BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka Terkait Karya

1. Pemasaran

a. Teori Manajemen Pemasaran

Kotler dan Keller (2019) mendefinisikan manajemen pemasaran sebagai seni dan ilmu dalam memilih pasar sasaran serta membangun hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan untuk menciptakan nilai. Manajemen pemasaran mencakup analisis, perencanaan, implementasi, dan pengendalian program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan mempertahankan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pasar sasaran (Budiastuti, Sari, and Sembiring 2024). Dengan demikian, pemasaran tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan penjualan, tetapi juga membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan atau pemangku kepentingan.

Dalam konteks sektor pemerintahan, strategi pemasaran digunakan untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam kebijakan publik serta mengoptimalkan penyebaran informasi dan komunikasi yang lebih efektif. Implementasi strategi pemasaran dalam pemerintahan tidak hanya terbatas pada promosi layanan publik, tetapi juga mencakup pendekatan berbasis data untuk memahami kebutuhan masyarakat secara lebih mendalam. Pemanfaatan data dalam pemasaran berbasis digital juga menjadi aspek penting dalam peningkatan layanan publik, sehingga kebijakan yang diambil lebih tepat sasaran dan berbasis pada kebutuhan nyata warga.

1) Teori Pemasaran Berbasis Data *(Data-Driven Marketing)*

Menurut (Wedel and Kannan, 2016), pemasaran berbasis data adalah pendekatan yang menggunakan analisis data untuk memahami perilaku pelanggan serta meningkatkan efektivitas strategi pemasaran. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan teknologi analitik dalam mengumpulkan, mengolah, dan menginterpretasikan data guna mendukung pengambilan keputusan strategis. Dalam sektor bisnis, pemasaran berbasis data telah terbukti meningkatkan efisiensi dan efektivitas kampanye pemasaran dengan menyasar segmen pelanggan yang lebih spesifik.

Penerapan MAPS dalam pemerintahan memungkinkan penggunaan data untuk segmentasi pemangku kepentingan, personalisasi komunikasi, dan peningkatan layanan berbasis kebutuhan masyarakat. Di sektor pemerintahan, pemasaran berbasis data dapat digunakan untuk memahami profil warga, tingkat kepuasan terhadap layanan, serta efektivitas program yang sedang berjalan. Pemanfaatan data ini juga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis bagi instansi pemerintahan, sehingga kebijakan yang diterapkan lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

2) Teori Manajemen Hubungan Pelanggan *(Customer Relationship Management-CRM)*

Teori CRM dari (Payne and Frow 2005) menekankan pentingnya pengelolaan hubungan pelanggan sebagai strategi untuk meningkatkan loyalitas dan kepuasan pengguna layanan. CRM merupakan pendekatan strategis yang berfokus pada pengelolaan hubungan jangka panjang dengan pelanggan melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Dalam dunia bisnis, CRM memungkinkan perusahaan untuk memahami perilaku pelanggan dan menyesuaikan strategi pemasaran secara lebih efektif.

Dalam konteks pemerintahan, CRM berfungsi sebagai sistem untuk mengelola hubungan dengan masyarakat. MAPS dapat digunakan sebagai alat untuk mengidentifikasi kebutuhan masyarakat, mengelola interaksi dengan pemangku kepentingan, serta menyusun strategi komunikasi yang lebih efektif. CRM dalam pemerintahan lebih berfokus pada pengelolaan hubungan dengan masyarakat melalui platform digital dan kanal komunikasi interaktif, yang bertujuan untuk membangun partisipasi aktif dalam kebijakan publik serta meningkatkan kepercayaan terhadap institusi pemerintahan. Dengan CRM yang kuat, pemerintah dapat menyusun kebijakan yang lebih inklusif dan berbasis pada kebutuhan riil masyarakat.

3) Teori Komunikasi Pemasaran Terpadu *(Integrated Marketing Communication - IMC)*

Integrated *Marketing* Communication (IMC) adalah pendekatan strategis yang menggabungkan berbagai alat komunikasi pemasaran untuk menyampaikan pesan yang konsisten dan terarah kepada audiens dalam buku (Duncan, 2005). IMC bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang lebih efektif dengan menyatukan berbagai elemen komunikasi, seperti periklanan, pemasaran langsung, hubungan masyarakat, serta komunikasi digital.

Strategi pemasaran pemerintah berbasis MAPS membutuhkan komunikasi yang terintegrasi antarinstansi guna memastikan bahwa pesan yang disampaikan kepada masyarakat bersifat jelas, informatif, dan mendorong keterlibatan warga dalam program-program pemerintah. IMC dalam sektor publik mencakup penggunaan media digital, hubungan masyarakat, dan komunikasi langsung dengan pemangku kepentingan melalui berbagai saluran, termasuk media sosial dan platform berbasis data. Dengan pendekatan IMC yang terstruktur, pemerintah

dapat meningkatkan keterlibatan masyarakat serta memastikan bahwa informasi yang disampaikan relevan dan mudah diakses.

b. Strategi Pemasaran Berbasis MAPS

Strategi pemasaran berbasis *Marketing Account Plan Summary* (MAPS) adalah pendekatan pemasaran yang memanfaatkan analisis data untuk mengelola hubungan dengan pemangku kepentingan. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pemasaran melalui segmentasi yang lebih akurat, komunikasi yang dipersonalisasi, serta kampanye berbasis teknologi digital. Dalam era digital saat ini, strategi pemasaran berbasis data semakin penting untuk memahami perilaku konsumen dan meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan.

1) Konsep Dasar MAPS dalam Pemasaran

MAPS merupakan pendekatan strategis yang menggabungkan data analitik dengan taktik pemasaran untuk meningkatkan keterlibatan pelanggan dan optimalisasi sumber daya. Konsep utama dalam MAPS meliputi:

a) Segmentasi Berbasis Data

Penggunaan data untuk mengelompokkan pemangku kepentingan berdasarkan karakteristik demografis, perilaku, dan preferensi mereka. Ini memungkinkan perusahaan untuk merancang strategi pemasaran yang lebih tepat sasaran (Johnson, Sihi, and Muzellec, 2021).

b) Personalisasi Komunikasi

Menggunakan data pelanggan untuk menyampaikan pesan yang lebih relevan dan kontekstual. Personalisasi berbasis data telah terbukti meningkatkan keterlibatan pelanggan dan konversi pemasaran (Khare and Srivastava, 2023).

c) Kampanye Pemasaran Berbasis Teknologi Digital

Teknologi digital memungkinkan pengumpulan dan analisis data yang lebih luas, termasuk kecerdasan buatan (AI) dan *machine learning* untuk otomatisasi pemasaran dan pengambilan keputusan berbasis data (Pirnay 2021)

2) Peran Teknologi dalam MAPS

Teknologi memainkan peran kunci dalam penerapan strategi MAPS. Beberapa teknologi utama yang mendukung implementasi MAPS meliputi:

a) Big Data Analytics

Analisis data dalam jumlah besar membantu memahami tren pasar dan perilaku konsumen dengan lebih akurat (Uddin dkk. 2024)

b) Customer Relationship Management (CRM)

Sistem CRM memungkinkan perusahaan untuk menyimpan, mengelola, dan menganalisis data pelanggan guna meningkatkan interaksi dengan pelanggan (Curuksu, 2018)

3) Indikator Keberhasilan Strategi MAPS

Keberhasilan strategi pemasaran berbasis MAPS dapat diukur melalui beberapa indikator:

a) Penggunaan Data dalam Segmentasi Pemangku Kepentingan

Efektivitas segmentasi berdasarkan perilaku pelanggan yang diperoleh dari analisis data.

b) Penerapan Komunikasi Personalisasi Berbasis Data

Seberapa baik perusahaan dapat menyesuaikan komunikasi berdasarkan data pelanggan.

c) Efektivitas Kampanye Pemasaran Berbasis Teknologi Digital

Pengukuran terhadap peningkatan konversi dan keterlibatan pelanggan dari kampanye pemasaran digital.

Strategi pemasaran berbasis MAPS memberikan pendekatan yang lebih terstruktur dan berbasis data untuk memahami serta menjangkau pelanggan. Dengan memanfaatkan teknologi digital dan analitik data, perusahaan dapat meningkatkan efektivitas pemasaran dan membangun hubungan jangka panjang dengan pemangku kepentingan.

c. Variabel Mediasi: Kinerja *Marketing Account Manager*

1) Definisi Kinerja *Marketing Account Manager* dalam Konteks MAPS

Kinerja *Marketing Account Manager* (MAM) dalam sektor pemerintahan mengacu pada efektivitas individu atau tim dalam menerapkan strategi pemasaran berbasis *Marketing Account Plan Summary* (MAPS). Kinerja ini mencakup kemampuan dalam mengelola data pemangku kepentingan, membangun komunikasi yang efektif, serta mengoptimalkan penggunaan teknologi digital dalam menyampaikan informasi kepada masyarakat.

Sebagai variabel mediasi, kinerja MAM memiliki peran krusial dalam menghubungkan strategi pemasaran berbasis MAPS dengan efektivitas layanan publik. Jika MAM mampu mengelola data dengan baik, berkoordinasi secara efisien dengan berbagai instansi, serta memanfaatkan teknologi secara optimal, maka strategi pemasaran yang diterapkan akan lebih efektif dan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas komunikasi serta pelayanan publik.

2) Indikator Kinerja *Marketing Account Manager*

Untuk mengukur kinerja MAM dalam konteks pemasaran berbasis data, terdapat tiga indikator utama yang harus diperhatikan:

Pemangku kepentingan dalam sektor pemerintahan mencakup berbagai kelompok masyarakat, mulai dari warga negara, organisasi swasta, lembaga non-pemerintah, hingga media. MAM bertanggung jawab untuk mengelola informasi mengenai setiap pemangku kepentingan secara sistematis, sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun strategi komunikasi dan pelayanan yang lebih personal.

Dalam konteks MAPS, pengelolaan profil pemangku kepentingan melibatkan:

a) Segmentasi pemangku kepentingan: Mengelompokkan masyarakat berdasarkan kebutuhan, preferensi, dan tingkat keterlibatan mereka dalam kebijakan publik.

b) Pemanfaatan big data: Menggunakan teknologi data analytics untuk memahami tren dan pola interaksi masyarakat dengan layanan pemerintah.

c) Personalisasi komunikasi: Menyesuaikan pesan dan kampanye pemasaran berdasarkan karakteristik demografis, sosial, dan ekonomi masyarakat.

d) Ketidakmampuan MAM dalam mengelola profil pemangku kepentingan dapat menyebabkan kesenjangan komunikasi antara pemerintah dan masyarakat. Informasi yang tidak terstruktur dengan baik juga berpotensi menghambat efektivitas dalam merancang kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan publik.

3) Efektivitas Koordinasi Antarinstansi dalam Pemasaran Publik

Strategi pemasaran dalam pemerintahan tidak hanya melibatkan satu instansi saja, tetapi memerlukan sinergi antara berbagai lembaga. Efektivitas koordinasi antarinstansi menjadi faktor penting dalam memastikan bahwa pesan

yang disampaikan kepada masyarakat bersifat konsisten, akurat, dan mudah diakses.

Koordinasi yang efektif melibatkan:

a) Kolaborasi lintas departemen: MAM harus bekerja sama dengan instansi lain dalam mengintegrasikan data pemangku kepentingan, sehingga tidak terjadi duplikasi informasi atau ketidaksesuaian dalam penyampaian kebijakan publik.

b) Pembuatan standar komunikasi: Setiap instansi harus memiliki standar komunikasi yang seragam agar masyarakat menerima informasi yang konsisten dari berbagai sumber resmi pemerintah.

c) Penggunaan platform terpadu: Pemanfaatan sistem berbasis cloud atau dashboard data terpadu dapat membantu dalam mempercepat koordinasi antarinstansi dan meningkatkan efektivitas pemasaran publik.

Tantangan utama dalam koordinasi antarinstansi adalah birokrasi yang kaku serta kurangnya sistem digitalisasi yang mendukung integrasi data. Oleh karena itu, peningkatan kinerja MAM dalam aspek ini memerlukan dukungan teknologi serta kebijakan yang mendorong kerja sama lintas sektor dalam strategi komunikasi pemerintahan.

4) Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi dalam Pemasaran Sektor Publik

Di era digital, pemanfaatan teknologi menjadi aspek utama dalam meningkatkan efektivitas pemasaran sektor publik. MAM harus mampu menggunakan berbagai platform digital dan teknologi pemasaran berbasis data untuk menjangkau masyarakat dengan lebih efisien.

Optimalisasi pemanfaatan teknologi dalam pemasaran publik mencakup:

a) Pemanfaatan media sosial dan website resmi: Pemerintah daerah perlu memanfaatkan media sosial, aplikasi seluler, dan website untuk menyampaikan informasi secara real-time kepada masyarakat.

b) Penggunaan kecerdasan buatan (AI) dan analisis data: Teknologi AI dapat digunakan untuk menganalisis sentimen masyarakat terhadap kebijakan pemerintah, sehingga MAM dapat menyusun strategi komunikasi yang lebih responsif terhadap opini publik.

c) Automasi dalam komunikasi publik: Chatbot dan email otomatis dapat membantu dalam memberikan layanan informasi yang cepat dan efisien kepada masyarakat.

Hambatan utama dalam pemanfaatan teknologi adalah kurangnya literasi digital di kalangan aparatur pemerintah serta keterbatasan infrastruktur digital di beberapa daerah. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam bidang teknologi informasi menjadi salah satu langkah strategis dalam meningkatkan kinerja MAM.

Sebagai variabel mediasi, kinerja *Marketing Account Manager* memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan implementasi strategi pemasaran berbasis MAPS. Dengan mengelola profil pemangku kepentingan secara efektif, meningkatkan koordinasi antarinstansi, dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital, MAM dapat memastikan bahwa strategi pemasaran pemerintah lebih tepat sasaran dan berdampak positif bagi masyarakat.

d. Hubungan Antar Variabel dan Model Penelitian

Berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan sebelumnya, hubungan antar variabel dalam model penelitian ini dapat diilustrasikan sebagai berikut:

a) Strategi pemasaran berbasis MAPS berpengaruh terhadap kinerja *Marketing Account Manager*, karena penerapan strategi berbasis data membantu dalam memahami kebutuhan pemangku kepentingan secara lebih mendalam.
b) Kinerja Marketing Account Manager berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan strategi pemasaran dengan efektivitas layanan publik. Semakin baik kinerja yang ditunjukkan dalam menerapkan pemasaran berbasis data, semakin tinggi dampaknya terhadap layanan publik yang lebih responsif.
c) Efektivitas layanan publik menjadi variabel dependen yang dipengaruhi oleh keberhasilan strategi pemasaran berbasis MAPS dan optimalisasi kinerja pemasaran di sektor pemerintahan.

Model hubungan antar variabel ini didukung oleh penelitian sebelumnya seperti studi dari Susanto dan Wijaya (2023) yang menunjukkan bahwa strategi pemasaran berbasis data memiliki korelasi positif dengan peningkatan efektivitas komunikasi publik (Azizah et al. 2023). Dengan adanya model ini, diharapkan penelitian dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi pemasaran berbasis data yang lebih optimal dalam konteks pemerintahan.

2. *Marketing Account Profil Summary* (MAPS)

a. Pengertian Marketing Account Plan Summary (MAPS)

Marketing Account Plan Summary (MAPS) adalah suatu pendekatan strategis dalam manajemen pemasaran yang dirancang untuk menyusun, mengelola, dan mengoptimalkan hubungan dengan akun-akun utama (key accounts) dalam suatu organisasi. MAPS tidak hanya berfungsi sebagai alat dokumentasi perencanaan pemasaran, tetapi juga sebagai panduan terstruktur

bagi *Account Manager* dalam membangun hubungan yang saling menguntungkan antara perusahaan dan pelanggan strategis.

Menurut Woodburn dan McDonald (2011), manajemen akun utama adalah proses kompleks yang memerlukan pemahaman mendalam tentang pelanggan, perencanaan strategi jangka panjang, dan kolaborasi lintas fungsi. Dalam konteks ini, MAPS menjadi kerangka kerja yang memungkinkan perusahaan untuk menyelaraskan tujuan internal dengan kebutuhan dan ekspektasi eksternal dari pelanggan yang bernilai tinggi.

b. Komponen Utama dalam MAPS

Marketing account plan summary (MAPS) terdiri dari berbagai komponen penting yang saling terintegrasi untuk membentuk strategi pemasaran menyeluruh. Komponen-komponen ini mencakup:

1) **Profil *Account Manager***

Profil *Account Manager* menggambarkan individu yang bertanggung jawab atas pengelolaan hubungan dengan klien utama, dalam hal ini Pemerintah Kota (Pemkot) Makassar. Peran ini menuntut pemahaman mendalam tentang kebutuhan klien, kemampuan komunikasi yang efektif, serta keterampilan dalam membangun dan memelihara hubungan jangka panjang.

Dalam konteks B2B, terutama dengan institusi pemerintahan, *Account Manager* harus mampu menavigasi struktur organisasi yang kompleks dan memahami proses pengambilan keputusan yang mungkin melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Kemampuan untuk mengidentifikasi dan berinteraksi dengan pengambil keputusan kunci menjadi krusial dalam memastikan keberhasilan strategi pemasaran.

Selain itu, *Account Manager* perlu memiliki pengetahuan tentang regulasi dan kebijakan yang berlaku dalam sektor publik. Hal ini penting untuk memastikan bahwa semua aktivitas pemasaran dan penjualan mematuhi peraturan yang ada dan sesuai dengan prosedur pengadaan pemerintah.

Kemampuan analitis juga menjadi aspek penting, di mana *Account Manager* harus dapat mengidentifikasi kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh Pemkot Makassar, serta menawarkan solusi yang relevan dan bernilai tambah. Dengan demikian, peran ini tidak hanya sebatas menjual produk atau layanan, tetapi juga sebagai mitra strategis bagi klien.

Dalam menjalankan tugasnya, *Account Manager* juga harus mampu mengelola tim internal dan sumber daya perusahaan untuk memastikan bahwa semua kebutuhan klien terpenuhi dengan baik. Koordinasi yang efektif antara berbagai departemen menjadi kunci dalam memberikan layanan yang optimal.

Penting juga bagi *Account Manager* untuk terus mengembangkan diri melalui pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan, agar tetap relevan dengan perkembangan industri dan mampu menghadapi tantangan yang terus berubah.

Dengan memahami dan menjalankan peran ini secara efektif, *Account Manager* dapat membangun hubungan yang kuat dan saling menguntungkan dengan Pemkot Makassar, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis perusahaan.

2) Profil Pelanggan ( )

Profil pelanggan merupakan representasi mendalam tentang karakteristik, kebutuhan, dan perilaku klien. Dalam konteks Pemkot Makassar, profil ini mencakup struktur organisasi, proses pengambilan keputusan, dan prioritas strategis pemerintah kota. Memahami profil ini memungkinkan perusahaan untuk

menyesuaikan pendekatan pemasaran dan penawaran produk atau layanan yang relevan.

Analisis rantai nilai industri (IVCA) membantu dalam memahami bagaimana nilai diciptakan dan ditambahkan pada setiap tahap dalam proses produksi dan distribusi. Dengan menerapkan IVCA pada profil pelanggan, perusahaan dapat mengidentifikasi area di mana mereka dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan publik. Dengan memahami rantai nilai ini, perusahaan dapat menyesuaikan penawaran mereka untuk memenuhi kebutuhan spesifik klien.

Selain itu, IVCA memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang untuk inovasi dan diferensiasi. Dengan menganalisis setiap tahap dalam rantai nilai, perusahaan dapat menemukan cara untuk meningkatkan kualitas layanan, mengurangi biaya, atau mempercepat waktu respons. Dengan demikian, IVCA menjadi alat strategis untuk menciptakan keunggulan kompetitif dan membangun hubungan yang lebih kuat dengan klien seperti Pemkot Makassar.

a) Definisi *Industry Value chain Analysisis*

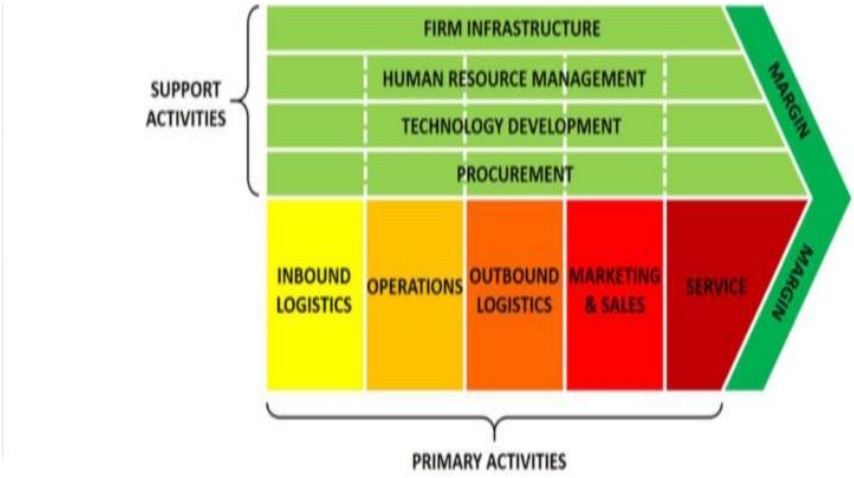
Value chain Analysisis adalah proses di mana sebuah perusahaan mengidentifikasi kegiatan utama dan bantuan yang menambah nilai produk, kemudian menganalisisnya untuk mengurangi biaya atau meningkatkan diferensiasi. *Value chain Analysisis* merupakan strategi yang digunakan untuk mengalisis kegiatan internal perusahaan. Dengan kata lain, dengan melihat ke dalam kegiatan internal, analisis itu mengungkap di mana keunggulan kompetitif suatu perusahaan atau kekurangannya. Perusahaan yang bersaing melalui keunggulan diferensiasi akan mencoba untuk melakukan kegiatan yang lebih baik dari yang akan dilakukan pesaing. Jika bersaing melalui keunggulan biaya, ia akan mencoba untuk melakukan kegiatan internal dengan biaya lebih rendah dari

pesaing. Ketika sebuah perusahaan mampu memproduksi barang dengan biaya yang lebih rendah dari harga pasar atau untuk memberikan produk-produk unggulan, ia memperoleh keuntungan (Wijaya, 2017).

b) Porter's *Value chain*

Value chain Analysisis yang banyak digunakan oleh Perusahaan-perusahaan, yaitu Porter's *Value chain* Model yang diperkenalkan oleh Michael Porter pada tahun 1985. Berikut adalah gambaran model dari Porter's *Value chain*.

Gambar 3
Porter Value chain



Sumber: Porter, 1985.

Value chain satu perusahaan tertanam dalam aliran kegiatan yang lebih besar yang dapat dianggap sebagai rantai pasokan atau seperti yang disebutkan Porter: *Value System* . Pemasok memiliki *Value chain* (Upstream Value) yang membuat dan mengirimkan input yang dibeli. Selain itu, banyak produk melewati *Value chain* saluran (Channel Value) dalam perjalanannya ke pembeli. Produk perusahaan akhirnya menjadi bagian dari *Value chain* pembelinya. Aktivitas *Value chain* dapat dibagi menjadi dua jenis yang lebih luas: *Primary Activities* dan *Support Activities* (Bruin, 2018).

(1) *Primary Acrivities*

Primary Acrivities yang mencakup lima kegiatan utama. Kelima kegiatan tersebut terlibat langsung dalam produksi dan penjualan produk yang sebenarnya. Kegiatan tersebut meliputi pembuatan produk secara fisik, penjualannya, transfer ke pembeli, serta bantuan purnajual. Kelima kegiatan utama tersebut *inbound logistics*, *operations*, *outbound logistics*, *Marketing & sales* and *service*. Meskipun pentingnya setiap kategori dapat bervariasi dari satu industri ke industri lainnya, semua kegiatan ini akan hadir hingga tingkat tertentu di setiap organisasi dan setidaknya memainkan beberapa peran dalam keunggulan kompetitif.

(a) *Inbound Logistic*

Inbound logistics adalah tempat di mana input yang dibeli seperti bahan baku sering kali ditangani. Karena fungsi ini, logistik masuk juga berhubungan dengan perusahaan eksternal seperti pemasok. Aktivitas yang terkait dengan logistik masuk adalah menerima, menyimpan, dan mendistribusikan input ke produk. Pelanggan di Pemkot Makassar menginginkan layanan komunikasi yang andal, sehingga manajemen rantai pasokan yang efisien untuk infrastruktur telekomunikasi menjadi kunci dalam memastikan kelancaran distribusi layanan. Dalam konteks ini, PT Telkom Witel Makassar sebagai mitra strategis bertanggung jawab terhadap pengelolaan seluruh input logistik yang dibutuhkan untuk menyokong layanan digitalisasi pemerintahan, seperti jaringan fiber optic, perangkat server cloud, SD-WAN, dan modem. Program seperti Makassar Smart City dan SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik)

sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur teknis yang tersuplai secara tepat waktu dan akurat.

Account Manager perlu menggunakan pendekatan MAPS untuk memetakan jalur supply chain dan memperkuat koordinasi dengan vendor atau pihak ketiga, seperti penyedia perangkat keras (router, switch, VSAT) serta integrator sistem. Pendekatan IVCA digunakan untuk mengidentifikasi celah dalam rantai logistik yang bisa menimbulkan risiko terhadap keterlambatan layanan atau gangguan sistem, sehingga bisa segera diantisipasi dengan desain logistik masuk yang adaptif dan efisien.

(b) *Operations*

Setelah material yang dibutuhkan terkumpul secara internal, operasi dapat mengubah input menjadi produk yang diinginkan. Oleh karena itu, aktivitas yang terkait dengan operasi mengubah input menjadi bentuk produk akhir. Efisiensi dalam pengelolaan jaringan dan peningkatan layanan berbasis teknologi sangat penting untuk meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan di Pemkot Makassar.

Dalam kasus Pemkot Makassar, kegiatan operasional meliputi pembangunan dan pengelolaan pusat data terpadu (data center), pengembangan aplikasi layanan publik berbasis mobile/web, serta penyusunan dashboard untuk monitoring real-time kinerja instansi. PT Telkom Witel berperan dalam menyediakan platform integrasi seperti IndiHome Business,

Telkom Managed Service, dan CloudX sebagai solusi teknologi operasional yang menunjang kebutuhan birokrasi digital.

MAPS digunakan oleh *Account Manager* untuk menganalisis workflow operasional klien misalnya, bagaimana layanan CCTV Smart City dikelola, bagaimana layanan Wi-Fi publik dipantau, dan bagaimana sistem administrasi kependudukan (SIAK) terhubung melalui jaringan aman. Pendekatan IVCA memungkinkan pemetaan alur operasional ini dalam rantai nilai digital, guna memastikan tiap titik operasi (server, sistem aplikasi, bandwidth) dapat berjalan efisien dan tanpa bottleneck.

(c) *Outbound Logistic*

Setelah produk akhir selesai dibuat, produk tersebut masih harus dikirim ke pelanggan. Bergantung pada seberapa lean perusahaan, produk dapat segera dikirim atau harus disimpan untuk sementara waktu. Aktivitas yang terkait dengan logistik keluar adalah pengumpulan, penyimpanan, dan pendistribusian produk secara fisik kepada pembeli. Distribusi layanan yang cepat dan efisien melalui berbagai kanal pemasaran, baik digital maupun konvensional, menjadi faktor penting dalam memenangkan pasar di Pemkot Makassar.

Produk yang dimaksud dalam konteks Pemkot bukanlah barang fisik semata, tetapi berupa layanan publik digital seperti sistem informasi pelayanan kependudukan, jaringan Wi-Fi kelurahan, aplikasi pelayanan darurat (command center), hingga layanan CCTV keamanan lingkungan. Produk ini harus disebarluaskan

ke seluruh OPD, kelurahan, hingga RT/RW secara cepat dan sistematis.

Melalui MAPS, *Account Manager* mendesain sistem distribusi digital yang terhubung dengan platform milik Pemkot, memanfaatkan layanan seperti Metro Ethernet, VPN IP, dan SMS Broadcast Telkom untuk menjangkau seluruh pengguna layanan publik. Analisis IVCA digunakan untuk mengidentifikasi kanal distribusi mana yang optimal, serta titik layanan mana yang membutuhkan intervensi teknis cepat agar tidak mengganggu pelayanan masyarakat.

(d) *Marketing & sales*

Fakta bahwa produk diproduksi tidak serta merta berarti ada orang yang bersedia membelinya. Di sinilah pemasaran dan penjualan berperan. Tugas pemasar dan agen penjualan adalah memastikan bahwa calon pelanggan mengetahui produk dan mempertimbangkan untuk membelinya. Oleh karena itu, aktivitas yang terkait dengan pemasaran dan penjualan adalah menyediakan sarana bagi pembeli untuk membeli produk dan mendorong Marketing Funnel. Pelanggan di Pemkot Makassar cenderung merespons strategi pemasaran yang berbasis data dan personalisasi layanan. Dengan pendekatan Account Profil, strategi pemasaran dapat lebih terarah sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

Dalam kasus PT Telkom Witel dan Pemkot Makassar, strategi pemasaran bersifat B2G (Business to Government), yang memerlukan pendekatan yang bersifat edukatif dan konsultatif. PT Telkom harus menyusun presentasi strategis dan business

proposal yang mencerminkan kebutuhan riil Pemkot, seperti untuk Program Command Center 2.0, perluasan Smart Governance, dan integrasi Big Data SP4N-LAPOR.

Melalui MAPS, *Account Manager* dapat menganalisis dengan detail siapa saja pengambil keputusan di lingkungan Pemkot (decision makers), unit mana saja yang membutuhkan prioritas digitalisasi, dan bagaimana alokasi anggaran bisa disinergikan dengan kebutuhan teknologi. Pendekatan ini menghasilkan strategi pemasaran yang presisi, dengan komunikasi berbasis data, hasil studi kasus, dan simulasi ROI (*Return on Investment*) untuk menjamin bahwa setiap solusi Telkom memang memberikan value tambah yang terukur.

(e) *Service*

Dalam perekonomian saat ini, layanan purnajual sama pentingnya dengan kegiatan promosi. Keluhan dari pelanggan yang tidak puas dapat dengan mudah disebarkan dan dibagikan melalui internet dan konsekuensinya terhadap reputasi perusahaan Anda mungkin sangat besar. Oleh karena itu, penting untuk menerapkan praktik layanan pelanggan yang tepat. Kegiatan yang terkait dengan bagian *Value chain* ini adalah menyediakan layanan untuk meningkatkan atau mempertahankan nilai produk setelah dijual dan dikirimkan. Dukungan layanan purnajual, seperti *customer support* dan solusi berbasis teknologi, menjadi faktor utama dalam menjaga loyalitas pelanggan di Pemkot Makassar.

Untuk memenuhi standar layanan pascapenjualan, PT Telkom Witel Makassar menyediakan layanan seperti Telkom Care for Government, NOC (*Network Operation Center*) Pemantauan 24/7, dan Program SLA Pemerintah Daerah yang berbasis indikator kinerja layanan (QoS/QoE). Layanan-layanan ini penting untuk menjamin kualitas operasional dari program-program prioritas Pemkot seperti e-Government, Open Data Dashboard, dan sistem integrasi perizinan (OSS Daerah).

Melalui pendekatan MAPS, setiap keluhan yang masuk dapat ditelusuri dalam sistem CRM, dikelompokkan per unit, dan ditindaklanjuti secara cepat dengan dukungan teknis lapangan. Evaluasi berbasis IVCA dilakukan secara periodik untuk mengukur efektivitas layanan dan mengidentifikasi titik rawan yang perlu perbaikan. Dengan strategi ini, Telkom tidak hanya menjual produk tetapi juga membangun kemitraan jangka panjang yang berbasis nilai tambah dan kepercayaan.

(2) *Support Activities*

Support Activities adalah aktivitas pendukung. Aktivitas ini mencakup aktivitas utama dan bertujuan untuk mengoordinasikan dan mendukung fungsi mereka sebaik mungkin dengan menyediakan input yang dibeli, teknologi, sumber daya manusia, dan berbagai fungsi pengelolaan perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, aktivitas pendukung dapat dibagi menjadi *procurement, technology development (R&D), human resource management dan firm infrastructure.* Garis putus-putus mencerminkan fakta bahwa pengadaan, pengembangan teknologi, dan manajemen sumber daya manusia dapat dikaitkan dengan aktivitas utama tertentu serta mendukung seluruh *Value chain*.

(a) *Procurement*

Procurement mengacu pada proses pengadaan input yang diperlukan dalam setiap aktivitas rantai nilai. Dalam konteks layanan digital untuk Pemkot Makassar, pengadaan ini mencakup perangkat jaringan, sistem cloud, sensor IoT untuk smart city, serta perangkat lunak manajemen layanan publik.

PT Telkom Witel Makassar secara aktif terlibat dalam proses pengadaan solusi digital seperti layanan internet berbasis fiber optik, layanan data center, *virtual private network* (VPN-IP), dan Telkom *Managed Service*. Dalam strategi MAPS, proses pengadaan ini tidak hanya dinilai dari harga dan spesifikasi, melainkan dari keterkaitannya terhadap kebutuhan strategis Pemkot, seperti implementasi program SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) dan Command Center 2.0.

Dengan menerapkan pendekatan IVCA, *Account Manager* dapat menilai nilai tambah dari setiap input yang diadakan dan memastikan kesesuaiannya dengan tahapan transformasi digital yang dijalankan oleh Pemkot. Proses ini juga mempertimbangkan standar keamanan informasi, SLA (*Service Level Agreement*), dan fleksibilitas integrasi sistem antarinstansi.

(b) *Technology Development* (R&D)

Inovasi teknologi merupakan jantung dari strategi pelayanan berbasis digital yang ditawarkan oleh PT Telkom kepada Pemkot Makassar. Melalui aktivitas Technology Development, PT Telkom mengembangkan dan menyesuaikan berbagai solusi digital seperti aplikasi pelaporan warga, sistem dashboard kinerja

SKPD, layanan streaming CCTV pemantauan kota, dan pemrosesan data spasial untuk perencanaan kota.

Unit R&D berperan dalam merancang teknologi yang sesuai dengan kondisi geografis, sosial, dan administratif Kota Makassar. Contohnya, penggunaan teknologi SD-WAN (*Software-Defined Wide Area Network*) untuk mengelola koneksi antar kantor kecamatan atau pengembangan aplikasi mobile untuk pelayanan publik seperti izin usaha dan layanan kependudukan.

Dalam dokumen MAPS, *Account Manager* mencantumkan roadmap teknologi yang diproyeksikan untuk membantu Pemkot mencapai indikator reformasi birokrasi dan efektivitas pelayanan publik. Pendekatan IVCA digunakan untuk mengidentifikasi titik teknologi mana yang memberikan kontribusi terbesar terhadap efisiensi dan daya saing layanan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat.

(c) *Human Resource Management*

Sumber daya manusia adalah elemen fundamental dalam keberhasilan implementasi layanan digital di lingkungan Pemkot Makassar. Aktivitas *Human Resource Management* meliputi pelatihan staf, penguatan kompetensi digital ASN, serta pendampingan teknis terhadap penggunaan aplikasi dan sistem berbasis daring.

PT Telkom Witel Makassar mendukung kegiatan HRM dengan menyediakan program seperti Digital Talent Program, Training Center untuk ASN, dan pelatihan pengelolaan data publik serta

keamanan siber. Strategi ini dikembangkan dalam dokumen MAPS untuk memastikan bahwa transfer teknologi juga diikuti oleh transfer *knowledge*, yang menjadikan Pemkot Makassar tidak hanya sebagai pengguna, tetapi juga pengelola sistem digitalnya sendiri.

Dalam konteks IVCA, pengelolaan SDM menjadi bagian dari investasi jangka panjang dalam menjaga keberlanjutan sistem layanan. Pelatihan berkelanjutan juga menciptakan hubungan kolaboratif antara penyedia dan klien, serta memperkuat citra PT Telkom sebagai mitra pembangunan digital daerah, bukan sekadar penyedia jasa.

(d) *Firm Infrastructure*

Firm Infrastructure mencakup keseluruhan sistem manajemen internal, perencanaan strategis, keuangan, hukum, dan tata kelola proyek. PT Telkom Witel Makassar membangun infrastruktur perusahaan yang mendukung proyek strategis bersama Pemkot Makassar, termasuk integrasi unit penjualan, teknis, legal, dan keuangan dalam satu jalur komunikasi yang responsif. Dari sisi klien, Pemkot Makassar tengah mendorong konsolidasi kebijakan berbasis data melalui program Open *Government* dan *Smart Governance*, yang membutuhkan dukungan infrastruktur manajerial dari Telkom sebagai mitra transformasi. Dalam dokumen MAPS, *Account Manager* menyelaraskan perencanaan proyek (*project planning*), jadwal implementasi, dan evaluasi keberhasilan program berbasis indikator kinerja utama (KPI).

IVCA membantu dalam menganalisis bagaimana infrastruktur perusahaan—baik dari sisi Telkom maupun Pemkot—dapat disinergikan agar seluruh elemen *Value chain* berjalan harmonis dan menghasilkan nilai (*value creation*) bagi masyarakat. Dengan adanya struktur manajemen proyek yang terintegrasi, proses implementasi solusi digital seperti Makassar *Single Window Service* atau *Dashboard* Penanganan Bencana Daerah dapat berjalan lebih cepat, lebih efisien, dan tepat guna.

Penerapan metode *Industry Value chain Analysisis* (IVCA) dalam strategi pemasaran Account Manager berbasis Marketing Account Plan Summary (MAPS) memberikan kontribusi yang signifikan terhadap penyusunan strategi yang lebih sistematis, relevan, dan terfokus pada kebutuhan klien strategis seperti Pemerintah Kota Makassar. Melalui pendekatan IVCA, Account Manager mampu mengidentifikasi, memetakan, dan mengevaluasi seluruh alur aktivitas nilai (*value chain*) yang berperan dalam menciptakan nilai tambah bagi pelanggan.

3) Profil Manajemen (Management Profile)

Profil manajemen menggambarkan struktur kepemimpinan dan gaya manajemen dalam organisasi klien. Dalam kasus Pemkot Makassar, ini mencakup identifikasi pejabat kunci, seperti wali kota, kepala dinas, dan pejabat pengadaan, serta pemahaman tentang peran dan tanggung jawab mereka. Mengetahui siapa yang memiliki otoritas dalam pengambilan keputusan memungkinkan *Account Manager* untuk menyusun strategi komunikasi yang tepat. Selain itu, memahami budaya organisasi dan nilai-nilai yang dianut oleh manajemen membantu dalam membangun hubungan yang lebih kuat. Jika manajemen Pemkot Makassar menekankan pada transparansi dan akuntabilitas, perusahaan harus

menunjukkan komitmen terhadap prinsip-prinsip tersebut dalam setiap interaksi. Dengan demikian, profil manajemen menjadi panduan dalam menyesuaikan pendekatan pemasaran yang selaras dengan ekspektasi klien.

Pemahaman tentang struktur organisasi juga penting untuk mengidentifikasi jalur komunikasi yang efektif dan memastikan bahwa informasi yang relevan disampaikan kepada pihak yang tepat. Hal ini membantu dalam mempercepat proses pengambilan keputusan dan mengurangi potensi hambatan dalam implementasi proyek. Dengan membangun hubungan yang kuat dengan manajemen Pemkot Makassar, perusahaan dapat memperoleh dukungan yang diperlukan untuk menjalankan proyek dan inisiatif bersama. Hal ini juga membuka peluang untuk kolaborasi jangka panjang yang saling menguntungkan.

4) Main Objective

Tujuan utama dalam strategi pemasaran adalah hasil akhir yang ingin dicapai melalui hubungan dengan klien. Dalam konteks Pemkot Makassar, tujuan ini bisa berupa peningkatan partisipasi dalam proyek-proyek pemerintah, perluasan layanan yang ditawarkan, atau peningkatan kepuasan pelanggan. Menetapkan tujuan yang jelas membantu dalam mengarahkan upaya pemasaran dan mengukur keberhasilan strategi yang diterapkan. Selain itu, tujuan utama harus selaras dengan prioritas strategis Pemkot Makassar. Jika pemerintah kota fokus pada peningkatan efisiensi layanan publik, perusahaan harus menyesuaikan penawaran mereka untuk mendukung inisiatif tersebut. Dengan demikian, tujuan utama menjadi landasan bagi perencanaan dan pelaksanaan strategi pemasaran yang efektif.

Menetapkan tujuan yang terukur dan realistis juga penting untuk memantau kemajuan dan melakukan penyesuaian strategi jika diperlukan. Hal ini memastikan bahwa upaya pemasaran tetap relevan dan efektif dalam mencapai hasil yang

diinginkan. Dengan memiliki tujuan yang jelas dan terfokus, perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya secara efisien dan memastikan bahwa semua aktivitas pemasaran mendukung pencapaian tujuan tersebut.

5) *Strategy Highlight* (Visi, Misi, dan Nilai):

Visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan adalah komponen inti yang membentuk identitas dan arah strategis organisasi. Visi menggambarkan aspirasi jangka panjang, misi menjelaskan tujuan utama dan pendekatan yang diambil untuk mencapainya, sementara nilai-nilai mencerminkan prinsip-prinsip yang membimbing perilaku organisasi. Dalam konteks pemasaran, elemen-elemen ini harus dikomunikasikan secara konsisten untuk membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Untuk Pemkot Makassar, perusahaan harus memastikan bahwa visi, misi, dan nilai-nilai mereka sejalan dengan tujuan dan prinsip pemerintah kota. Misalnya, jika Pemkot Makassar menekankan pada inovasi dan pelayanan publik yang berkualitas, perusahaan harus menunjukkan komitmen terhadap inovasi dan kualitas dalam produk atau layanan yang ditawarkan. Dengan demikian, sorotan strategi menjadi alat untuk menyelaraskan tujuan perusahaan dengan kebutuhan dan harapan klien.

Mengkomunikasikan visi, misi, dan nilai-nilai secara efektif juga membantu dalam membedakan perusahaan dari pesaing dan menciptakan citra positif di mata klien. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan dan memperkuat hubungan bisnis jangka panjang.Dengan menjadikan visi, misi, dan nilai-nilai sebagai panduan dalam setiap aktivitas bisnis, perusahaan dapat memastikan konsistensi dalam tindakan dan keputusan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan strategis.

6) Market and Industry Analysisis

Analisis pasar dan industri melibatkan evaluasi tren, dinamika, dan faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi lingkungan bisnis. Dalam konteks Pemkot Makassar, analisis ini mencakup pemahaman tentang kebijakan pemerintah, kebutuhan masyarakat, dan perkembangan teknologi yang relevan dengan layanan publik. Dengan memahami konteks ini, perusahaan dapat menyesuaikan strategi pemasaran mereka untuk lebih efektif menjangkau dan melayani klien.

Selain itu, analisis industri membantu dalam mengidentifikasi peluang dan tantangan yang mungkin dihadapi. Misalnya, jika terdapat tren peningkatan penggunaan teknologi digital dalam layanan publik, perusahaan dapat mengembangkan solusi yang mendukung transformasi digital tersebut. Dengan demikian, analisis pasar dan industri menjadi dasar untuk pengambilan keputusan strategis yang informasional.

Memahami pesaing dan posisi perusahaan dalam industri juga penting untuk mengembangkan strategi diferensiasi dan menciptakan keunggulan kompetitif. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menawarkan nilai unik yang menarik bagi klien seperti Pemkot Makassar.

7) Analisis IVCA

*Industry Value chain Analysis*is (IVCA) merupakan kerangka kerja yang digunakan untuk mengidentifikasi aktivitas-aktivitas utama dalam suatu industri yang memberikan nilai tambah dan membentuk keunggulan kompetitif (Porter, 1985). IVCA membantu perusahaan atau lembaga dalam memahami bagaimana proses produksi, distribusi, dan pelayanan bernilai terhadap konsumen. Dalam konteks strategi pemasaran account manager, IVCA menjadi instrumen vital untuk memetakan posisi organisasi dalam rantai nilai dan mengidentifikasi titik-titik strategis untuk meningkatkan kinerja dan daya saing.

Melalui pendekatan IVCA, *Account Manager* dapat menguraikan elemen-elemen industri yang memengaruhi value proposition. Ini mencakup aktivitas hulu seperti pengadaan bahan baku, proses produksi atau layanan inti, logistik, pemasaran dan penjualan, serta layanan purna jual. Dengan memahami rantai nilai ini, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta mengevaluasi peluang peningkatan layanan secara holistik (Kaplinsky & Morris, 2001).

Dalam studi kasus Pemkot Makassar, IVCA dapat diterapkan untuk menganalisis bagaimana tiap unit kerja memberikan nilai dalam rantai pelayanan publik. Misalnya, bagaimana proses perizinan, pengaduan masyarakat, pelayanan pajak, hingga pengelolaan data kependudukan bisa dievaluasi dari perspektif rantai nilai. Tujuannya adalah agar Pemkot mampu meningkatkan efisiensi, kualitas layanan, dan kepuasan masyarakat secara keseluruhan.

Dengan menggunakan IVCA, Pemkot Makassar bisa menilai efektivitas kinerja antarbagian organisasi dan bagaimana interaksi antar-unit mempengaruhi hasil akhir pelayanan kepada masyarakat. Hal ini memungkinkan Pemkot untuk menciptakan kebijakan berbasis data yang adaptif dan progresif (Gereffi et al., 2005).

8) *Customer Value Innovation*:

Customer Value Innovation (CVI) adalah pendekatan strategis yang berfokus pada penciptaan nilai baru bagi pelanggan melalui inovasi produk, layanan, proses, atau model bisnis (Kim & Mauborgne, 2005). CVI menggabungkan efisiensi biaya dengan diferensiasi untuk menciptakan proposisi nilai yang superior dan unik, yang tidak hanya memenuhi, tetapi juga melampaui ekspektasi pelanggan.

Dalam konteks MAPS, CVI memainkan peran kunci dalam mengembangkan strategi pemasaran yang customer-centric. Melalui pendekatan ini, *Account Manager* tidak hanya memahami kebutuhan pelanggan secara pasif, tetapi juga secara proaktif menciptakan solusi inovatif yang memberikan nilai berkelanjutan. Strategi ini penting untuk membangun loyalitas dan memperluas jangkauan pasar. Penerapan CVI di Pemkot Makassar mencakup pengembangan layanan publik berbasis teknologi digital, seperti aplikasi layanan perizinan dan sistem pengaduan online. Inovasi semacam ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memberikan kenyamanan dan transparansi bagi masyarakat, sehingga menciptakan pengalaman yang bernilai tinggi.

9) Revenue and Wallet Share

Revenue (pendapatan) dan Wallet Share (pangsa dompet) merupakan dua indikator penting dalam mengukur kontribusi pelanggan terhadap organisasi. Revenue merujuk pada total pendapatan yang dihasilkan dari transaksi dengan pelanggan, sementara wallet share mengukur persentase pengeluaran pelanggan untuk produk atau layanan tertentu yang dialokasikan kepada penyedia tertentu (Berger et al., 2002).

Dalam strategi pemasaran account manager, analisis revenue dan wallet share digunakan untuk menilai potensi pertumbuhan dari akun pelanggan. Strategi ini memungkinkan organisasi untuk memetakan seberapa besar kontribusi masing-masing pelanggan terhadap pendapatan dan mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan transaksi melalui strategi cross-selling atau up-selling.

Bagi Pemkot Makassar, pengukuran ini dapat diterapkan dalam konteks penerimaan daerah, seperti pendapatan dari pajak daerah, retribusi, dan layanan publik. Melalui analisis wallet share, Pemkot dapat memahami sejauh mana

masyarakat memanfaatkan layanan publik dan mencari cara untuk meningkatkan penerimaan melalui penyempurnaan layanan dan strategi komunikasi yang tepat.

10) Business Prospect

Business prospect mengacu pada potensi dan peluang jangka panjang dalam pengembangan hubungan bisnis dengan pelanggan atau mitra. Dalam konteks MAPS, analisis prospek bisnis sangat penting untuk merencanakan strategi jangka panjang, memperkirakan potensi pertumbuhan, dan mengantisipasi perubahan kebutuhan pelanggan (Kotler & Keller, 2016).

Dalam penerapannya, *Account Manager* harus melakukan evaluasi mendalam terhadap tren industri, dinamika pasar, serta kebutuhan pelanggan yang terus berkembang. Hal ini dilakukan untuk mengidentifikasi peluang yang dapat dimanfaatkan serta risiko yang harus diantisipasi. Untuk Pemkot Makassar, prospek bisnis dapat ditinjau dari sudut pandang potensi pengembangan ekonomi daerah, peningkatan investasi, serta program pelayanan publik yang inovatif. Misalnya, peluang untuk memperluas kerjasama dengan sektor swasta dalam pengelolaan infrastruktur publik atau digitalisasi layanan pemerintah sebagai strategi pembangunan jangka panjang.

11) Complain and Solution

Pengelolaan keluhan (complain management) adalah bagian integral dari pelayanan prima. Proses ini mencakup penerimaan, penanganan, dan penyelesaian keluhan pelanggan secara sistematis, adil, dan transparan (Johnston, 2001). Penanganan keluhan yang baik meningkatkan kepuasan pelanggan, loyalitas, dan reputasi organisasi.

Dalam kerangka MAPS, complain and solution menjadi indikator penting dalam menilai kualitas hubungan pelanggan. *Account Manager* bertanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap keluhan ditangani secara profesional dan

menjadi sumber pembelajaran bagi organisasi. Pemkot Makassar dapat memanfaatkan sistem pengaduan berbasis digital untuk meningkatkan responsivitas dan transparansi dalam menangani keluhan masyarakat. Sistem ini harus dilengkapi dengan indikator kinerja, pelaporan periodik, serta analisis tren untuk memastikan perbaikan berkelanjutan dalam pelayanan publik.

12) History Reward

History reward merujuk pada catatan penghargaan atau insentif yang diberikan kepada pelanggan sebagai bentuk apresiasi atas loyalitas, kontribusi, atau pencapaian tertentu. Dalam MAPS, elemen ini penting untuk membangun hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan (Oliver, 1999).

Strategi pemberian reward dapat berupa program loyalitas, insentif, atau pengakuan publik. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan keterikatan pelanggan dan mendorong perilaku yang mendukung tujuan organisasi. Dalam konteks Pemkot Makassar, reward dapat diberikan kepada warga yang patuh membayar pajak, aktif dalam kegiatan sosial, atau memberikan kontribusi dalam pengembangan kota. Hal ini tidak hanya meningkatkan partisipasi publik, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

13) Data Benchmark

Benchmarking adalah proses membandingkan kinerja organisasi dengan standar industri atau pesaing untuk mengidentifikasi praktik terbaik dan peluang perbaikan (Camp, 1989). Data benchmark berfungsi sebagai alat ukur objektif dalam evaluasi kinerja dan penyusunan strategi berbasis bukti.

Dalam MAPS, data benchmark digunakan untuk menilai efektivitas strategi *Account Manager* dalam berbagai aspek, seperti kepuasan pelanggan, efektivitas program, serta efisiensi operasional. Hal ini memungkinkan organisasi untuk meningkatkan daya saing dan memperkuat posisi pasar. Bagi Pemkot Makassar,

benchmarking dapat digunakan untuk membandingkan kinerja pelayanan publik dengan kota lain yang memiliki reputasi baik, seperti Surabaya atau Bandung. Hasil benchmark ini kemudian dijadikan dasar dalam merancang kebijakan inovatif dan strategi perbaikan layanan yang terukur dan sistematis.

B. Tinjauan Pustaka Terkait Pemasalahan

1. *Account Manager*

a. Definisi

Account Manager adalah pekerjaan yang berkaitan erat dengan tim sales dalam sebuah perusahaan. Menurut *Career Explorer*, *Account Manager* atau AM adalah posisi yang umumnya diisi oleh mereka yang bersifat *people person* alias supel. Mereka tidak hanya dituntut untuk gampang bergaul, tapi juga memiliki kemampuan meyakinkan orang dan mendengarkan dengan baik.

Sedangkan, menurut Media Bistro, *Account Manager* adalah jembatan antara perusahaan dengan klien. Mereka menentukan kebutuhan klien dan memastikan perusahaannya bisa menjawab kebutuhan tersebut. Jadi, tanggung jawab utama *Account Manager* adalah membina relasi dengan klien serta bekerja dengan tim sales dan *Marketing* untuk menyiapkan strategi, presentasi, dan promosi penjualan.

Selain itu, AM juga kadang ditugaskan untuk merancang strategi pemasaran dan proposal media, menangani komunikasi dengan klien, menyusun laporan klien, dan mengomunikasikan agenda klien ke tim lain yang berhubungan (Didy, 2024).

b. Peran

Keahlian *Account Manager* dalam komunikasi sangat diperlukan saat menjalankan pekerjaannya. Seperti halnya yang ditegaskan oleh Widjaja (2002:67) mengatakan “komunikasi persuasi merupakan teknik membujuk orang lain dengan tujuan meyakinkan tanpa memaksa atau dengan kekerasan” (Dartina, 2018). Hal ini dikarenakan lingkup pekerjaan *Account Manager* akan bertemu dengan klien yang membutuhkan pemahaman mengenai produk serta jasa yang akan diberikan karena mencerminkan tingkat penguasaan materi dalam memahami produk baik dari fungsi fitur-fitur, kelebihan tampilan, dan juga manfaatnya bagi klien.

Peningkatan kualitas dalam berkomunikasi dapat mendukung *Account Manager* dalam menghadapi berbagai situasi sehingga kemampuan berkomunikasi persuasif juga bisa membuka peluang dari setiap kesempatan yang tidak kondusif. Dalam mendapatkan setiap peluang tersebut, *Account Manager* harus bisa menyesesuaikan bahasa *Marketing* yang menarik dan bisa beradaptasi terhadap perkembangan digital. Perkembangan digital ini merupakan efek dari pengaruh kemajuan teknologi informasi yang berkembang pada berbagai bidang (Hayaty dan Meylasari,F, 2018). Salah satunya mempengaruhi bidang *Marketing* sehingga menuntut *Account Manager* harus mampu dalam membuat materi *Marketing* yang bisa bisa dipahami dan diterima oleh calon klien (Azizah et al. 2023).

Adapun dalam menjalin hubungan baik dengan klien peran *Account Manager* ialah melakukan monitoring klien untuk menjadikan klien tetap loyal dan tidak tertarik dengan kompetitor lainnya. Penerapan untuk melakukan monitoring klien dengan cara selalu ada di setiap klien membutuhkan kita kapan pun, dan selalu siap jika klien melakukan permintaan terkait produk atau jasa yang mereka inginkan dan tentunya dengan kinerja yang Jurnal Aset, Vol. 2, No. 1 Juni 2023 80

memuaskan (Hermanto, 2022). Kinerja seorang *Account Manager* dapat dikatakan memuaskan jika *Account Manager* mampu mendefinisikan kebutuhan dan keinginan klien serta bisa menyelesaikan segala project klien dengan tepat waktu dan melebihi ekspektasi dari klien (Azizah et al. 2023).

c. Kompetensi

Menurut Tannady (2017:389) kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan. Sedangkan menurut Mahanani (2022) Kompetensi merupakan kemampuan yang dipunyai individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Berdasarkan uraian ahli, maka disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan atau keahlian yang dipunyai oleh seseorang dengan dilandasi adanya pengetahuan dan aspek-aspek lain didalam dirinya, untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan.

Dimensi kompetensi menurut Gordon sebagaimana dikutip Sutrisno (2016:204) dalam (Ikhsan Febryan, 2023) mengemukakan sebagai berikut:

1) Pengetahuan *(Knowledge).* Pengetahuan yaitu kesadaran dalam individu terhadap kemampuannya dalam bidang intelektual. Pengetahuan dapat diukur dengan indikator: 1) Identifikasi belajar; 2) Cara pembelajaran sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2) Pemahaman *(Understanding)*. Pemahaman merupakan kedalaman intelektual serta perasaan yang ada dalam diri seseorang. Pemahaman dapat diukur menggunakan indikator: 1) Pemahaman yang baik tentang karakteristik; 2) Kondisi kerja secara efektif dan efisien.
3) Nilai *(Value).* Nilai merupakan suatu perlakuan individu yang dipercaya serta secara kognitif sudah bersatu. Nilai dapat diukur dengan indikator: 1) Kejujuran; 2) Keterbukaan; 3) Demokratis.

4) Kemampuan *(Skill).* Kemampuan merupakan hal yang dipunyai sesorang dalam mengerjakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Kemampuan dapat diukur dengan indikator: 1) Metode kerja yang dianggap lebih efektif; 2) Efisien. e. Sikap (Attitude). Sikap merupakan rasa atau anggapan terhadap suatu stimulus yang datang dari luar. Sikap dapat diukur dengan indikator: 1) Reaksi terhadap krisis ekonomi; 2) Perasaan terhadap kenaikan gaji.

5) Minat *(Interest)*. Minat merupakan kecondongan individu dalam melaksanakan tindakan. Minat dapat diukur dengan indikator: 1) Aktivitas kerja; 2) Semangat kerja.

C. Penelitian Terdahulu

Tabel 4
Peneliti Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Jurnal	Metode	Hasil
1	Ibrahim & Fadillah (2023)	Implementasi Customer Relationship Management (CRM) berbasis website dengan menggunakan strategi up-selling dan cross-selling	JOISIE	Studi kasus kualitatif pada perusahaan e-commerce	IImplementasi CRM digital meningkatkan retensi pelanggan; strategi up-selling dan cross-selling lebih efektif dengan data pelanggan yang diolah melalui CRM; peran *Account Manager* dalam pemasaran digital menjadi penting untuk membangun hubungan personal dengan pelanggan.
2	Malawat, Harwini, & Mulyani (2018)	E-Commerce Penjualan Menggunakan Metode Customer Relationship	Jurnal Mantik	Penelitian kualitatif dengan analisis implementasi CRM pada	Data pelanggan yang terorganisir memungkinkan *Account Manager* menyesuaikan strategi pemasaran berbasis akun; CRM meningkatkan efisiensi

No	Nama Peneliti	Judul	Jurnal	Metode	Hasil
		Management (CRM)		perusahaan retail	komunikasi pemasaran antara *Account Manager* dan pelanggan potensial; perusahaan retail yang menerapkan CRM mengalami peningkatan konversi pelanggan sebesar 35% dalam 6 bulan.
3	Warsela, Wahyudi, & Sulistiyawati (2021)	Penerapan Customer Relationship Management untuk Mendukung *Marketing* Credit Executive (Studi Kasus: PT FIF Group)	Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi	Studi kasus kualitatif di perusahaan pembiayaan kendaraan bermotor	CRM membantu meningkatkan efisiensi pemasaran berbasis akun dengan data pelanggan yang lebih terstruktur; *Account Manager* yang aktif dalam pengelolaan hubungan pelanggan mampu meningkatkan kepuasan pelanggan sebesar 40%; strategi pemasaran berbasis akun lebih efektif bila dikombinasikan dengan analitik data yang kuat.
4	Anggraeni, Handayani, & Sari (2024)	Aplikasi E-Customer Relationship Management berbasis Web sebagai Sarana dalam Penjualan Produk	Edumatic	Studi eksperimental dengan analisis implementasi aplikasi CRM berbasis web	Automasi dalam CRM mempercepat proses pemasaran berbasis akun; personalisasi promosi berbasis profil pelanggan meningkatkan efektivitas pemasaran hingga 50%; perusahaan yang menerapkan CRM berbasis web mengalami peningkatan pelanggan tetap dalam waktu 1 tahun.
5	Anggraini, Mulya, & Sularno (2020)	Perancangan Aplikasi Customer Relationship Management Berbasis	Jurnal Teknologi	Studi kasus dengan pendekatan desain sistem	Implementasi CRM berbasis WAP memungkinkan *Account Manager* untuk mempersonalisasi

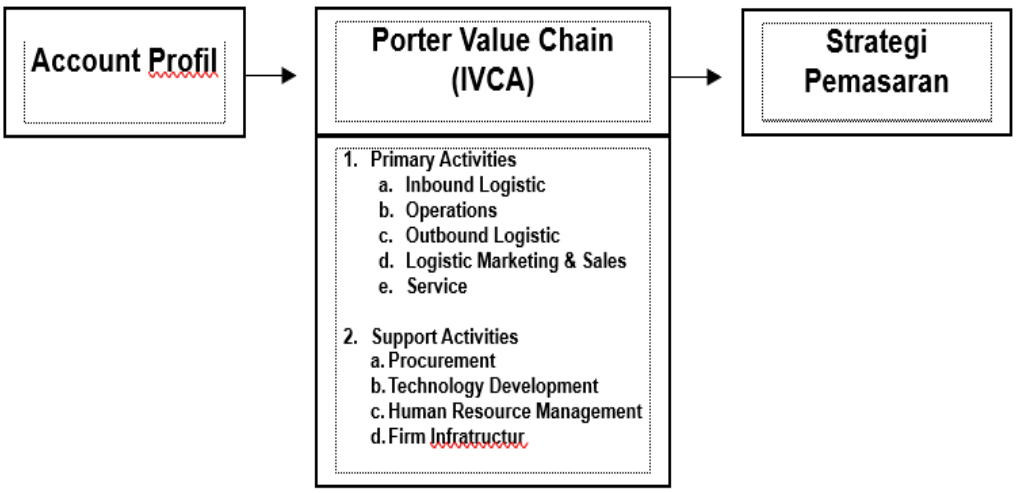
No	Nama Peneliti	Judul	Jurnal	Metode	Hasil
		WAP pada The Aliga Hotel		CRM berbasis WAP	layanan bagi pelanggan tetap; kemudahan akses data pelanggan membantu perusahaan dalam mempertahankan hubungan bisnis jangka panjang; perusahaan perhotelan yang menerapkan CRM berbasis WAP mengalami peningkatan reservasi berulang sebesar 20% dalam setahun.

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

D. Kerangka Pikir

Menurut (Michael. E Porter, 1985) dalam buku *"Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance"* konsep *Value chain Analysisis*, keunggulan kompetitif sebuah perusahaan bergantung pada bagaimana setiap aktivitas dalam rantai nilai dikelola untuk menciptakan keunggulan yang berkelanjutan. Lebih lanjut, penelitian (Kaplan 1996) dalam konsep *Balanced Scorecard* menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang berbasis analisis pelanggan mampu meningkatkan efektivitas bisnis melalui pendekatan yang lebih terstruktur dan terukur.

Gambar 4
Kerangka Pikir



Sumber: Buku (Porter 1985)

Gambar 5. kerangka pikir menunjukkan alur berpikir strategis yang dimulai dari Customer Profil (Account Profil), dianalisis menggunakan pendekatan Porter *Value chain* (IVCA), dan kemudian dirumuskan menjadi Strategi Pemasaran yang relevan dan terarah. Fokus utama dari penelitian ini adalah komponen pertama dalam MAPS, yaitu Customer Profil, yang akan menjadi titik masuk utama untuk mengidentifikasi kebutuhan, tantangan, serta potensi layanan strategis yang dapat disesuaikan oleh PT Telkom Witel Makassar kepada Pemerintah Kota Makassar.

a. *Customer Profil* sebagai Titik Awal Analisis

Customer Profil adalah bagian paling mendasar dari dokumen MAPS karena memberikan gambaran komprehensif tentang struktur organisasi, kebutuhan operasional, dan orientasi kebijakan dari klien strategis, dalam hal ini Pemerintah Kota Makassar. Melalui wawancara mendalam dengan Account Manager PT Telkom yang menangani Pemkot Makassar, profil pelanggan akan dikonstruksi. Informasi dari customer profiling ini akan dikelompokkan dan dipetakan ke dalam kerangka IVCA, agar dapat dianalisis secara sistemik sesuai model Porter.

b. Pemanfaatan IVCA untuk Klasifikasi Kebutuhan

Dari informasi yang dihimpun melalui Customer Profil, selanjutnya dilakukan pengelompokan ke dalam 13 komponen *Value chain* berdasarkan pendekatan IVCA (*Industry Value chain Analysis*is), dengan rincian:

a. Primary Activities:
    1) Inbound Logistics
    2) Operations
    3) Outbound Logistics
    4) Marketing & SalesService
b. Support Activities:
    1) Procurement
    2) Technology Development
    3) Human Resource Management
    4) Firm Infrastructure

Dengan klasifikasi ini, peneliti dapat melihat korelasi langsung antara kebutuhan pelanggan (*Customer Profil*) dengan aktivitas dalam rantai nilai digital, yang disusun secara terstruktur sesuai IVCA.

c. Perumusan Strategi Pemasaran berbasis IVCA dan MAPS

Setelah seluruh kebutuhan Pemkot Makassar terpetakan dalam komponen IVCA, langkah selanjutnya adalah menyusun Strategi Pemasaran Account Manager yang berfokus pada penciptaan nilai (value creation) berbasis profil pelanggan. Strategi ini mencakup:

a. Penyusunan narasi penawaran berbasis kebutuhan spesifik tiap SKPD.
b. Perencanaan proyek dan solusi berdasarkan prioritas transformasi digital Pemkot.

c. Penetapan pendekatan pemasaran relasional (*relationship marketing*) untuk memperkuat posisi PT Telkom sebagai mitra strategis, bukan sekadar vendor.
d. Penggunaan hasil IVCA untuk membentuk proposal bisnis berbasis analisis nilai dan dampak sosial *(social impact*).

Dengan memulai dari *Customer Profil* dan memetakannya melalui kerangka IVCA, *Account Manager* dapat menghasilkan strategi pemasaran yang terukur, kontekstual, dan berorientasi pada solusi, sesuai dengan tuntutan dan visi digitalisasi Pemkot Makassar.

Titik fokus penelitian ini adalah mengonstruksi strategi pemasaran berbasis profil pelanggan dengan dukungan analisis IVCA yang sistematis. Hanya satu komponen utama yang menjadi sumber awal, yaitu *Customer Profil*, namun dari sinilah semua elemen dalam rantai nilai dianalisis untuk membentuk strategi yang mampu menjawab tantangan dan mengoptimalkan peluang dari program-program transformasi digital di lingkungan Pemerintah Kota Makassar.

Melalui penerapan *Value chain*, *Account Manager* dapat menghasilkan Account Profile, yaitu sebuah ringkasan strategis mengenai kebutuhan, preferensi, serta solusi yang telah diberikan kepada Pemkot Makassar. Dengan memahami profil pelanggan secara mendalam, Telkom melalui Witel Sulbagsel dapat menawarkan solusi yang lebih tepat sasaran, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta memperkuat hubungan bisnis jangka panjang. (Payne and Frow, 2005) menegaskan bahwa *"strategi pemasaran yang berbasis profil pelanggan memberikan wawasan yang lebih komprehensif untuk meningkatkan interaksi dan retensi pelanggan."*

Strategi pemasaran berbasis *Marketing Account Profile Summary* (MAPS) yang didukung oleh analisis Porter *Value chain* menjadi pendekatan yang efektif bagi *Account Manager* dalam menangani pelanggan pemerintahan seperti Pemkot Makassar. Dengan memahami setiap tahapan dalam rantai nilai, *Account Manager* dapat menyusun strategi pemasaran yang lebih terarah, berbasis solusi, serta selaras dengan kebutuhan digitalisasi pemerintahan. *"Perusahaan yang memahami bagaimana aktivitas bisnisnya terhubung dengan rantai nilai pelanggan akan lebih mampu menciptakan hubungan bisnis jangka panjang yang menguntungkan"* (Porter, 1985).