

## **Penerapan Sistem Informasi Pemasaran di Industri Susu Bubuk Formula Studi Pada PT X**

Luky Arfianto<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Paramadina, Jakarta

<sup>1</sup> lucky\_arfianto@yahoo.com

### **Abstract**

*Currently all companies experience high competition in running their business. By implementing a marketing information system, companies can increase their competitiveness and marketing effectiveness. PT X Indonesia is one of the companies in the formula milk powder industry. The tighter the competition in the formula milk industry in Indonesia, the more effective marketing information systems are needed so that the marketing process becomes more optimal. This study aims to analyze the application of the three components of a marketing information system to create an effective marketing strategy. This research was carried out by direct observation of the marketing information system process at PT X Indonesia, by conducting interviews. Interviews were conducted with three sources, consisting of MAE PT X Indonesia, store representatives, and RAS PT X Indonesia. Based on the results of interviews with the three sources, it was concluded that PT X Indonesia carried out a marketing information system well. In terms of marketing management, companies can increase the level of effectiveness of the marketing management process in an organized, structured, and well recorded manner. The company has a variety of external and internal data sources that are analyzed and measured systematically and are also structured and then distributed well.*

**Keywords:** *marketing information system, marketing management, information processing, marketing environment, internal data, external data.*

### **Abstrak**

*Saat ini semua perusahaan mengalami kompetisi yang tinggi dalam menjalankan bisnisnya. Dengan menerapkan sistem informasi pemasaran, perusahaan dapat meningkatkan daya saing dan efektivitas pemasaran. PT X Indonesia adalah salah satu perusahaan industri susu bubuk formula. Semakin ketat persaingan di industri susu bubuk formula di Indonesia, semakin dibutuhkan sistem informasi pemasaran yang efektif agar proses pemasaran menjadi lebih optimal. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan ketiga komponon sistem informasi pemasaran untuk membuat strategi pemasaran yang efektif. Penelitian kali ini dikerjakan dengan pengamatan secara langsung proses sistem informasi pemasaran di perusahaan PT X Indonesia, dengan melakukan wawancara. Wawancara dilakukan dengan tiga narasumber, yang terdiri atas MAE PT X Indonesia, perwakilan toko, dan RAS PT X Indonesia. Berdasar hasil*

wawancara terhadap ketiga narasumber, disimpulkan bahwa PT X Indonesia melakukan sistem informasi pemasaran dengan baik. Dari sisi manajemen pemasaran, perusahaan dapat meningkatkan tingkat efektivitas dari proses manajemen pemasaran secara tertata, tersusun, dan tercatat dengan baik. Perusahaan memiliki berbagai sumber data eksternal dan internal yang dianalisis dan diukur dengan sistematis serta juga terstruktur kemudian juga didistribusikan dengan baik.

**Kata Kunci:** sistem informasi pemasaran, , manajemen pemasaran, proses pengolahan informasi, lingkungan pemasaran, data internal, data eksternal

## Pendahuluan

Susu formula balita merupakan salah satu produk yang dihasilkan oleh industri-industri pengolahan susu. Salah satu definisi yang baik dan singkat dari pemasaran adalah memenuhi kebutuhan dengan cara yang menguntungkan. Persaingan tersebut menjadikan perusahaan untuk dapat tetap mempertahankan pangsa pasar dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada dan juga dapat meraih pelanggan baru. Perusahaan harus dapat lebih berorientasi pada konsumen, dengan cara mengetahui apa yang konsumen inginkan dan butuhkan melalui penerapan system informasi pemasaran. Perusahaan yang menciptakan nilai dan membangun hubungan yang kuat bagi konsumennya akan memperoleh keuntungan yang tinggi. Seperti yang ditulis Kotler dan Armstrong , pemasaran adalah proses di mana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan pelanggan yang kuat untuk menangkap nilai dari pelanggan sebagai imbalannya. Seperti di PT X Indonesia, salah satu perusahaan susu formula bayi yang saat ini dihadapkan pada suatu jaman kompetisi yang tinggi. Para manajer di PT X Indonesia dituntut untuk melakukan strategi pemasaran yang tepat untuk memperoleh hasil akhir yaitu loyalitas konsumen.

PT X memasok produk konsumen, seperti susu, yogurt, keju, nutrisi bayi dan makanan penutup, produk untuk pasar profesional, misalnya produk krim dan mentega, bahan dan produk setengah jadi untuk produsen nutrisi bayi, industri makanan, dan sektor farmasi. PT X memikirkan juga mengenai keberlanjutan dalam menyediakan nutrisi yang baik untuk dunia hadir dengan tantangan baginya dan petaninya. PT X mempunyai lima merek utama yang didistribusikan di Indonesia. Tabel 2 menjelaskan jumlah penjualan di PT X berdasarkan merek.

Table 1 Perkembangan Penjualan PT X Berdasarkan Merek

Merek	Total Penjualan (Juta Rp)		Kontribusi %		Pertumbuhan %
	YTD'18	YTD'19	YTD'18	YTD'19	
Total PT X	4,487	4,497	100%	100%	0.22%
Produk A 0-6 bulan	542	533	12%	12%	-1.66%
Produk B 7-12 bulan	122	492	3%	11%	303.28%

Merek	Total Penjualan (Juta Rp)		Kontribusi %		Pertumbuhan %
	YTD'18	YTD'19	YTD'18	YTD'19	
Produk C 1-3 tahun	1,956	1,819	44%	40%	-7.00%
Produk D 4-12 tahun	1,801	1,585	40%	35%	-11.99%
Produk E (Mom)	65	66	1%	1%	1.54%

Sumber: Data Internal *Secondary Sales* PT X

Total penjualan PT X Indonesia pada periode *year to date* 2018 (Januari sampai dengan Desember 2018) senilai 4,487 miliar rupiah. Produk A dan B merupakan produk infant yang menjadi *starter* untuk *linkage* ke produk lainnya. Proporsi merek tertinggi dipegang oleh merek produk C 1-3 tahun dengan kontribusi sebesar 1,956 miliar rupiah. Disusul Produk D, produk A, produk B dan produk B. Melihat data ini disimpulkan sementara starter berhasil.

Total penjualan PT X Indonesia pada periode *year to date* 2019 (Januari sampai dengan Desember 2019) senilai 4,497 miliar rupiah. Kontribusi tertinggi dipegang oleh merek produk C 1-3 tahun dengan kontribusi sebesar 40%. Disusul Produk D: 35%; produk A: 12%; produk B: 11% dan produk E : 1%. Dari data tersebut disimpulkan juga bahwa starter berhasil dan diharapkan terus mengalami kenaikan di produk *linkage* selanjutnya.

Menurut penelitian CDMI, industri susu dalam negeri tumbuh pesat. Tahun 2017 lalu pasar susu Indonesia bernilai Rp. 51,69 triliun dengan angka pertumbuhan rata rata 6,60% per tahun. Susu bubuk menguasai porsi terbesar (59%), sisanya merupakan susu cair (20%) dan susu kental manis (21%). Dengan nilai pasar yang begitu besar, persaingan tidak dapat dihindarkan. Perusahaan perusahaan multinasional seperti Frisian Flag dan Nestle, kedua perusahaan ini menguasai 42% pasar susu Indonesia, sedangkan Mead Jhonson, Abbot, Wyeth dan yang lain kontribusinya masih sangat kecil. Ditengah persaingan perusahaan-perusahaan multinasional, ternyata perusahaan-perusahaan susu nasional juga tumbuh pesat. PT. Sarihusada Generasi Mahardika dan PT. Indolakto, kedua perusahaan ini menguasai pasar sebesar 23,7%, sedangkan PT. Ultrajaya, PT. Diamond Cold Storage penguasaan pasarnya terus meningkat dalam lima tahun terakhir. Salah satu strategi yang bisa diterapkan oleh perusahaan dalam meningkatkan daya saing dan meningkatkan efektivitas pemasaran adalah dengan penerapan sistem informasi pemasaran. Sistem informasi manajemen tidak hanya diterapkan di organisasi yang bertujuan profit tetapi juga di non-profit dan pemerintahan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pemasaran yang berkaitan dengan pemahaman dan penerapan sistem informasi pemasaran. Penulisan karya tulis ilmiah ini terbatas pada sistem informasi pemasaran di PT X yang mencakup produk-produk dari PT X yang didistribusikan di Provinsi Banten, Indonesia.

## **Landasan Teori**

### **Pengertian Sistem Informasi Pemasaran**

Perusahaan dalam beroperasi memerlukan eksekusi strategi yang baik. Dalam melakukan eksekusi strategi, dibutuhkan sistem informasi yang efektif agar formulasi strategi sampai eksekusi dilakukan dengan baik. Leek menerangkan bahwa dibutuhkan sistem yang terintegrasi untuk menyediakan informasi dan mendukung operasi serta membantu pembuatan keputusan di sebuah organisasi. Sistem informasi bisa diterapkan secara keseluruhan operasional perusahaan dan bisa juga untuk diterapkan di fungsi-fungsi di perusahaan seperti pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, operasional rantai suplai, dan fungsi-fungsi spesifik lainnya.

Proses pemenuhan kebutuhan itu merupakan tujuan utama dari proses pemasaran. Strategi pemasaran yang baik penting mengingat tingkat kompetisi yang tinggi. Dalam memasarkan produknya, perusahaan harus mengembangkan strategi dan cara yang tepat dengan memanfaatkan sumber daya, informasi, dan sistem untuk bisa berhasil di tingkat kompetisi yang tinggi.

Sistem informasi pemasaran adalah sebuah sistem dari organisasi atau perusahaan untuk menganalisis dan mengukur informasi pemasaran, mengumpulkan secara berulang sumber informasi dari internal dan eksternal perusahaan. Perkembangan pasar dan kompetisi yang cepat memerlukan pembuatan keputusan yang cepat dan responsif dan juga kemampuan untuk bertindak proaktif ketika dibutuhkan.

Sistem informasi pemasaran juga bisa mendukung manajer dalam pembuatan keputusan dengan menyediakan hubungan dan integrasi di antara departemen fungsional atau divisi. Sistem informasi pemasaran juga bisa digunakan untuk organisasi dan penyimpan data dengan efisien. Contohnya, data penjualan internal terhadap distributor atau akun dan toko pelanggan dan/atau data pergerakan pesaing.

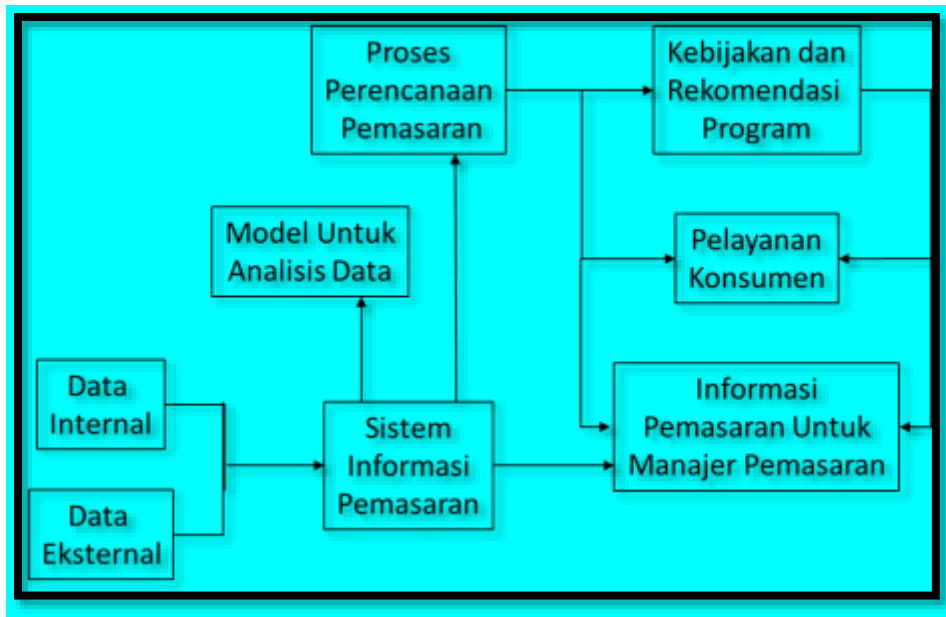
### **Elemen dan Komponen Sistem Informasi Pemasaran**

Sistem informasi pemasaran didesain untuk mengatasi menangani arus informasi pemasaran di perusahaan. Itulah sebanya Whitten, et.al menjelaskan bahwa sistem informasi pemasaran adalah sekelompok elemen dalam suatu organisasi yang saling berintegrasi dengan memasukkan proses dan keluaran dengan maksud untuk mencapai tujuan dan tempat digunakan untuk membantu pengambilan keputusan yang tepat. Sementara Assauri menjelaskan bahwa informasi pemasaran adalah keterangan apakah yang berupa data atau fakta maupun hasil analisis, pertimbangan atau pandangan dari yang menyampaikannya mengenai kondisi atau hal-hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan dalam bidang pemasaran.

Keputusan strategis yang ada mencakup keputusan tentang pengembangan produk, kebijakan harga, promosi, distribusi, keuangan, dan sumber daya manusia. Level manajemen yang lebih rendah lebih memerhatikan kegiatan operasional, dan sistem

informasi perusahaan akan menyediakan dan merangkum informasi yang akan digunakan langsung untuk menangani pelayanan konsumen.

Pada dasarnya, sistem informasi pemasaran merupakan sebuah proses yang mencakup bagian input, diproses dengan sebuah sistem, dan menerbitkan output yang akan digunakan untuk pembuatan keputusan strategis.



Gambar 1 Elemen dan Proses Sistem Informasi Pemasaran.

Sumber: O'Brien, Schoenbachler, dan Gordon (1995), *Marketing Information Systems for Consumer Product Companies: a Management Overview*.

Gambar 1 menunjukkan input dari sistem informasi pemasaran adalah data, baik internal maupun eksternal. Lalu, sistem informasi pemasaran adalah proses mengolah data untuk menjadi output yang mencakup kebijakan, strategi, dan keputusan dari manajer pemasaran. Dengan kata lain yaitu sistem yang menilai dan menganalisa informasi terkait pemasaran yang dikumpulkan secara berkesinambungan dari sumber-sumber dari dalam maupun luar perusahaan. Sistem informasi pemasaran juga menyajikan beberapa informasi perihal promosi, penjualan, pemasaran, penelitian pasar dan informasi lainnya yang berhubungan dengan pemasaran. Sedangkan menurut Philip Kotler, sistem informasi pemasaran adalah struktur dan orang yang terus-menerus berinteraksi, peralatan dan prosedur untuk mengumpulkan, menyortir, menganalisis, mengevaluasi, dan mendistribusikan informasi yang terkait, tepat waktu dan akurat untuk digunakan oleh pembuat keputusan pemasaran untuk meningkatkan perencanaan pemasaran mereka. , implementasi, dan kontrol. Manfaat sistem informasi pemasaran adalah untuk memecahkan masalah pemasaran sebuah perusahaan dan bisa mengambil kebijakan strategis dalam lingkup pemasaran. Secara sederhana, bisa disimpulkan bahwa sistem informasi pemasaran adalah sistem yang dibuat untuk mengolah informasi dengan tujuan membantu kegiatan pemasaran dan penjualan sebuah perusahaan.

## **Pencatatan Internal dan Marketing Intelligence**

### **Sistem Penjualan**

Dalam operasional sehari-hari, manajer pemasaran memerlukan laporan penjualan yang akurat dan periodik. Dalam era modern, sistem penjualan di perusahaan biasanya sudah berbentuk teknologi informasi yang terkomputerisasi. Dengan menganalisis informasi ini, manajer pemasaran dapat menemukan peluang dan masalah penting. Namun, dengan tekanan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan di era pasar global yang berkembang, hal ini menjadi penting untuk manajemen dan pelaku pemasaran untuk mengandalkan sistem teknologi informasi komputer yang formal dengan basis data yang besar. Meningkatnya persaingan usaha pada umumnya akan memaksa perusahaan yang sedang berkembang maupun perusahaan yang sudah maju agar dapat bersaing dalam mempertahankan kelangsungan perusahaan tersebut dengan cara berinovasi .

### **Penggunaan dan Optimalisasi Data**

Salah satu cara pengelolaan basis data adalah data warehousing. Sistem data warehousing membuat tiap-tiap fungsi di perusahaan bisa menarik laporan sesuai kebutuhan setiap fungsi. Sistem informasi di perusahaan akan mendesain data warehousing jadi setiap fungsi dan pengguna bisa mengenali dan menarik data yang masing-masing butuhkan dengan cara yang mudah.

### **Marketing Intelligence**

Pencatatan internal dan manajemen data menyediakan hasil data historis untuk kebutuhan strategi bisnis. Untuk data yang lebih aktual dengan kondisi yang berjalan dengan cepat adalah marketing intelligence . Marketing intelligence adalah prosedur dan sumber-sumber yang bisa digunakan manajer untuk mendapatkan informasi setiap hari tentang perkembangan di lingkungan pemasaran. Manajer pemasaran bisa mengumpulkan marketing intelligence dengan cara membaca buku, Koran, berbicara kepada konsumen, supplier, vendor, distributor, dan melihat media sosial. Menurut Tan dan Ahmed , suatu bisnis harus mengukur lingkungan eksternal dan makro di luar perusahaan. Dari sisi internal perusahaan, manajer pemasaran juga perlu untuk menyadari bahwa adanya risiko data internal perusahaan jatuh di tangan pesaing dan bisa digunakan untuk kegiatan yang merugikan perusahaan . Manajer pemasaran perlu untuk mengetahui dan memahami situasi persaingan di kategori penjualan agar bisa menyeleksi dan menjaga informasi internal perusahaan.

### **Riset Pemasaran**

Riset pemasaran memainkan dua peranan kunci dalam sistem pemasaran. Pertama, riset tersebut merupakan bagian dari proses umpan balik intelijen pemasaran, yang menyediakan data-data tentang keefektifan bauran pemasaran saat ini dan memberikan wawasan untuk perubahan yang diperlukan kepada para pengambil keputusan. Kedua, riset pemasaran merupakan alat utama dalam menelusuri peluang baru di pasaran.

Fungsi riset pasar berkaitan dengan bagaimana pihak manajemen menggunakannya, yaitu:

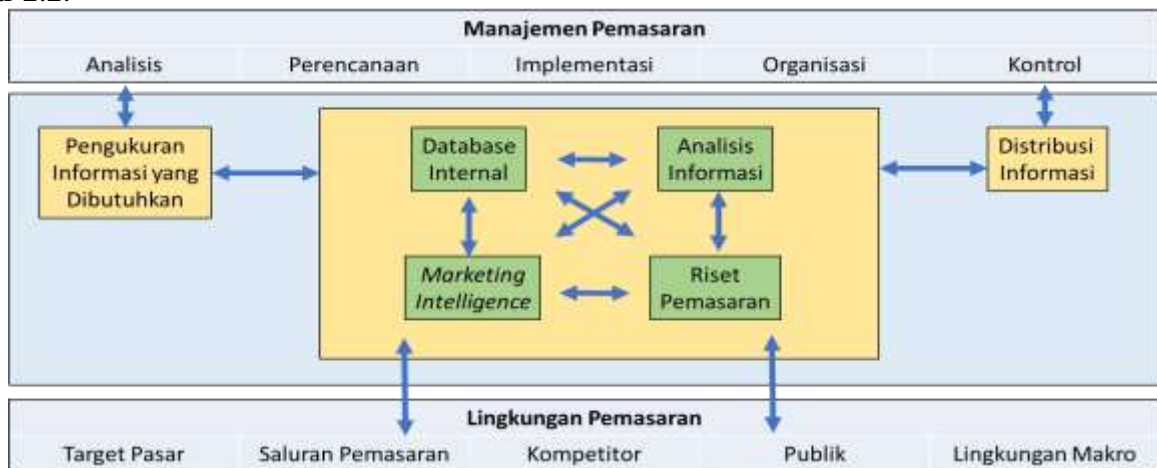
- a. Planning (Perencanaan).
- b. Problem Solving (Pemecahan Masalah).
- c. Control (Pengendalian).

Menurut Maholtra , dikatakan bahwa riset pemasaran dibagi ke dalam dua kategori yaitu riset identifikasi masalah dan riset mengatasi masalah . Riset identifikasi masalah bertujuan mengidentifikasi masalah yang di kemudian hari akan diteliti lebih lanjut untuk dicarikan solusinya. Riset mengatasi masalah merupakan riset di mana hasil risetnya dimaksudkan untuk dijadikan bahan dalam rangka pengambilan keputusan manajemen atas permasalahan yang terjadi.

Dalam melakukan riset pasar, ada tahapan-tahapan yang dilalui dalam prosesnya. (Malhotra, 2009) menerangkan tahap-tahap dalam melakukan riset pemasaran:

- 1) Definisi masalah dan objektif dari riset pemasaran.
- 2) Pengembangan rencana riset pemasaran
- 3) Mempunyai sumber data primer, data sekunder, atau gabungan dari keduanya.
- 4) Instrumen riset merupakan alat yang dipakai untuk mengumpulkan informasi.
- 5) Mengumpulkan informasi
- 6) Menganalisis informasi
- 7) Mempresentasikan temuan dari riset pemasaran.
- 8) Pengambilan keputusan.

Berdasarkan penjelasan teori bahwa kerangka konseptual dibutuhkan dalam perencanaan keseluruhan sistem (Hakhu, Kiran, dan Goyal, 2013). Hal-hal yang penting dalam kerangka penelitian dalam sistem informasi pemasaran adalah tiga fungsi penting yaitu manajemen pemasaran, sistem informasi pemasaran, dan lingkungan pemasaran (Kotler dan Armstrong, 2016). Berdasarkan dukungan landasan teoritik yang diperoleh dari eksplorasi teori yang dijadikan rujukan konsepsional penelitian, maka dapat disusun kerangka pemikiran sebagai tertera di Gambar 2.2.



Gambar 2 Kerangka Konseptual Sistem Informasi Pemasaran

Sumber: Kotler, Philip, dan Armstrong, Gary (2016), *Principles of Marketing*.

Kerangka penelitian yang ada terdiri atas peran manajemen pemasaran dalam melakukan analisis, perencanaan, implementasi, organisasi, dan kontrol. Proses manajemen pemasaran ini yang perlu didukung oleh sistem informasi pemasaran. Sistem informasi pemasaran dapat menunjang proses pengambilan keputusan oleh manajer pemasaran. Komponen dan elemen yang termasuk di dalamnya adalah data internal, analisis informasi, marketing intelligence, dan riset pemasaran. Hal-hal ini menjadi sumber analisis yang membantu dalam pengambilan

keputusan. Lalu, di samping peran manajer pemasaran dan data-data pendukung, ada faktor-faktor lingkungan pemasaran yang juga turut memengaruhi pengambilan keputusan dan strategi pemasaran.

### **Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif dalam melakukan deskripsi. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menjelaskan atau mendeskripsikan suatu keadaan, peristiwa, objek, atau segala sesuatu yang berhubungan dengan variabel penelitian (Cooper dan Schindler, 2014). Berdasarkan tujuan penelitian, metode yang dapat digunakan adalah metode deskriptif (Cooper dan Schindler, 2014). Penelitian deskriptif berguna untuk menjabarkan pengertian mengenai variabel yang tercakup di penelitian. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yang bermaksud untuk menjelaskan penerapan sistem informasi manajemen di PT X Indonesia, dengan cara menggali informasi dan mengumpulkan data-data secara rinci dari narasumber yang ada serta pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan penerapan sistem informasi manajemen di PT X. Peneliti melakukan wawancara kepada narasumber yaitu pihak dari internal perusahaan, yang terdiri dari manajer. Para narasumber yang ikut membantu dalam penelitian ini adalah:

1. Narasumber A sebagai MAE PT X Indonesia (perwakilan principle).
  2. Narasumber B sebagai Sales Manager PT L (perwakilan toko).
  3. Narasumber C sebagai RAS PT X Indonesia (perwakilan principle).
- Lokasi dari penelitian tesis ini adalah kantor pusat dari PT X.

### **Daftar Pertanyaan yang Digunakan**

Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

#### **Sistem Informasi Pemasaran**

- 1) Bagaimanakah tahapan penerapan sistem informasi pemasaran dari proses perencanaan, pelaksanaan, pengelolaan, dan kontrol di PT X?
- 2) Bagaimana peran manajer pemasaran dalam sistem informasi pemasaran di PT X?
- 3) Bagaimana peran sistem informasi pemasaran dalam membantu proses manajemen pemasaran di PT X?

#### **Proses Pengolahan Informasi**

1. Apa sajakah data internal di PT X yang bisa dijadikan sumber informasi dalam sistem informasi pemasaran?
2. Apa peran database internal dalam proses sistem informasi pemasaran di PT X?
3. Bagaimana proses *marketing intelligence* dalam kaitannya sebagai sumber informasi bagi dalam sistem informasi pemasaran?
4. Bagaimanakah peran *marketing intelligence* dalam membantu manajer dalam menerapkan strategi?
5. Apa peran riset pemasaran bagi PT X yang bisa dijadikan sumber informasi di sistem informasi pemasaran?



6. Bagaimana manajer menerapkan informasi dari riset pemasaran sebagai input dalam penyusunan strategi pemasaran?
7. Bagaimana proses analisis dan pengukuran informasi dalam kaitannya dengan sistem informasi pemasaran di PT X?
8. Bagaimana proses distribusi informasi dari semua data yang baik internal maupun eksternal yang diperoleh?

### **Lingkungan Pemasaran**

1. Dalam beroperasi, PT X tidak bisa lepas dari lingkungan pemasaran. Apa pengaruh dari lingkungan eksternal pemasaran seperti saluran pemasaran, kompetisi, perilaku konsumen, dan lingkungan makro terhadap sistem informasi pemasaran di PT X?
2. Bagaimana peran sistem informasi pemasaran dalam membantu PT X menentukan dan memperlakukan target pasar yang ada?
3. Sejauh mana peran pesaing mempunyai pengaruh dalam proses sistem informasi pemasaran di PT X?
4. Bagaimana peran publik pada umumnya dan konsumen pada khususnya terhadap sistem informasi pemasaran di PT X?
5. Bagaimana PT X menerapkan strategi pemasaran dan penjualan dengan bermacam-macam saluran penjualan yang ada?

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Pada penelitian ini menggunakan *convenience sampling* dari metode *non-probability sampling*. Dalam metode *convenience sampling*, peneliti mempunyai keleluasaan untuk memilih responden atau narasumber yang akan dipilih. Pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif dengan cara *content analysis* atau analisis isi (Cooper dan Schindler, 2014). Analisis isi merupakan metode penelitian yang digunakan untuk mengetahui simpulan dari informasi yang dikumpulkan. Menurut Miles dan Huberman (1992) yang diambil dari Agusta (2014), terdapat tiga jalur analisis data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

### **Hasil dan Pembahasan**

Penelitian ini membahas analisis dibagi ke dalam tahapan pembahasan yaitu: 1) analisis sistem informasi pemasaran di perusahaan, 2) profil narasumber, 3) analisis hasil penelitian, dan 4) pembahasan.

#### **Analisis Sistem Informasi Pemasaran di PT X Indonesia**

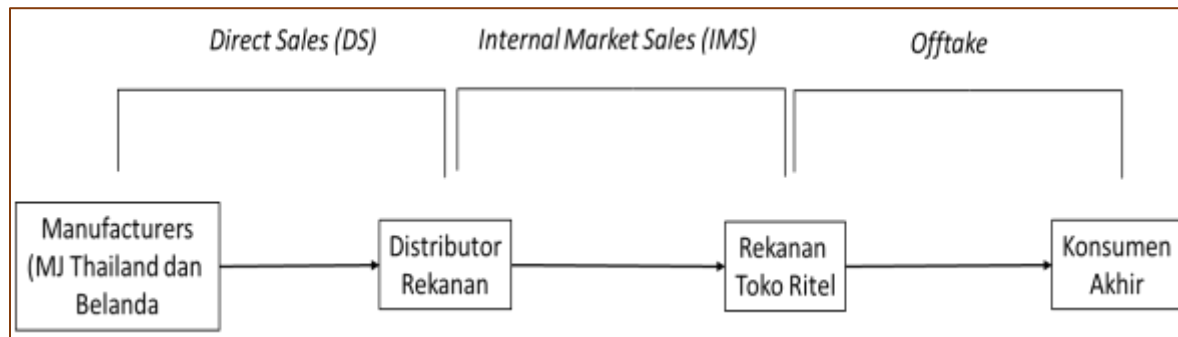
Sistem informasi pemasaran adalah sebuah sistem dari organisasi atau perusahaan untuk menganalisis dan mengukur informasi pemasaran, mengumpulkan secara berulang sumber informasi dari internal dan eksternal perusahaan (O'Brien *et al.*, 1995). PT X Indonesia sebagai pemegang merek susu bubuk formula menggunakan sistem informasi pemasaran untuk menunjang kegiatan pemasaran dari perusahaan. Sesuai dengan alur sistem informasi pemasaran menurut O'Brien *et al.* (1995), proses sistem informasi pemasaran di PT X Indonesia mencakup bagian

input, diproses dengan sebuah sistem, dan akhirnya output yang berguna untuk penyusunan strategi.

PT X Indonesia menggunakan input yaitu data internal dan data eksternal. Data internal dan eksternal terdiri atas berbagai sumber dan digunakan untuk proses analisis dan pengolahan informasi. Sistem informasi pemasaran di PT X Indonesia mencakup proses pengolahan informasi yang bersumber dari data internal dan data eksternal. Setelah pengolahan informasi, akan ada output yang bentuknya kebijakan, rekomendasi program pemasaran, dan informasi pemasaran untuk manajer dan tim pemasaran.

### Data Internal PT X Indonesia

Salah satu input utama dalam proses sistem informasi pemasaran adalah data internal (Saaksjarvi dan Talvinen, 1993). Data internal merupakan komponen penting bagi perusahaan untuk diproses menjadi informasi yang berguna. Data internal yang sudah diolah menjadi pertimbangan bagi manajer pemasaran untuk membuat keputusan dan strategi yang berhubungan dengan bauran pemasaran. PT X Indonesia mempunyai model bisnis yaitu secara penuh melakukan impor untuk seluruh produk, dan tidak mempunyai fasilitas produksi di dalam negeri. Produk diimpor dari Belanda. Lalu, produk akan diteruskan ke rekanan distributor utama. Gambar 3 menjelaskan proses bisnis dan alur produk dari PT X Indonesia.



Gambar 3 Proses Bisnis dan Alur Produk PT X Indonesia

Sumber: Data Internal, PT X Indonesia

Tiap proses dari alur produk termasuk ke dalam sumber internal dari PT X Indonesia:

- *Direct Sales (DS)*
- *Internal Market Sales (IMS)*
- *Offtake*
- Rencana program promosi
- *New target group (NTG)*
- Data medikal
- *Customer Relationship Management (CRM)*

Dalam sistem informasi pemasaran dibutuhkan data internal yang cukup untuk diproses menjadi informasi yang berguna. PT X Indonesia mempunyai beberapa sumber yang bisa digunakan sebagai data internal untuk bisa diproses dalam sistem informasi pemasaran.

### **Data Eksternal PT X Indonesia**

Selain data internal, dalam melakukan proses sistem informasi pemasaran, PT X Indonesia juga mengukur data eksternal untuk diolah menjadi informasi yang akan membantu proses formulasi strategi. Data eksternal utama yang dipakai adalah:

- *Nielsen Retail Index*
- *Market Intelligence*
- Data makro lainnya

### **Profil Narasumber**

Narasumber yang dipilih sebanyak tiga orang sebagai berikut:

1. Bapak HS, selaku Medical Account Executive PT X Indonesia.
2. Bapak C, selaku Regional Account Supervisor PT X Indonesia.
3. Bapak D, selaku National Sales Manager PT L

### **Analisis Data Wawancara**

Analisis data penelitian adalah pengolahan informasi pada data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan tiga orang narasumber. Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga orang sebagai narasumber, dapat dianalisis tentang penerapan sistem informasi pemasaran di PT X Indonesia, melalui pertanyaan-pertanyaan dari tiga komponen penerapan sistem informasi pemasaran menurut Kotler dan Armstrong (2016). Komponen pertama dalam sistem informasi pemasaran menurut Kotler dan Armstrong (2016) adalah manajemen pemasaran. Proses manajemen pemasaran mencakup analisis, perencanaan, implementasi, organisasi, dan kontrol. Komponen manajemen pemasaran di PT X Indonesia didukung hasil wawancara mengenai proses manajemen pemasaran dan peran manajer pemasaran dalam kaitannya dengan sistem informasi pemasaran.

Secara keseluruhan, jika dilihat dari ketiga komponen dari sistem informasi pemasaran menurut Kotler dan Armstrong (2012), penerapan sistem informasi pemasaran penting di tingkat persaingan yang tinggi di industri susu bubuk formula. PT X Indonesia sudah menerapkan sistem informasi pemasaran pada ketiga komponen dalam sistem informasi pemasaran. Proses sistem informasi pemasaran dan analisis komponen sistem informasi pemasaran di PT X Indonesia diringkas pada Tabel 19.

Tabel 2 Proses sistem informasi pemasaran dan analisis komponen sistem informasi pemasaran di PT X Indonesia

Komponen Sistem Informasi Pemasaran	Indikator		Narasumber	Keterangan
-------------------------------------	-----------	--	------------	------------

Manajemen Pemasaran	Tahapan Penerapan Sistem Informasi Pemasaran dalam Proses Manajemen Pemasaran		MAE PT X Indonesia	Mengelola informasi historis untuk dikembangkan menjadi rencana pemasaran.
			Perwakilan toko	Proses mengelola anggaran pemasaran.
			RAS PT X Indonesia	Proses dari awal perencanaan sampai evaluasi, adaptasi dari ide regional.
	Peran Manajer Pemasaran dalam Sistem Informasi Pemasaran		MAE PT X Indonesia	Membuat strategi dan program pemasaran secara keseluruhan.
			Perwakilan toko	Membuat strategi dan program pemasaran secara keseluruhan.
			RAS PT X Indonesia	Mengelola aktivitas, mengelola orang, dan mengelola vendor.
	Peran Sistem Informasi Pemasaran dalam Membantu Proses Manajemen Pemasaran		MAE PT X Indonesia	membantu mempercepat informasi ketika ada kesalahan ataupun kekeliruan pada data
			Perwakilan toko	mempermudah manajemen waktu dalam hal menjalankan kegiatan perusahaan, terutama dalam hal pemasaran.”
			RAS PT X Indonesia	memudahkan dalam mengontrol

				perkembangan bisnis
Proses Pengolaan Informasi	Data Internal di PT X Indonesia		MAE PT X Indonesia	Data penjualan termasuk DS, IMS, dan offtake. Data Brand Health Tracking (BHT) dan Customer Relationship Management (CRM). Data dari tim penjualan lapangan juga termasuk data internal.
			Perwakilan toko	Data internal termasuk data offtake, data market share, dan data tentang kategori susu bubuk formula.
			RAS PT X Indonesia	Data internal mencakup data tentang konsumen dan data penjualan internal.
	Peran Data Internal Dalam Proses Sistem Informasi Pemasaran		MAE PT X Indonesia	Peran data internal sebagai mitigasi risiko dari strategi pemasaran.
			Perwakilan toko	Data internal berguna untuk melihat hubungan dari program pemasaran dengan penjualan.
			RAS PT X Indonesia	Data internal membantu analisis operasional internal.
	Proses Marketing Intelligence sebagai Sumber		MAE PT X Indonesia	Selain NC, marketing intelligence juga

Informasi dalam Sistem Informasi Pemasaran			didapat dari team medical untuk memantau aktivitas media dari kompetitor.
		Perwakilan toko	Proses marketing intelligence mencakup pengamatan terhadap aktivitas kompetitor.
		RAS PT X Indonesia	Marketing intelligence didapat dari Nutritionist Consultant (NC).
Peran Marketing Intelligence dalam Membantu Manajer Menerapkan Strategi		MAE PT X Indonesia	Untuk menghubungkan langsung dengan penjualan. Marketing intelligence berguna untuk melihat pelajaran dari aktivitas kompetitor.
		Perwakilan toko	Membantu manajer menentukan strategi.
		RAS PT X Indonesia	Membantu proses segmenting, targeting, dan positioning dalam pemasaran.
Peran Riset Pemasaran dalam Sistem Informasi Pemasaran		MAE PT X Indonesia	untuk mengenali dan menyelidiki keadaan yang diinginkan masyarakat dan juga untuk mengenali kompetitor bisnis a

			Perwakilan toko	Berguna untuk mengetahui kondisi industri susu bubuk formula.
			RAS PT X Indonesia	Mengetahui perilaku konsumen dan kondisi di kategori susu bubuk formula.
	Penerapan Informasi dari Riset Pemasaran dalam Penyusunan Strategi Pemasaran		MAE PT X Indonesia	Riset yang ada digunakan untuk validasi dan penetapan strategi.
			Perwakilan toko	Evaluating, Understanding and Prediction
			RAS PT X Indonesia	Melihat pola perilaku konsumen dan kinerja industri berdasarkan riset.
	Pemasaran		MAE PT X Indonesia	Melihat data riset sebagai acuan apakah produk sudah diterima konsumen.
			Perwakilan toko	Melihat riset sebagai data historis dan pentingnya inovasi sebagai pencipta tren.
			RAS PT X Indonesia	Riset yang ada digunakan untuk validasi dan penetapan strategi.
	Proses Analisis dan Pengukuran Informasi dalam Sistem Informasi Pemasaran		MAE PT X Indonesia	Setiap tim mempunyai orang yang bertugas mengolah dan melakukan analisis data.

			Perwakilan toko	Sumber data bertanggung jawab terhadap data yang dihasilkan.
			RAS PT X Indonesia	Data dikumpulkan dan manajer membuat prioritas.
	Proses Distribusi Informasi		MAE PT X Indonesia	Setelah data dikumpulkan, akan ada rapat koordinasi untuk berembuk dalam pembuatan strategi.
			Perwakilan toko	Setelah pembuatan strategi pemasaran, data yan ada dikumpul agar bisa diakses oleh pihak yang relevan membutuhkan data.
			RAS PT X Indonesia	Manajer pemasaran akan koordinasi dengan sumber data dan meramu strategi pemasaran.
Lingkungan Pemasaran	Pengaruh Lingkungan Eksternal terhadap Sistem Informasi Pemasaran		MAE PT X Indonesia	Data eksternal menjadi acuan penunjang dalam melakukan program pemasaran.
			Perwakilan toko	Data eksternal berpengaruh terhadap operasional PT X Indonesia
			RAS PT X Indonesia	Sistem informasi pemasaran membantu PT X



				sebagai perusahaan untuk dapat menganalisis dan mengukur informasi dari faktor eksternal
Peran Sistem Informasi Pemasaran dalam Menentukan Target Pasar			MAE PT X Indonesia	Sistem informasi pemasaran menyediakan data masukan dari konsumen sehingga membantu dalam penentuan target pasar.
			Perwakilan toko	Sistem informasi pemasaran membantu PT Mead Johnson Indonesia menentukan target pasar dan klasifikasi konsumen.
			RAS PT X Indonesia	Sistem informasi pemasaran membantu PT Mead Johnson Indonesia menentukan target pasar dan klasifikasi konsumen.
Pengaruh Kompetitor dalam Sistem Informasi Pemasaran			MAE PT X Indonesia	Kompetitor menjadi benchmark perihal nilai dan fitur yang ditawarkan kepada konsumen.
			Perwakilan toko	Kompetitor menjadi benchmark perihal nilai dan fitur yang

				ditawarkan kepada konsumen.
			RAS PT X Indonesia	Sistem informasi pemasaran memasukkan data kompetitor sebagai komponen penting dalam informasi yang diproses
Peran Publik dan Konsumen terhadap Sistem Informasi Pemasaran			MAE PT X Indonesia	Publik adalah stakeholder yang besar bagi PT X Indonesia.
			Perwakilan toko	Pentingnya kepatuhan terhadap regulasi mencerminkan tanggung jawab PT X Indonesia terhadap publik.
			RAS PT X Indonesia	Peran publik berpengaruh terhadap regulasi yang ketat dalam industri susu bubuk formula.
Sistem Informasi Pemasaran dengan Kaitannya dengan Saluran Penjualan yang Berbeda			MAE PT X Indonesia	Karakteristik dari setiap saluran penjualan berbeda.
			Perwakilan toko	Sistem informasi pemasaran membantu manajer membuat strategi pemasaran dan penjualan di saluran penjualan yang berbeda.
			RAS PT X Indonesia	Sistem informasi pemasaran membantu manajer membuat strategi pemasaran dan penjualan di

				saluran penjualan yang berbeda.
--	--	--	--	---------------------------------

Berdasarkan Tabel 2 bisa dilihat komponen-komponen dari sistem informasi pemasaran di PT X Indonesia. Komponen yang ada mencakup manajemen pemasaran, proses pengolahan informasi, dan lingkungan pemasaran. Ketiga komponen mempunyai beberapa indikator yang bisa dijadikan ukuran penerapan sistem informasi pemasaran di PT X Indonesia. Dari komponen-komponen dan indikator-indikator yang ada, PT X Indonesia sudah menerapkan sistem informasi pemasaran dengan baik, walaupun masih ada ruang untuk peningkatan dan perbaikan. Dalam implementasi sistem informasi pemasaran pada komponen manajemen pemasaran, PT X Indonesia telah menerapkan manajemen pemasaran dengan baik. Tahapan penerapan sistem informasi pemasaran di perusahaan dimulai dari awal perencanaan sampai evaluasi dari program dan strategi pemasaran. PT X Indonesia menerapkan konsep besar dari regional dan diadaptasi sesuai pasar lokal. Lalu, proses sistem informasi pemasaran pada komponen pemasaran juga mencakup proses mengelola anggaran pemasaran. Program pemasaran dikhususkan untuk membuat permintaan dari konsumen, dengan cara menganalisis data historis dari program pemasaran.

Peran manajer pemasaran dalam sistem informasi pemasaran di PT X Indonesia adalah mengelola aktivitas, orang, dan vendor. Manajer membuat strategi dan program pemasaran secara keseluruhan. Dalam kaitannya dengan data, manajer menyatukan beberapa data untuk dianalisis dengan tujuan menghasilkan rencana pemasaran. Perusahaan juga mempunyai data CRM yang dikelola untuk kebutuhan perusahaan. Riset pemasaran merupakan sumber data yang penting untuk perusahaan. Riset pemasaran mencakup data BHT dan data tentang konsumen dan industri susu bubuk formula. Kegunaan keseluruhan data internal bagi perusahaan adalah sebagai rekomendasi dan evaluasi dari program-program pemasaran. Data internal juga berguna untuk melihat hubungan dari program pemasaran dengan hasil penjualan, sehingga data internal perusahaan bisa digunakan untuk membantu analisis operasional internal. Dengan kata lain, data internal mempunyai peran sebagai mitigasi risiko dari strategi pemasaran. Untuk mengatasi aktivitas pesaing dalam sistem informasi pemasaran, PT X Indonesia melakukan marketing intelligence. Proses marketing intelligence yang paling utama dilakukan oleh nutritionist consultant. NC memantau aktivitas pesaing di toko-toko penjualan. Selain NC, marketing intelligence juga bisa didapat dari agensi media perihal komunikasi, dan juga dari tim penjualan perusahaan di lapangan. Peran marketing intelligence bagi perusahaan adalah membantu proses pemasaran. Marketing intelligence membantu perusahaan dalam melakukan segmenting, targeting, dan positioning. Setiap sumber data bertanggung jawab terhadap data yang dihasilkan. Setiap tim mempunyai orang yang bertugas mengolah dan melakukan analisis data. Pada akhirnya, manajer dan tim pemasaran akan menganalisis informasi dan membuat prioritas dari data yang sudah terkumpul. Setelah data dianalisis dan diukur, data akan didistribusikan untuk keperluan pembuatan keputusan pemasaran. Manajer dan tim pemasaran akan koordinasi dengan sumber data dan meramu strategi pemasaran. Data yang ada dikumpul agar bisa diakses oleh pihak yang relevan membutuhkan data. Setelah data dikumpulkan, akan ada rapat koordinasi untuk berembuk dalam pembuatan strategi.

Berdasarkan Tabel 4.1, komponen selanjutnya dalam sistem informasi pemasaran adalah lingkungan pemasaran. Lingkungan pemasaran merupakan faktor-faktor eksternal yang berpengaruh pada sistem informasi pemasaran di PT X Indonesia. Sistem informasi pemasaran membantu PT X Indonesia sebagai perusahaan untuk dapat menganalisis dan mengukur informasi dari faktor eksternal, karena faktor eksternal berpengaruh terhadap operasional perusahaan. Sistem informasi pemasaran di PT X Indonesia bisa membuat model yang berguna untuk melihat risiko dari program pemasaran. Data-data dari faktor eksternal pada akhirnya akan menjadi acuan penunjang dalam melakukan program pemasaran.

## **Kesimpulan dan Saran**

### **Kesimpulan**

Dari penelitian terhadap penerapan sistem informasi pemasaran di PT X Indonesia dapat ditarik beberapa kesimpulan. Sistem informasi pemasaran membuat data yang menjadi sumber pembuatan keputusan menjadi runut sesuai historis, sehingga proses pengambilan keputusan bisa dipermudah. Data internal di PT X Indonesia menjadi sumber awal untuk sebagai landasan dalam membuat program pemasaran. PT X Indonesia menggunakan data riset pemasaran untuk membantu sistem informasi pemasaran dalam membuat strategi pemasaran. Di PT X Indonesia, terdapat tim Consumer Insight yang bertugas mengumpulkan dan menganalisis seluruh informasi. Selain itu, di PT X Indonesia, setiap sumber data mempunyai tanggung jawab terhadap setiap data yang dikirim ke sistem informasi pemasaran. Sistem informasi perusahaan yang sangat membantu perusahaan untuk dapat menganalisis dan mengukur informasi dari sektor eksternal dengan baik. Sistem informasi pemasaran di perusahaan membantu untuk menilai dan mengukur faktor eksternal sehingga tim pemasaran bisa melakukan mitigasi risiko dari perencanaan program pemasaran. Sistem informasi pemasaran di perusahaan memvalidasi faktor internal dan eksternal dan akhirnya menentukan target pasar dari PT X Indonesia. Sistem informasi pemasaran, dalam kaitannya dengan saluran penjualan, membantu PT X Indonesia untuk menetapkan produk yang tepat di harga yang tepat pada saluran yang tepat.

### **Saran**

Berikut adalah saran-saran yang dapat diberikan berdasarkan analisis data yang telah dilakukan agar sistem informasi pemasaran dapat diterapkan dengan optimal di PT X Indonesia, berdasarkan penerapan tiga komponen sistem informasi pemasaran. Meningkatkan efektivitas dari proses manajemen pemasaran di perusahaan. Dengan proses manajemen pemasaran yang runut dan pencatatan yang baik, proses manajemen pemasaran bisa diukur dengan baik. Manajer pemasaran merupakan ujung tombak dari sistem informasi pemasaran. Manajer pemasaran bisa mendapatkan pelatihan tambahan tentang proses sistem informasi pemasaran yang efektif sehingga proses sistem informasi pemasaran bisa optimal untuk meningkatkan daya saing. Penerapan sistem informasi pemasaran, diperlukan peran dan dorongan dari manajemen puncak dalam menggerakkan keseluruhan perusahaan untuk fokus pada penyelenggaraan dan penerapan sistem informasi pemasaran yang efektif. Data penjualan merupakan salah satu data internal yang penting dalam sistem informasi pemasaran. Saat ini, data penjualan di berbagai tahap bisnis model dikelola oleh orang yang berbeda dengan format yang berbeda. Saat ini, proses marketing

intelligence yang utama berasal dari NC dengan melihat aktivitas di toko. Perusahaan bisa membuat semacam dashboard yang memuat berbagai data marketing intelligence dari berbagai sumber dan tepat waktu, sehingga data dari marketing intelligence bisa langsung digunakan oleh tim pemasaran dan penjualan dengan aktual. Saat ini, riset pemasaran sudah dijalankan dengan sistem brand health tracking. Dengan banyaknya saluran penjualan yang berbeda karakteristik, perusahaan bisa membuat sistem penjualan yang bisa menyelaraskan strategi pemasaran dan penjualan dengan karakteristik dari saluran penjualan yang berbeda. Lalu, PT X Indonesia juga perlu melakukan studi terhadap konsumen dan shopping behavior sehingga bisa membuat strategi yang berbeda di saluran penjualan yang berbeda.

### DAFTAR PUSTAKA

Agusta, Ivanovich. 2014. *Teknik Analisis Data Kualitatif*. Academia.edu, diakses pada 8 Oktober 2016, dari [http://www.academia.edu/4055918/Teknik\\_analisa-\\_data\\_kualitatif](http://www.academia.edu/4055918/Teknik_analisa-_data_kualitatif)

Ashill, Nicholas J, dan Jobber, David. 2002. "Defining Marketing Information Needs: an Exploratory Study of Senior Marketing Executives." *Journal of Business and Management*: Vol 8, No. 2.

Blackwell, Corey. Sarah, Julia. Patrick, Sean. Norman, Bryan, dan Michael, Joel. 2016. "Grocery Shelf Stocking Tool: Analysis of Productivity and Human Factor." *International Journal of Productivity and Performance Management*: Vol. 65 Iss 4 pp. 554 – 570.

Butler, Patrick. 1994. "Marketing Problems: From Analysis to Decision." *Marketing Intelligence and Planning*: Vol. 12 Iss 2 pp. 4 - 12.

Buttery, E. Alan, dan Buttery, Ewa M. 1991. "Design of a Marketing Information System: Useful Paradigms" *European Journal of Marketing*: Vol. 25 Iss 1 pp. 26 – 39.

Cacciolatti, L.A., dan Fearne, A. 2013. "Marketing intelligence in SMEs: implications for the industry and policy makers." *Marketing Intelligence and Planning*: Vol. 31 Iss 1 pp. 4 - 26

Chalekian, Paul M. 2008. "Public Management Information Systems with Framework-Based Applications." *Public Administration Review*: 938 - 40.

Chung, Henry F.L. 2009. "Structure of marketing decision making and international marketing standardisation strategies." *European Journal of Marketing*: Vol. 43 Iss 5/6 pp. 794 - 825.

Cooper, Donald R. and Pamela S. Schindler. 2014. *Business Research Method – 12<sup>th</sup> edition*. McGraw-Hill.

Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani  
2022, VOL. 4, NO. 1, PP. 43-65

<https://journal.paramadina.ac.id/>

Craig, C. Samuel dan Douglas, Susan P. 2001. "Conducting international marketing research in the twenty-first century." *International Marketing Review*: Vol. 18 Iss 1 pp. 80 - 90

Direktorat Jenderal Industri Agro dan Kimia. 2009. *Roadmap Industri Susu*. Kementrian Perindustrian.

Ettorre, B. 1995. "Managing Competitive Intelligence." *Management Review*: pp. 15-19.

Ferrel, O.C., dan Hartline, Michael. 2011. *Marketing Management Strategist - fifth edition*. South-Western, Cengage Learning.

Ferrel, O.C., Hirt, Geoffrey, dan Ferrel, Linda. 2014. *Business – a Changing World - Ninth Edition*. McGraw-Hill.

Hakhu, Rahul, Kiran, Dr. Ravi, dan Goyal, Dr. D.P. 2013. "Success of Marketing Information System Model for SMEs of Punjab: Validation of Survey Based Results and Case Study Analysis" *Procedia - Social and Behavioral Sciences*: 870 - 879.

Kotler, Philip. 2002. *Marketing Management - Analysis, Planning, Implementation, and Control - Ninth Edition*, Prentice-Hall International.

Kotler, Philip dan Armstrong, Gary. 2016. *Principles of Marketing – 16<sup>th</sup> Edition*, Pearson Education Limited.

Kotler, Philip, dan Keller, Kevin. 2012. *Marketing Management*, 14e. Pearson.

Leek, Colin. 1997. "Information Systems Frameworks and Strategy." *Industrial Management & Data Systems*: Vol. 97 Iss 3 pp. 86 – 89.

Ma, Catherine, Chou, David C., dan Yen, David C. 2000. "Data warehousing, technology assessment and management." *Industrial Management and Data System*: Vol. 100 Iss 3 pp. 125 - 135.

Malhotra, N. 2009. *Marketing Research, an Applied Orientation – Sixth Edition*, Prentice-Hall International.

Nielsen Indonesia. Juli 2016. *Nielsen Retail Measurement Index*.

O'Brien, Terrence V., Schoenbachler, Denise D., dan Gordon, Geoffrey L. 1995. "Marketing Information Systems for Consumer Products Companies: a Management Overview." *Journal of Consumer Marketing*: Vol. 12 Iss 5 pp. 16 - 36.

PT X Indonesia. Desember 2019. Data Internal *Secondary Sales*.

Saaksjarvi, Markku V.T., dan Talvinen, Jari M. 1993. "Integration and Effectiveness of Marketing Information Systems." *European Journal of Marketing*: Vol. 27 Iss 1 pp. 64 - 80.

Srivasta, Amit Kumar, dan Sushil. "Modeling Organizational and Information Systems for Effective Strategy Execution." *Journal of Enterprise Information Management*: Vol. 28 Iss 4 pp. 556 - 578.

Tan, Thomas Tsu Wee. 2001. "The use of marketing research and intelligence in strategic planning: key issues and future trends." *Marketing Intelligence and Planning*: Vol. 19 Iss 4 pp. 245 - 253

Tan, Thomas Tsu Wee dan Ahmed, Zafar U. 1999. "Managing market intelligence: an Asian marketing research perspective." *Marketing Intelligence and Planning*: Vol. 17 Iss 6 pp. 298 - 306.

Trim, Peter R.J. dan Lee, Yang-Im. 2008. "A strategic marketing intelligence and multi-organisational resilience framework." *European Journal of Marketing*: Vol. 42 Iss 7/8 pp. 731 - 745.

Valentin, Erhard K. 1994. "Commentary: Marketing Research Pitfalls in Product Development." *Journal of Product and Brand Management*: Vol. 3 Iss 4 pp. 66 - 69.

Williams, L.T. 1997. "'Planning and managing the information system - a manager's guide.'" *Industrial Management and Data System*: Vol. 97 Iss 5 pp. 187 - 191.

Yasin, Mahmoud M., dan Quigley, John V. 1994. "The Utility of Information System Executives." *Industrial Management & Data System*: Vol. 94 Iss 5 pp. 25 - 29.