yang menjadi fokus utama dari penyusunan strategi *digital marketing* pada perusahaan?
 - d. Akuisisi *customer*, menjangkau pelanggan baru
 - e. Konversi *customer*, mendorong pelanggan mengambil tindakan lebih lanjut
 - f. Retensi *customer*, mempertahankan pelanggan lama
3. Chaffey & Chadwick (2016:180) mengatakan bahwa dalam merumuskan strategi *digital marketing* perlu mempertimbangkan tiga buah aspek, yaitu *situation review, goal setting* dan *strategy formulation*.

a. *Situation Review*

- 1) Bagaimana kontribusi teknologi digital (khususnya internet) bagi perusahaan untuk saat ini?
- 2) Bagaimana keadaan sumber daya yang saat ini dimiliki? (mulai dari finansial, infrastruktur teknologi, sumber daya manusia, struktur serta kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*))
- 3) Bagaimana tahapan perkembangan terkini digitalisasi perusahaan? (mulai dari *no-website* hingga *fully interactive site*).
- 4) Bagaimana tuntutan & skala peluang untuk melakukan penjualan secara *online*?
- 5) Seperti apa *customer personas* dan skenario yang digambarkan dalam memahami kebutuhan *customer*?
- 6) Bagaimana posisi perusahaan jika mengacu pada *competitor benchmarking*?
- 7) Apakah perusahaan memiliki kemungkinan pembentukan kerja sama (*sponsorship* dan *partnership*) yang besar?
- 8) Apa saja peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) yang datang dari lingkungan eksternal perusahaan?

b. *Goal Setting*

- 1) Apakah kegiatan *digital marketing* berdampak langsung pada pendapatan penjualan perusahaan? Apakah dampaknya positif atau malah negatif?
- 2) Berdasar pada aspek apa sajakah penetapan tujuan *digital marketing* dilakukan?
- 3) Bagaimana penyusunan tujuan dilakukan? Apakah menggunakan metode SMART (SMART meliputi tujuan yang *Specific* (spesifik), *Measurable* (terukur), *Actionable* (dapat ditindaklanjuti), *Relevant* (relevan) dan *Time-related* (memiliki tenggat)); *the Balanced Scorecard* (disusun berdasarkan isu *customer*, pengukuran efisiensi internal, pengukuran finansial, dan inovasi); atau berdasar pada KPI?

c. Strategy Formulation

- 1) Bagaimana strategi yang digunakan untuk kegiatan *digital marketing* saat ini?
- 2) Keputusan 1: Strategi pengembangan pasar dan produk (*market penetration, market development, product development & diversification*)
- 3) Keputusan 2: Strategi model bisnis dan pendapatan
- 4) Keputusan 3: Target strategi pemasaran (*Segmentation, Targeting, Positioning & Planning*)
- 5) Keputusan 4: Strategi pemosisian dan diferensiasi (*Marketing mix: 4P/7P*)
- 6) Keputusan 5: Keterlibatan pelanggan dan strategi media sosial
- 7) Keputusan 6: Strategi distribusi multi-channel (perubahan struktur pasar & integrasi teknologi)
- 8) Keputusan 7: Strategi komunikasi multi-channel (keseimbangan antara preferensi channel *customer* & perusahaan)
- 9) Keputusan 8: Bauran dan anggaran komunikasi digital (*Attraction, Conversion & Retention*)
- 10) Keputusan 9: Kemampuan perusahaan (Model 7S).

Apa saja kendala yang didapat ketika melakukan evaluasi strategi *digital marketing*? Bagaimana solusi yang diambil atas kendala tersebut?