

Perancangan Perbaikan Program Komunikasi Pemasaran pada Beglam *Skincare* Menggunakan Metode *Benchmarking* dengan *Tool Analytical Hierarchy Process*

1st Zein Zufar Savaludin
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

zeinzufarsav@student.telkomuniversity.ac.id

2nd Husni Amani
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

husni@telkomuniversity.ac.id

3rd Bobby Hera Sagita
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

bobyhs@telkomuniversity.ac.id

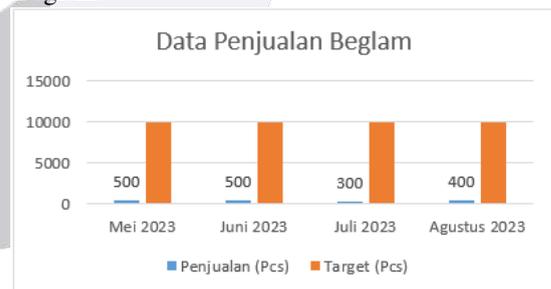
Abstrak— Beglam *Skincare* merupakan salah satu pelaku usaha yang berkembang dan bersaing dalam bidang kosmetik, telah berdiri sejak tahun 2012. Terdapat kendala dalam menjalankan usaha dengan tidak dapat tercapainya target penjualan yang telah ditetapkan pada tahun 2022 lalu. Diketahui dari jumlah pengikut akun Instagram yang sedikit jika dibandingkan dengan kompetitor lainnya. Adapun faktor lainnya adalah masih rendahnya *brand awareness* yang diperoleh saat mendapatkan hasil berdasarkan survei pendahuluan. Beglam belum dapat mengoptimalkan dalam penerapan komunikasi pemasarannya. Penelitian ini menghasilkan rancangan sistem terintegrasi terkait perbaikan program komunikasi pemasaran pada Beglam *Skincare* menggunakan metode *benchmarking* dengan *tool Analytical Hierarchy Process* (AHP). Penelitian ini menghasilkan rencana perbaikan pada 14 kriteria komunikasi pemasaran yang disesuaikan dengan kemampuan Beglam.

Kata kunci— program komunikasi pemasaran, *benchmarking*, *analytical hierarchy process* (AHP)

I. PENDAHULUAN

Beglam *skincare* yang sudah berdiri sejak tahun 2012 silam berlokasi di daerah Ciledug Raya, Jakarta Selatan, provinsi DKI Jakarta, mengawali usaha awal dengan *brand* Beenpink *Skincare*, namun semenjak masuk masa pandemi covid-19 tahun 2020 lalu, dampaknya mulai dirasakan oleh Beenpink dengan memperoleh hasil penjualan yang tidak stabil, sehingga semenjak akhir tahun 2022, Beenpink berencana untuk melakukan *rebranding*, karena *rebranding* kuat untuk membangun kembali brand di benak konsumen, yang sebelumnya *brand* tersebut sudah tidak memiliki pengaruh terhadap konsumen terkait nilai, terlebih jika konsumen telah kehilangan minat (Kotler, 2012), sehingga pada bulan Mei 2023 secara resmi Beglam *Skincare* telah menggantikan *brand* Beenpink *Skincare*.

Produk yang di tawarkan oleh Beglam tidak berubah signifikan dibandingkan pendahulunya, saat ini Beglam memiliki beragam macam produk diantaranya adalah *Facial Wash*, *Toner*, *Day Cream*, *Night Treatment*, *Whitening/* pemutih wajah, *Foundation*, *Hand Moisturizer*, paket perawatan flek, dan paket perawatan lainnya yang berisikan kombinasi beragam produk, ditawarkan dengan *range* harga Rp.35000 hingga Rp.189.000. Saat ini Beglam belum melakukan transaksi jual-beli secara *offline*, namun untuk transaksi jual-beli secara *online* dapat dibeli melalui *marketplace* Shopee, Tokopedia, ataupun dengan jaringan *Reseller* yang tersebar di beberapa kota besar di Indonesia, serta menggunakan akun *social media* Instagram untuk digunakan sebagai media pemasaran produk maupun *brand* Beglam. Saat ini Beglam belum melakukan transaksi jual-beli secara *offline*, namun untuk transaksi jual-beli secara *online* dapat dibeli melalui *marketplace* Shopee, ataupun dengan jaringan *Reseller* yang tersebar di beberapa kota besar di Indonesia, serta menggunakan akun *social media* Instagram untuk digunakan sebagai media pemasaran produk maupun *brand* Beglam.



GAMBAR 1
(Data penjualan Beglam *Skincare*)
(Sumber: Beglam, 2023)

Berdasarkan gambar diatas, diketahui bahwa data penjualan Beglam *Skincare* untuk bulan Mei hingga bulan Agustus 2023, memang tergolong kecil karna memang baru dilakukan keputusan *branding* dari sebelumnya Beenpink menjadi Beglam sehingga angka penjualannya tergolong sangat kecil, dengan penjualan tertinggi terjadi pada bulan Mei dan Juni sebesar 500pcs setiap bulannya, berbanding terbalik dengan target penjualannya mencapai 10.000pcs mengikuti target penjualan sebelumnya. Bahkan untuk dua bulan berikutnya tidak setinggi sebelumnya, hanya sebesar 300pcs dan 400pcs, adapun penyebab lain menurunnya volume penjualan menurut penuturan *owner* yaitu adanya persaingan ketat dari sesama pengusaha atau kompetitor lain yang masuk dalam industri kosmetik ini. Hal itu didukung oleh data yang telah dikumpulkan peneliti dengan setelah melakukan survei pendahuluan kepada masyarakat umum dengan rentang usia 18 hingga 40 tahun sesuai dengan target konsumen yang disampaikan *owner* Beglam.



GAMBAR 2
(Brand Awareness Beglam Skincare)

Gambar di atas menampilkan data rekapitulasi survei pendahuluan, diketahui bahwa dari 40 responden hanya 5 orang yang mengetahui *brand* Beglam, dan sisanya sebesar 35 orang belum mengetahui *brand* Beglam, sehingga dapat disimpulkan bahwa peran masyarakat dalam kesadaran merek Beglam masih rendah. Atas hal tersebut maka dilakukan analisa lebih lanjut mengenai permasalahan yang menyebabkan tidak dapat tercapainya target penjualan Beglam. Dengan berdiskusi dengan *owner* Beglam terkait komunikasi pemasaran yang telah dilakukan Beglam. Berikut merupakan penjelasan lebih lanjut terkait program komunikasi pemasaran yang sudah dilakukan oleh Beglam *Skincare*.

TABEL 1
(Program Komunikasi Pemasaran Beglam Skincare)

Kriteria Komunikasi Pemasaran	Keterangan
Advertising	Mencantumkan nama beserta logo <i>brand</i> pada <i>packaging</i>
Sales Promotion	Memberikan promo saat <i>event</i> tertentu dan hari besar <i>berlangsung</i>
Event and Experiences	-
Public Relations and Publicity	-
Online and Social Media Marketing	Menggunakan Instagram namun memiliki <i>followers</i> , serta <i>engagement rate</i> yang tergolong rendah
Direct and Database Marketing	Sudah menggunakan <i>marketplace</i> sebagai tempat transaksi pembelian bagi konsumen
Mobile Marketing	Menggunakan Whatsapp for <i>business</i> hanya untuk layanan keluhan konsumen
Personal Selling	-

(Sumber: *In Depth Interview* dengan pihak Beglam *Skincare*)

Berdasarkan Tabel I.5 dapat disimpulkan bahwa Beglam baru menggunakan lima dari delapan kriteria komunikasi pemasaran yang ada antara lain *Advertising, Sales Promotion, Online and Social Media Marketing, Direct and Database Marketing, serta Mobile Marketing, namun belum mengimplementasikan tiga kriteria komunikasi pemasaran yaitu Event and Experiences, Public Relations and Publicity, dan Personal Selling.*

II. KAJIAN TEORI

A. Komunikasi Pemasaran Terpadu

Komunikasi pemasaran merupakan suatu sarana bagi perusahaan untuk menginformasikan, membujuk, dan mengingatkan konsumen secara langsung maupun tidak langsung, mengenai produk dan merek yang dijual (Kotler & Keller, 2016). Kotler & Keller menegaskan bahwa komunikasi pemasaran juga banyak menjalankan fungsi bagi konsumen.

B. Analytical Hierarchy Process (AHP)

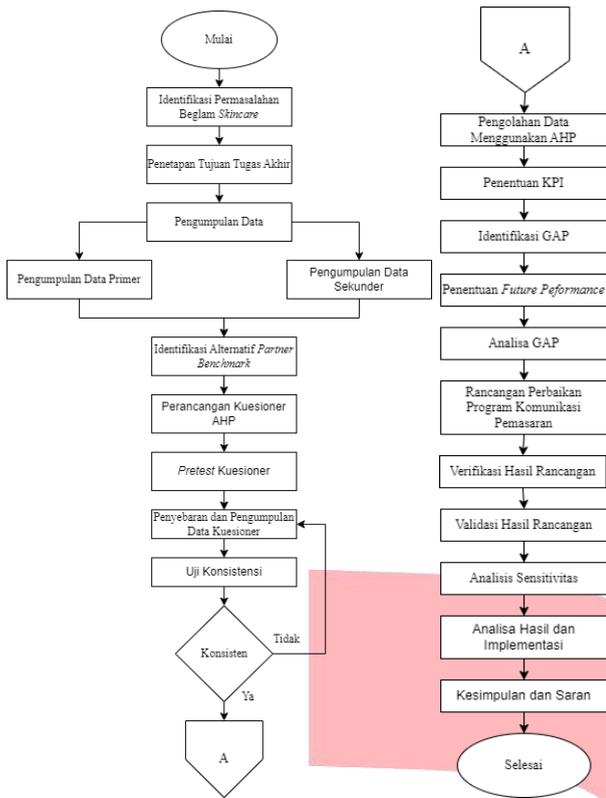
Analytical Hierarchy Process (AHP) didefinisikan sebagai suatu kerangka untuk menentukan keputusan dengan efektif atas persoalan yang rumit dengan cara menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan dengan memecahkan persoalan yang ada ke dalam bagian-bagian dalam suatu susunan hierarki, memberi nilai numerik pada pertimbangan subjektif tentang kepentingan setiap variabel dan mensintesis berbagai pertimbangan untuk menetapkan variabel yang mana yang memiliki prioritas paling tinggi dan untuk menindak lanjuti hasil tersebut (Saaty, 2008).

C. Benchmarking

Benchmarking merupakan proses pengukuran yang sistematis dan berkesinambungan. (Watson, 1993) Selain itu menurut (Pawitra, 1994), *benchmarking* merupakan suatu proses belajar yang berlangsung secara sistematis dan berlangsung secara terus-menerus dimana setiap bagian dari suatu perusahaan dibandingkan dengan perusahaan yang terbaik atau pesaing yang paling unggul. Sehingga *benchmarking* dapat mendorong suatu organisasi maupun perusahaan untuk mempelajari metode pengembangan proses kerja dan meningkatkan mutu agar dapat lebih bersaing.

III. METODE

Terdapat lima tahap perancangan pada penelitian ini, tahapan yang akan dirancang ini merupakan rancangan yang dibuat peneliti saat proses pengumpulan data hingga memperoleh hasil akhir yang diharapkan sesuai dengan tujuan peneliti inginkan pada penelitian ini, adapun tahapan awal yang dimulai dengan yaitu tahap pendahuluan, tahap pengumpulan data, tahap perancangan solusi, tahap verifikasi, tahap validasi hingga kesimpulan dan saran.



Terdapat empat tahap perancangan pada penelitian ini, tahapan yang akan dirancang ini merupakan rancangan yang dibuat peneliti saat proses pengumpulan data hingga memperoleh hasil akhir yang diharapkan sesuai dengan tujuan peneliti inginkan pada penelitian ini, adapun tahapan awal yang dimulai dengan yaitu tahap pendahuluan, tahap pengumpulan data, tahap perancangan solusi, tahap verifikasi, tahap validasi hingga kesimpulan dan saran.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Identifikasi Program Komunikasi Pemasaran

Dalam tahap Identifikasi Program Komunikasi Pemasaran berisikan pencarian beberapa informasi terkait kriteria komunikasi pemasaran yang telah Beglam Skincare dan alternatif *partner benchmark*. Proses identifikasi mengacu pada delapan kriteria komunikasi pemasaran menurut Kotler & Keller (2016). Berikut merupakan Tabel identifikasi program komunikasi pemasaran yang sudah dilakukan perbandingan alternatif *partner benchmark*.

TABEL 2
(Identifikasi Kriteria Komunikasi Pemasaran Alternatif *Partner Benchmark*)

No.	Kriteria Komunikasi Pemasaran	Beglam	Somehinc	Scarlett	Whitelab
1.	Periklanan (Advertising)	Mencantumkan <i>brand</i> pada produk & <i>packaging</i> .	Mencantumkan nama <i>brand</i> pada produk & <i>packaging</i> , menggunakan poster, <i>display Ad</i> .	Mencantumkan nama <i>brand</i> pada produk & <i>packaging</i> , menggunakan poster, <i>display Ad</i> , Instagram <i>ad</i> .	Mencantumkan nama <i>brand</i> pada produk & <i>packaging</i> , menggunakan poster, <i>display Ad</i> , dan Instagram <i>ad</i> .
2.	Promosi dan Penjualan (Sales Promotion)	Memberikan <i>free shipping</i> , serta <i>discount</i> pada event tertentu dan banyak bonus untuk menjadi <i>reseller</i> .	Memberikan <i>free shipping worldwide</i> serta promosi berupa <i>discount</i> pada hari-hari tertentu, <i>free</i> produk dari pembelian produk tertentu, dan promo untuk menjadi <i>reseller</i> .	Memberikan <i>free shipping</i> serta promosi berupa <i>discount</i> pada hari-hari tertentu, dan promo untuk menjadi <i>reseller</i> .	Pemberian promosi harga khusus, memberikan <i>free shipping</i> serta promosi berupa <i>discount</i> pada hari-hari tertentu, dan promo untuk menjadi <i>reseller</i> .

TABEL 3

(Identifikasi Kriteria Komunikasi Pemasaran Alternatif *Partner Benchmark* (Lanjutan))

No.	Kriteria Komunikasi Pemasaran	Beglam	Somehinc	Scarlett	Whitelab
3.	Acara dan Pengalaman (Events and Experiences)	-	Menyelenggarakan <i>Somehinc Fourward Anniversary 2023</i> , Mengikuti acara SurabayaXBeauty 2023, Mengikuti kegiatan penanaman pohon Mangrove di Pesisir Trimulyo Semarang 2021, Bekerja sama dengan ENPB di pehali covid-19 2020	Scarlett x EXO di Jakarta 2023, mengadakan Pesta Sahasat 2022, DreamFest 2022, bersama Lindungi hutan menanam ribuan mangrove di 4 daerah 2022	Menyelenggarakan pameran dan <i>gathering</i> dengan komunitas dan <i>exhibition</i> pemukiman botol serum kosong bekas dengan produk baru pada 2022, Mengikuti acara JakartaXBeauty 2022, Beauty Fest Asia 2022, memiliki program #WhitelabBerbagi

TABEL 4

(Identifikasi Kriteria Komunikasi Pemasaran Alternatif *Partner Benchmark* (Lanjutan))

No.	Kriteria Komunikasi Pemasaran	Beglam	Somehinc	Scarlett	Whitelab
4.	Hubungan Masyarakat dan Publisitas (Public Relations and Publicity)	-	Publikasi dengan bekerja sama dengan beberapa <i>influencer</i> media sosial, memiliki <i>channel</i> <i>podcast</i> di Spotify bernama 'Somehinc <i>Podcast</i> ', memiliki logo sebagai <i>identity media</i> , memiliki <i>brand ambassador internasional</i> .	Publikasi dengan bekerja sama dengan beberapa <i>influencer</i> media sosial, menjadi <i>sponsorship</i> pada beberapa acara, memiliki logo sebagai <i>identity media</i> , memiliki <i>channel</i> <i>podcast</i> di Spotify bernama 'Scarlett <i>Whitening</i> ', memiliki <i>brand ambassador internasional</i> .	Publikasi dengan bekerja sama dengan beberapa <i>influencer</i> media sosial Instagram, publikasi melalui video teaser yang dibagikan melalui media sosial, memiliki <i>brand ambassador internasional</i> , tokoh besar di Indonesia, memiliki logo sebagai <i>identity media</i> .

TABEL 5

(Identifikasi Kriteria Komunikasi Pemasaran Alternatif *Partner Benchmark* (Lanjutan))

No.	Kriteria Komunikasi Pemasaran	Beglam	Somehinc	Scarlett	Whitelab
5.	Pemasaran Online dan Media Sosial (Online and Social Media Marketing)	Menggunakan <i>social media</i> Instagram sebagai media penyebaran informasi.	Menggunakan <i>platform website</i> , Instagram, Youtube, TikTok sebagai media penyebaran informasi.	Menggunakan <i>platform website</i> , Instagram, Youtube, TikTok, Line sebagai media penyebaran informasi.	Menggunakan <i>platform website</i> , Instagram, Twitter, Facebook, TikTok, Youtube sebagai media penyebaran informasi.

TABEL 6

(Identifikasi Kriteria Komunikasi Pemasaran Alternatif *Partner Benchmark* (Lanjutan))

No.	Kriteria Komunikasi Pemasaran	Beglam	Somehinc	Scarlett	Whitelab
6.	Pemasaran Langsung dan Database (Direct and Database Marketing)	Menggunakan <i>platform marketplace</i> shopee sebagai media pemesanan produk	Menggunakan <i>platform e-commerce</i> (Tokopedia, Shopee, Bilibli, Zalora, Bukalapak, Lazada), Beauty Haul, Sogo, Aeon, Watsons, Century, C&F, Beauty Studio, The Goods Dept, Lamida, Beau, Guardian, Matahari, dan <i>website</i> sebagai media pemesanan produk	Menggunakan <i>platform e-commerce</i> (Shopee, Tokopedia, Lazada), TikTok dan <i>website</i> sebagai media pemesanan produk	Menggunakan <i>platform e-commerce</i> (Shopee, Tokopedia, Lazada, Sociolla, Tintok Shop, Bilibli, Travelmall, beau), dan <i>website</i> sebagai media pemesanan produk

TABEL 7
(Identifikasi Kriteria Komunikasi Pemasaran Alternatif
Partner Benchmark (Lanjutan))

No.	Kriteria Komunikasi Pemasaran	Beglam	Somethinc	Scarlett	Whitelab
7.	Pemasaran Mobile (<i>Mobile Marketing</i>)	Menggunakan WhatsApp <i>for Business</i> sebagai platform untuk keluhan konsumen	Menggunakan WhatsApp <i>for Business</i> sebagai platform untuk keluhan konsumen (<i>Customer Service</i>)	Menggunakan WhatsApp <i>for Business</i> sebagai platform untuk memesan produk dan keluhan konsumen (<i>Customer Service</i>)	Menggunakan WhatsApp <i>for Business</i> sebagai platform untuk memesan produk keluhan konsumen (<i>Customer Service</i>)
8.	Penjualan Personal (<i>Personal Selling</i>)	-	Memiliki kerjasama dengan Seibu dan Sogo yang tersebar di Jabotabek, Jawa, hingga Kalimantan	Membuka <i>Scarlett Beauty Lounge</i> di Bogor, Depok, dan Bintaro.	Memiliki kerjasama dengan Boots, Wellings, Watsons, Matahari, AEON, Sogo, Grandlucky, Diamond, Lotte Mart, dandan, Vitaminsdikon dan Alfamart, membuka <i>Pop up store</i> di sepuluh kota besar di Indonesia

B. Pengolahan Data Kuesioner Menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP)

Pengolahan data kuesioner dalam tahap ini dibagi menjadi 4 tahapan yaitu pertama tahap pengolahan data kuesioner ketertarikan program komunikasi pemasaran, tahap kedua pengolahan data kuesioner perbandingan program komunikasi pemasaran alternatif *partner benchmark*, tahap berikutnya uji konsistensi, dan tahap terakhir yaitu penentuan *partner benchmark* terpilih berdasarkan hasil dari nilai *priority ranking*.

C. Rekapitulasi Kepentingan Kriteria Program Komunikasi Pemasaran

Pengolahan data kepentingan kriteria program komunikasi pemasaran dilakukan dengan maksud dapat menentukan urutan prioritas kriteria program komunikasi pemasaran yang digunakan Beglam sebagai referensi saat menentukan program komunikasi pemasaran yang tepat. Untuk kuesioner yang kedua ini dilakukan perhitungan terhadap masing-masing dari ketiga alternatif *partner benchmark* sebagai kriterianya, sehingga untuk perhitungan Random index (RI) kali ini sebesar 1,41 sesuai ukuran matriks ordonya 8x8.

Prioritas perbaikan kriteria komunikasi pemasaran didapatkan dengan mencari tahu nilai *priority vector* dengan melakukan pengolahan data rekapitulasi kuesioner dari masing-masing kriteria yang ada, untuk mengetahui prioritas tersebut dapat dilihat dalam tabel dibawah

TABEL 8
(Prioritas perbaikan kriteria komunikasi pemasaran)

Kriteria	Priority Vector	Rank
<i>Direct and Database Marketing</i>	0.151	1
<i>Events and Experiences</i>	0.144	2
<i>Mobile Marketing</i>	0.139	3
<i>Adverstising</i>	0.128	4
<i>Public Relations and Publicity</i>	0.120	5
<i>Online and Social Media Marketing</i>	0.107	6
<i>Personal Selling</i>	0.107	7
<i>Sales Promotion</i>	0.104	8

Berdasarkan tabel 8 diatas diketahui urutan prioritas kriteria komunikasi pemasaran dari urutan pertama hingga urutan terakhir berdasarkan perolehan nilai *priority vector* masing-masing kriteria, *direct and database marketing* memperoleh nilai tertinggi sebesar 0.151. untuk urutan prioritas perbaikan kriteria komunikasi pemasaran berikutnya berurutan setelah *direct and database marketing*, yaitu *event and experience*, *mobile marketing*, *advertising*, *public relations and publicity*, *online and social media marketing*, *personal selling*, *Sales Promotion*.

D. Rekapitulasi Kepentingan Alternatif *Partner Benchmark*
Pengolahan data alternatif *partner benchmark* pada kuesioner kedua ini dilakukan untuk dapat memilih *partner benchmark* terpilih yang tepat dijadikan sebagai referensi Beglam dalam memperbaiki program komunikasi pemasarannya. Untuk kuesioner yang kedua ini dilakukan perhitungan terhadap masing-masing dari ketiga alternatif *partner benchmark* sebagai kriterianya, sehingga untuk perhitungan *Random index* (RI) kali ini sebesar 0,58 sesuai ukuran matriks ordonya 3x3. Berikut merupakan hasil perhitungan *priority vector* dari masing-masing alternatif *partner benchmark* terpilih berdasarkan masing-masing dari delapan kriteria program komunikasi pemasaran. Berikut adalah hasil perhitungan *priority vector* dari delapan kriteria komunikasi pemasaran.

TABEL 9
(*Priority Vector Advetising*)

Alternatif Partner Benchmark	Priority Vector	Rank
Somethinc	0.336	2
Scarlett	0.185	3
Whitelab	0.479	1

Berdasarkan Tabel 9 diatas diketahui urutan prioritas untuk kriteria *advertising* dari yang memiliki nilai *priority* tertinggi adalah Whitelab dengan nilai *priority vector* sebesar 0.479 dan alternatif *partner benchmark* berikutnya adalah Somethinc diurutan kedua dan terakhir adalah Scarlett

TABEL 10
(*Priority Vector Sales Promotion*)

Alternatif Partner Benchmark	Priority Vector	Rank
Somethinc	0.293	2
Scarlett	0.250	3
Whitelab	0.457	1

Berdasarkan Tabel 10 diatas diketahui urutan prioritas untuk kriteria *sales promotion* dari yang memiliki nilai *priority* tertinggi adalah Whitelab dengan nilai *priority vector* sebesar 0.457 dan alternatif *partner benchmark* berikutnya adalah Somethinc diurutan kedua dan terakhir adalah Scarlett.

TABEL 11
(Priority Vector Events and Experiences)

Alternatif Partner Benchmark	Priority Vector	Rank
Somethinc	0.339	2
Scarlett	0.210	3
Whitelab	0.451	1

Berdasarkan Tabel 11 diatas diketahui urutan prioritas untuk kriteria *events and experiences brand* yang memiliki nilai *priority* tertinggi adalah Whitelab dengan nilai *priority vector* sebesar 0.451 dan alternatif *partner benchmark* berikutnya adalah Somethinc diurutan kedua dan terakhir adalah Scarlett.

TABEL 12
(Priority Vector Public Relations and Publicity)

Alternatif Partner Benchmark	Priority Vector	Rank
Somethinc	0.308	2
Scarlett	0.240	3
Whitelab	0.452	1

Berdasarkan Tabel 12 diatas diketahui urutan prioritas untuk kriteria *public relations and publicity brand* yang memiliki nilai *priority* tertinggi adalah Whitelab dengan nilai *priority vector* sebesar 0.452 dan alternatif *partner benchmark* berikutnya adalah Somethinc diurutan kedua dan terakhir adalah Scarlett.

TABEL 13
(Priority Vector Online and Social Media Marketing)

Alternatif Partner Benchmark	Priority Vector	Rank
Somethinc	0.354	2
Scarlett	0.253	3
Whitelab	0.394	1

Berdasarkan Tabel 13 diatas diketahui urutan prioritas untuk kriteria *online and social media marketing brand* yang memiliki nilai *priority* tertinggi adalah Whitelab dengan nilai *priority vector* sebesar 0.394 dan alternatif *partner benchmark* berikutnya adalah Somethinc diurutan kedua dan terakhir adalah Scarlett.

TABEL 14
(Priority Vector Mobile Marketing)

Alternatif Partner Benchmark	Priority Vector	Rank
Somethinc	0.305	2
Scarlett	0.273	3
Whitelab	0.422	1

Berdasarkan Tabel 14 diatas diketahui urutan prioritas untuk kriteria *mobile marketing brand* yang memiliki nilai *priority* tertinggi adalah Whitelab dengan nilai *priority vector* sebesar 0.422 dan alternatif *partner benchmark* berikutnya adalah Somethinc diurutan kedua dan terakhir adalah Scarlett.

TABEL 15
(Priority Vector Direct and Database Marketing)

Alternatif Partner Benchmark	Priority Vector	Rank
Somethinc	0.395	1
Scarlett	0.248	3
Whitelab	0.358	2

Berdasarkan Tabel 15 diatas diketahui urutan prioritas untuk kriteria *direct and database marketing brand* yang memiliki nilai *priority* tertinggi adalah Somethinc dengan nilai *priority vector* sebesar 0.395 dan alternatif *partner benchmark* berikutnya adalah Whitelab diurutan kedua dan terakhir adalah Scarlett.

TABEL 16
(Priority Vector Personal Selling)

Alternatif Partner Benchmark	Priority Vector	Rank
Somethinc	0.283	2
Scarlett	0.279	3
Whitelab	0.438	1

Berdasarkan Tabel 16 diatas diketahui urutan prioritas untuk kriteria *personal selling brand* yang memiliki nilai *priority* tertinggi adalah Whitelab dengan nilai *priority vector* sebesar 0.438 dan alternatif *partner benchmark* berikutnya adalah Somethinc diurutan kedua dan terakhir adalah Scarlett.

E. Uji Konsistensi Kuesioner Kepentingan Kriteria Program Komunikasi Pemasaran

Berikutnya dilakukan perhitungan uji konsistensi terhadap kuesioner kepentingan program komunikasi pemasaran, untuk mengetahui hasil perhitungan uji konsistensi masing-masing program komunikasi pemasaran dapat dilihat pada Tabel dibawah ini.

TABEL 17
(Konsistensi Kuesioner Kriteria Program Komunikasi Pemasaran)

Kriteria	Priority Vector	Matriks x Priority	Konsistensi
Adverstising	0.128	1.06	8.28
Sales Promotion	0.104	0.86	8.30
Events and Experiences	0.144	1.19	8.26
Public Relations and Publicity	0.120	0.99	8.28
Online and Social Media Marketing	0.107	0.89	8.27
Mobile Marketing	0.139	1.16	8.31
Direct and Database Marketing	0.151	1.25	8.30
Personal Selling	0.107	0.88	8.26

TABEL 18
(Uji Konsistensi Kuesioner Kepentingan Kriteria Program Komunikasi Pemasaran)

λ_{max}	8.28
Consistency Index (CI)	0.04
Random Index (RI)	1.41
Consistency Ratio (CR)	0.03
Keterangan	KONSISTEN

Berdasarkan Tabel 18 diatas diketahui bahwa perhitungan dan pengolahan data kuesioner kepentingan kriteria program komunikasi pemasaran dikatakan telah konsisten, diperkuat dengan hasil perhitungan CR sebesar 0.03, dimana hasil tersebut menunjukkan $CR \leq 0.1$.

F. Uji Konsistensi Kuesioner Kepentingan Kriteria Program Komunikasi Pemasaran Alternatif *partner benchmark*

Berikutnya dilakukan perhitungan uji konsistensi terhadap kuesioner kepentingan program komunikasi pemasaran Alternatif *partner benchmark*. Jika melihat Tabel 19 dibawah dapat diketahui bahwa data masing-masing kriteria kepentingan kriteria program komunikasi pemasaran alternatif *partner benchmark* adalah datanya telah konsisten dengan hasil perhitungan CR sebesar 0.02 untuk *advertising*, 0.02 untuk *sales promotion*, 0.04 untuk *events and experiences*, 0.06 untuk *public relations and publicity*, 0.00 untuk *online and social media marketing*, 0.06 untuk *mobile marketing*, 0.05 untuk *direct and database marketing*, dan 0.08 untuk *personal selling* dimana hasil tersebut menunjukkan $CR \leq 0.1$ maka, perhitungan data dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya yaitu penentuan *partner benchmark* terpilih. Untuk mengetahui lebih lanjut perhitungan kuesioner kepentingan program komunikasi pemasaran Alternatif *partner benchmark* dapat dilihat pada Tabel 19 dibawah.

TABEL 19
(Uji Konsistensi Kuesioner Kepentingan Kriteria Program Komunikasi Pemasaran)

Alternatif *partner benchmark*)

Kriteria	Alternatif Partner Benchmark	Priority Vector	Matriks x priority	Konsistensi	λ_{max}	CI	RI	CR
Advertising	Somethinc	0.336	1.02	3.03	3.03	0.01	0.58	0.02
	Scarlett	0.185	0.56	3.01				
	Whitelab	0.479	1.45	3.04				
Sales Promotion	Somethinc	0.293	0.89	3.02	3.03	0.01	0.58	0.02
	Scarlett	0.250	0.75	3.02				
	Whitelab	0.457	1.39	3.04				
Events and Experiences	Somethinc	0.339	1.03	3.04	3.05	0.02	0.58	0.04
	Scarlett	0.210	0.64	3.03				
	Whitelab	0.451	1.38	3.07				
Public Relations and Publicity	Somethinc	0.308	0.94	3.06	3.06	0.03	0.58	0.06
	Scarlett	0.240	0.73	3.05				
	Whitelab	0.452	1.40	3.09				
Online and Social Media Marketing	Somethinc	0.354	1.06	3.00	3.00	0.00	0.58	0.00
	Scarlett	0.253	0.76	3.00				
	Whitelab	0.394	1.18	3.00				
Mobile Marketing	Somethinc	0.305	0.93	3.06	3.07	0.04	0.58	0.06
	Scarlett	0.273	0.84	3.06				
	Whitelab	0.422	1.30	3.09				
Direct and Database Marketing	Somethinc	0.395	1.21	3.07	3.06	0.03	0.58	0.05
	Scarlett	0.248	0.75	3.05				
	Whitelab	0.358	1.10	3.07				
Personal Selling	Somethinc	0.283	0.87	3.08	3.10	0.05	0.58	0.08
	Scarlett	0.279	0.86	3.08				
	Whitelab	0.438	1.37	3.13				

G. Penentuan *Partner Benchmark* Terpilih

Dalam tahap penentuan *partner benchmark* terpilih ini akan memilih satu dari ketiga *partner benchmark* yang tersedia, dimana pemilihan dilakukan atas hasil perhitungan *priority ranking* tertinggi dari kriteria program komunikasi pemasaran terhadap masing-masing *partner benchmark* yang tersedia. Untuk mengetahui *priority ranking* tertinggi dari masing-masing *partner benchmark* yang ada dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 20
(Penentuan *partner benchmark*)

Kriteria	Priority Vector	Rank	Somethinc	Scarlett	Whitelab
Direct and Database Marketing	0.151	1	0.39	0.25	0.36
Events and Experiences	0.144	2	0.34	0.21	0.45
Mobile Marketing	0.139	3	0.31	0.27	0.42
Adverstising	0.128	4	0.34	0.18	0.48
Public Relations and Publicity	0.120	5	0.31	0.24	0.45
Online and Social Media Marketing	0.107	6	0.35	0.25	0.39
Personal Selling	0.107	7	0.28	0.28	0.44
Sales Promotion	0.104	8	0.29	0.25	0.46
Jumlah			0.33	0.24	0.43
Rank			2	3	1

Berdasarkan Tabel 20 didapati nilai *priority vector* tertinggi dimiliki oleh kriteria program pemasaran *direct and database marketing* sebesar 0.151. Selanjutnya penentuan *partner benchmark* terpilih diperoleh nilai *priority ranking* tertinggi dimiliki oleh brand *Whitelab* dengan memperoleh nilai total sebesar 0.43 sehingga terpilih sebagai referensi perbaikan terbaik bagi Beglam, untuk urutan berikutnya terdapat *Somethinc* dan di urutan terakhir terdapat *Scarlett*.

H. Identifikasi GAP

Identifikasi *gap* dilakukan dengan maksud dapat menganalisa perbandingan antara program komunikasi pemasaran yang digunakan oleh Beglam sebagai objek penelitian ini dengan Whitelab sebagai *partner benchmark* terpilih berdasarkan penelitian sebelumnya. Untuk mencari tahu bagaimana identifikasi *gap* antara objek penelitian ini dengan *partner benchmark* terpilih dapat dilihat pada tabel berikut.

TABEL 21
(Identifikasi Gap)

Kriteria Komunikasi Pemasaran	Platform	Key Performance Indicator (KPI)	Whitelab	Beglam Skincare	Gap
Periklanan (Advertising)	Instagram	Frekuensi penggunaan Instagram <i>Ad</i>	Memasang iklan pada Instagram <i>Ad</i> puluhan kali dalam satu bulan	Belum menggunakan Instagram <i>Ad</i>	Ada
		Menggunakan Instagram <i>influencer</i>	Menggunakan jasa Instagram <i>influencer</i> 3 kali dalam sebulan	Belum menggunakan jasa Instagram <i>influencer</i>	Ada
	Packaging	Atribut penting <i>packaging</i> produk	Mencantumkan nama <i>brand</i> logo, <i>tagline</i> , dan akun Instagram pada <i>packaging</i>	Belum mencantumkan <i>tagline</i> , dan akun Instagram pada <i>packaging</i>	Ada
Promosi dan Penjualan (Sales Promotion)	Gift	Pemberian <i>gift</i>	Memberikan <i>gift</i> berupa pouch, serum, <i>sticker</i> , dengan minimal belanja produk tertentu	Belum memberikan <i>gift</i> dalam bentuk apapun	Ada
	Free shipping	Frekuensi pemberian <i>free shipping</i>	Memberikan <i>free shipping</i> pada marketplace Shopee dan website.	Memberikan <i>free shipping</i> pada marketplace Shopee	Ada

TABEL 22
(Identifikasi Gap (Lanjutan))

Kriteria Komunikasi Pemasaran	Platform	Key Performance Indicator (KPI)	Whitelab	Beglam Skincare	Gap
Promosi dan Penjualan (Sales Promotion)	Discount	Frekuensi pemberian <i>discount</i>	Memberikan <i>discount</i> hingga 50% dan <i>voucher</i> 20 ribu pada event tertentu	Pemberian promo dan bonus untuk <i>reseller</i> , pemberian <i>discount</i> pada hari tertentu.	Ada
Acara dan Pengalaman (Events and Experiences)	Event	Partisipasi event	Menyelenggarakan pameran dan <i>gathering</i> dengan komunitas dan <i>exhibition</i> penarikan botol serum kosong bekas dengan produk baru pada 2022, Mengikuti acara Jakarta Beauty 2022, Beauty Fest Asia 2022, memiliki program #WhitelabBerbagi	Belum pernah berpartisipasi pada event apapun	Ada
Hubungan Masyarakat dan Publicitas (Public Relations and Publicity)	Publikasi	Frekuensi melakukan publikasi	Female daily network terhimpun mempublikasi artikel <i>brand</i> Whitelab	Belum pernah melakukan publikasi melalui media <i>online</i>	Ada
	Sponsorship	Melakukan <i>sponsorship</i>	Menjadi <i>sponsorship</i> beberapa event <i>offline</i>	Belum pernah menjadi sponsor publikasi baik <i>online</i> ataupun <i>offline</i>	Ada

TABEL 23
(Identifikasi Gap (Lanjutan))

Kriteria Komunikasi Pemasaran	Platform	Key Performance Indicator (KPI)	Whitelab	Beglam Skincare	Gap
Pemasaran Online dan Media Sosial (Online and Social Media Marketing)	Media sosial	Membangun beberapa media sosial baru	Menggunakan platform website, Instagram, Twitter, Facebook, Youtube, TikTok, sebagai media penyebaran informasi	Menggunakan social media Instagram, sebagai media penyebaran informasi.	Ada
	Website	Meningkatkan jumlah pengunjung	Menggunakan website yang sebagai media pemasaran dan pemesanan produk	Belum menggunakan Website	Ada
Pemasaran Mobile (Mobile Marketing)	Mobile Application	Penggunaan Whats-App for <i>Business</i>	Menggunakan Whatsapp <i>Business</i> sebagai media memesan produk dan keluhan konsumen	Menggunakan Whatsapp <i>Business</i> untuk keluhan konsumen	Ada
Pemasaran Langsung dan Database (Direct and Database Marketing)	Marketplace	Menambah marketplace perusahaan	Menggunakan marketplace (Shopee, Tokopedia, Lazada), Tiktok dan website sebagai media penjualan	Menggunakan marketplace shopee	Ada

Tabel 24 (Identifikasi Gap (Lanjutan))

Kriteria Komunikasi Pemasaran	Platform	Key Performance Indicator (KPI)	Whitelab	Beglam Skincare	Gap
Penjualan Personal (Personal Selling)	Toko Fisik (outlet)	Kepemilikan toko fisik (outlet)	Memiliki kerjasama dengan Boots, Wellings, Watsons, Matahari, A&ON, Sogo, Grandlucky, Diamond, Lotte Mart, dandan, Vitamindiskon dan Alfamart, membuka Pop up store di sepuluh kota besar di Indonesia	Belum Memiliki toko fisik (Outlet).	Ada

I. Future Performance

Setelah melihat adanya probabilitas kesenjangan saat mengidentifikasi *gap*. *Future Performance* dilakukan untuk memperbaiki program komunikasi pemasaran antara Beglam (objek penelitian) dengan program komunikasi pemasaran Whitelab sebagai *partner benchmark* terpilih. Untuk mencari tahu *future performance* dari masing-masing kriteria program komunikasi pemasaran antara objek penelitian dengan *partner benchmark* terpilih dapat dilihat pada tabel berikut.

TABEL 25
(Future Performance)

Kriteria Komunikasi Pemasaran	Platform	Key Performance Indicator (KPI)	Gap	Future Performance
Periklanan (Advertising)	Instagram	Frekuensi penggunaan Instagram <i>Ad</i>	Objek kajian belum menggunakan Instagram <i>Ad</i>	Menggunakan iklan pada Instagram <i>Ad</i>
		Menggunakan Instagram <i>influencer</i>	Objek kajian belum menggunakan jasa Instagram <i>influencer</i>	Menggunakan jasa Instagram <i>influencer</i> setidaknya sekali dalam sebulan
	Packaging	Atribut penting <i>packaging</i> produk	Belum mencantumkan <i>tagline</i> , dan akun Instagram pada <i>packaging</i>	Mencantumkan <i>tagline</i> , dan akun Instagram pada <i>packaging</i>
Promosi dan Penjualan (Sales Promotion)	Gift	Pemberian <i>gift</i>	Objek kajian belum memberikan <i>gift</i> dalam bentuk apapun	Memberikan <i>gift</i> berupa pouch, serum, <i>sticker</i> , dengan minimal belanja produk tertentu
	Free shipping	Frekuensi pemberian <i>free shipping</i>	Objek kajian belum memberikan <i>free shipping</i>	Memberikan <i>free shipping</i> melalui marketplace dan website sesuai fitur dan aturan yang berlaku
	Discount	Frekuensi pemberian <i>discount</i>	Objek kajian hanya memberikan promo dan bonus untuk <i>reseller</i>	Memberikan <i>discount</i> hingga 50% dan <i>voucher</i> 20 ribu pada event tertentu untuk konsumen

TABEL 26
(Future Performance (Lanjutan))

Kriteria Komunikasi Pemasaran	Platform	Key Performance Indicator (KPI)	Gap	Future Performance
Acara dan Pengalaman (Events and Experiences)	Event	Partisipasi event	Objek kajian belum pernah berpartisipasi pada event apapun	Berpartisipasi pada event setidaknya satu kali dalam setahun
Hubungan Masyarakat dan Publicitas (Public relations and Publicity)	Publikasi	Frekuensi melakukan publikasi	Objek kajian belum pernah melakukan publikasi melalui media <i>online</i>	Bekerjasama dengan media <i>online</i> untuk menyebarkan artikel <i>brand</i> dan produk
	Sponsorship	Melakukan <i>sponsorship</i>	Belum pernah menjadi sponsor publikasi baik <i>online</i> ataupun <i>offline</i>	Menjadi Sponsor pada acara <i>offline</i> maupun <i>online</i> yang sesuai dengan target pasar
Pemasaran Online dan Media Sosial (Online and Social Media Marketing)	Media sosial	Membangun beberapa media sosial baru	Objek kajian hanya menggunakan Instagram	Menggunakan platform website, Youtube, Tiktok, Twitter, sebagai media penyebaran informasi
	Website	Meningkatkan jumlah pengunjung	Objek kajian Belum menggunakan Website	Menggunakan website sebagai media pemasaran dan pemesanan produk

TABEL 27
(Future Performance (Lanjutan))

Kriteria Komunikasi Pemasaran	Platform	Key Performance Indicator (KPI)	Gap	Future Performance
Pemasaran Mobile (Mobile Marketing)	Mobile Application	Penggunaan WhatsApp for Business	Objek kajian hanya menggunakan WhatsApp for Business untuk keluhan konsumen	Menggunakan WhatsApp for Business untuk pemesanan produk dan keluhan konsumen
Pemasaran Langsung dan Database (Direct and Database Marketing)	Marketplace	Menambah marketplace perusahaan	Objek kajian belum menggunakan marketplace Lazada, Tiktok shop dan website sebagai media penjualan	Menambah akun pada marketplace Lazada, Tiktok shop dan website sebagai media penjualan
Penjualan Personal (Personal Selling)	Toko Fisik (outlet)	Kepemilikan toko fisik (outlet)	Objek kajian belum Memiliki toko fisik (Outlet)	Membuka toko fisik (outlet) yang mudah diakses di Jakarta

TABEL 31
(Hasil Rancangan (Lanjutan))

Kriteria program komunikasi	Platform	Key Performance Indicator (KPI)	Future Performance	Rancangan Sistem
Pemasaran Online dan Media Sosial (Online and Social Media Marketing)	Website	Meningkatkan jumlah pengunjung	Menggunakan website sebagai media pemasaran dan pemesanan produk	Man: Merekrut pegawai berposisi website developer Information: - Menguasai manajemen link building website - Dapat menentukan link building yang tepat pada website - Dapat memproduksi konten yang relevan dan tepat pada website Machine: Website
Pemasaran Mobile (Mobile Marketing)	Mobile Application	Penggunaan WhatsApp for Business	Menggunakan WhatsApp for Business untuk pemesanan produk dan keluhan konsumen	Man: Merekrut pegawai berposisi admin WhatsApp Information: - Menguasai manajemen link building website - Dapat menanggapi aktif dalam berkomunikasi dengan calon konsumen - Dapat menyediakan katalog pada WhatsApp for Business Machine: WhatsApp for Business

J. Hasil Rancangan

Pada tahap hasil rancangan ini berisikan penjelasan mengenai proses merancang sebuah sistem terintegrasi yang terdiri atas 5M yaitu *Man, Money, Machine, Material, dan Methods*. Untuk mengetahui proses merancang sebuah sistem terintegrasi dapat dilihat melalui tabel Rancangan sistem terintegrasi berikut.

TABEL 28
(Hasil Rancangan)

Kriteria program komunikasi	Platform	Key Performance Indicator (KPI)	Future Performance	Rancangan Sistem
Periklanan (Advertising)	Instagram	Frekuensi penggunaan Instagram Ads	Memberikan iklan pada Instagram Ads	Man: Merekrut pegawai dengan posisi social media expert Information: - Memasang Instagram Ads meta Machine: Instagram Information: - Memilih influencer yang memiliki engagement rate maupun jumlah pengikut yang banyak - Memilih influencer yang memiliki pengikut yang sesuai target pasar perusahaan - Perekrutan jasa Influencer disesuaikan dengan financial perusahaan Machine: Media social Instagram
	Packaging	Atribut penting packaging produk	Mencantumkan tagline, dan akun Instagram pada packaging	Man: Menggunakan vendor packaging yang baik secara kualitas dan detail dalam membuat packaging Information: - Menambah informasi tambahan penting pada packaging berupa logo dan tagline, mencantumkan akun Instagram Beglam
Promosi dan Penjualan (Sales Promotion)	Gift	Pemberian gift	Memberikan gift berupa pouch, serum, sticker, dengan minimal belanja produk tertentu	Man: - Merekrut pegawai dengan posisi sales promotion - Menggunakan vendor gift yang baik secara kualitas dan harganya terjangkau Information: - Pemberian jasa pengiriman yang disediakan masing-masing marketplace Machine: Media social Instagram

TABEL 29
(Hasil Rancangan (Lanjutan))

Kriteria program komunikasi	Platform	Key Performance Indicator (KPI)	Future Performance	Rancangan Sistem
Promosi dan Penjualan (Sales Promotion)	Free shipping	Frekuensi pemberian free shipping	Memberikan free shipping melalui marketplace dan website sesuai fitur dan aturan yang berlaku	Man: Merekrut pegawai dengan posisi shipment Information: - Mengikuti program gratis ongkir yang disediakan masing-masing marketplace - Bekerja dengan jasa pengiriman yang disediakan masing-masing marketplace
	Discount	Frekuensi pemberian discount	Memberikan discount hingga 50% dan voucher 20 ribu pada event tertentu untuk konsumen	Man: Merekrut pegawai dengan posisi sales promotion Information: - Pemberian discount pada hari penting - Pemberian discount saat pembelian produk lebih dari satu atau paket - penerapan discount dilakukan rutin Machine: website & marketplace
Hubungan Masyarakat dan Publicitas (Public Relations and Publicity)	Publikasi	Frekuensi melakukan publikasi	Bekerjasama dengan media online untuk menyebarkan artikel brand dan produk	Man: Merekrut pegawai berposisi public relations Information: - Menguasai dan berpengalaman seikh beluk humas di bidang skincare - Memiliki relasi dengan media online besar untuk publikasi produk dan brand perusahaan - Mempublikasi artikel di media online besar

TABEL 30
(Hasil Rancangan (Lanjutan))

Kriteria program komunikasi	Platform	Key Performance Indicator (KPI)	Future Performance	Rancangan Sistem
Hubungan Masyarakat dan Publicitas (Public Relations and Publicity)	Sponsorship	Melakukan sponsorship	Menjadi Sponsor pada acara offline maupun online yang sesuai dengan target pasar	Man: Merekrut pegawai berposisi sponsorship Information: - memahami sponsorship pada event yang sesuai dengan target pasar - Melakukan pada promosi event yang di berikan sponsorship dengan konsisten dan menarik - Dapat menentukan strategi pemasaran yang tepat pada masing-masing event yang di berikan sponsorship
Acara dan Pengalaman (Events and Experiences)	Event	Partisipasi event	Berpartisipasi pada event setidaknya satu kali dalam setahun	Man: Merekrut pegawai berposisi event organize Information: - Menguasai dan berpengalaman seikh beluk penyelenggaraan event offline di Indonesia - Berpartisipasi dalam beberapa event dalam setahun
Pemasaran Online dan Media Sosial (Online and Social Media Marketing)	Media sosial	Membangun beberapa media sosial baru	Menggunakan platform website, Youmbe, Tiktok, Facebook, Twitter, sebagai media penyebaran informasi	Man: Merekrut pegawai berposisi expert media sosial Information: - Menguasai dan memahami cara kerja media sosial di Indonesia - Melakukan promosi di media sosial dengan konsisten dan menarik - Dapat menentukan strategi pemasaran yang tepat pada masing-masing media sosial Machine: Tiktok, Twitter, Facebook, Youmbe

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu:

- 1) Setelah melakukan pengolahan data menggunakan *tool Analytical Hierarchy Process (AHP)*, maka diperoleh hasil yaitu *Whitelab* menjadi *partmer benchmark* terpilih untuk *Beglam Skincare*.
- 2) Setelah melakukan pengolahan data, maka diperoleh tingkat kepentingan program komunikasi pemasaran yang direkomendasikan peneliti untuk *Beglam* agar dapat diimplementasikan yaitu *Direct and Database Marketing, Events and Experiences, Mobile Marketing, Advertising, Public Relations and Publicity, Online and Social Media Marketing, Personal Selling, dan Sales Promotion*.
- 3) Berdasarkan hasil penelitian menggunakan metode *benchmarking* antara *Beglam skincare* dengan *Whitelab* maka ditemukan beberapa atribut kebutuhan yang dapat diimplementasikan diantaranya yaitu menambah *marketplace* (*Lazada, Tiktok Shop*), berpartisipasi pada *event* yang relevan, menggunakan *Whatsapp for business*, memberlakukan iklan pada *Instagram Ads*, menggunakan jasa *Instagram influencer*, mencantumkan tambahan atribut penting *packaging* produk, melakukan publikasi artikel pada media *online*, memberikan *sponsor* pada *event* terkait, membangun beberapa media sosial (*Youtube, Tiktok, Twitter*), menggunakan *website* sebagai media pemasaran dan pemesanan produk, membuka toko fisik (*outlet*), dan pemberian *gift* dengan batas pembelian tertentu, memberikan *free shipping* baik pada *marketplace* maupun *website*, memberikan *discount* terhadap konsumen.

REFERENSI

- [1] Kotler, P. (2012). *Marketing Management An Asian, 16th edition. Principles of corporate rebranding, European Journal of Marketing*, Vol. 42, p. 537 – 552.
- [2] Kotler & Keller. (2016). *Marketing Management, 15th Edition*. Harlow: Pearson Education, Inc.
- [3] Pawitra, T. (1994). Patok Duga (Benchmarking): Kiat Belajar Dari yang Terbaik. *Manajemen and Usahawan Indonesia*, Vol. XXIII. No. 1.
- [4] Saaty, T. L. (2008). Decision Making with the *Analytic Hierarchy Process*. Omega. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 26(6), 791–806. , <https://doi.org/10.1108/JMTM-03-2014-0020>.
- [5] Watson. (1993). *Strategic Benchmarking*. New York: Wiley

