



MODAL SOSIAL DAN KEUNGGULAN BERSAING : WAJAH SOSIAL STRATEGI PEMASARAN

PIDATO PENGUKUHAN

**Disampaikan Pada Upacara Peresmian Penerimaan Jabatan
Guru Besar dalam Ilmu Marketing pada Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro**

Semarang, 24 Desember 2005

Oleh :

AUGUSTY TAE FERDINAND

MODAL SOSIAL DAN KEUNGGULAN BERSAING: WAJAH SOSIAL STRATEGI PEMASARAN

Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA

PIDATO PENGUKUHAN

Disampaikan pada Upacara Penerimaan Jabatan
Guru Besar dalam Ilmu Marketing pada Fakultas
Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang

Semarang, Sabtu, 24 Desember 2005

Diterbitkan oleh
Badan Penerbit Universitas Diponegoro
ISBN: 979-704-361-4

TUHAN, TERIMA KASIH

*Syukur kepadaMu oh Tuhan
Karena Rahmat dan KasihMu
Yang selalu menyertaiKu
Sepanjang hidupKu*

*Dalam suka maupun duka
Bahagia ataupun derita
Hatiku tetap bermadah
Syukur pada Tuhan*

*Puji syukur Tuhan tak terhingga
Kuhaturkan padaMu setiap hari
Seluruh hidupKu akan menjadi
Pernyataan syukur pada Tuhan*

*Meskipun hidupKu penuh cobaan
Kutetap percaya pada kasihNya
Seluruh hidupKu akan menjadi
Pernyataan syukur pada Tuhan*

(Martin Runi)

*.....Kita hidup dari apa yang kita dapatkan
Tetapi kita membuat hidup dari apa yang
kita berikan.....*

(Inspirasi dari P.A.Laka, SVD)

Yang saya hormati
Bapak Menteri Pendidikan Nasional RI
Rektor/Ketua Senat Universitas Diponegoro
Sekretaris Senat Universitas Diponegoro
Para anggota Senat dan Dewan Guru Besar Undip
Para anggota Dewan Penyantun Undip
Para Pejabat Sipil dan Militer
Para Pembantu Rektor
Para Dekan dan Pembantu Dekan
Para Ketua dan Sekretaris Lembaga
Rekan-rekan staf pengajar dan staf administrasi
Rekan-rekan alumni dan mahasiswa
Guru-guru saya dari SD dan di Seminari Lalian,
rekan-rekan dan sahabat, para tamu undangan serta
seluruh anggota keluarga yang berbahagia.

Selamat pagi dan salam sejahtera, semoga
berkat Tuhan selalu menyertai kita di hari ini dan di
hari-hari mendatang.

Pertama-tama perkenalkanlah saya
memanjatkan syukur kepada Tuhan yang hanya
karena karunia-Nya hari ini saya diperkenankan
untuk berdiri dihadapan hadirin yang saya
muliaikan pada Rapat Senat Terbuka Universitas
Diponegoro untuk menyampaikan pidato
pengukuhan atas penerimaan jabatan Guru Besar
ilmu marketing di Universitas Diponegoro.

Terima kasih yang sebesar-besarnya saya
sampaikan kepada Bapak Menteri Pendidikan
Nasional Republik Indonesia yang melalui surat
keputusannya tanggal 30 Juni 2005, telah
mengangkat saya dalam jabatan Guru Besar Ilmu
Marketing di Universitas Diponegoro. Terima kasih
juga saya sampaikan kepada Rektor/Ketua Senat

Universitas Diponegoro yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menyampaikan pidato ini serta penghargaan dan terima kasih saya kepada para hadirin yang telah bersedia menghadiri upacara pengukuhan ini.

Hadirin yang saya muliakan

Pada kesempatan yang istimewa ini perkenankanlah saya menyampaikan pidato yang berjudul “MODAL SOSIAL DAN KEUNGGULAN BERSAING: WAJAH SOSIAL STRATEGI PEMASARAN” yang merupakan salah satu pengembangan pembelajaran dalam ilmu marketing yang saya ampu dan saya tekuni di Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

Karena keunggulan bersaing merupakan resultante dari diadopsinya modal sosial dalam pengembangan strategi pemasaran, maka perkenankanlah saya terlebih dahulu membahas keunggulan bersaing sebelum memasuki pembahasan yang mendalam mengenai modal sosial, yang keduanya berperan penting dalam menghasilkan kinerja pemasaran yang baik.

Hadirin yang saya hormati.

**Strategi
Pemasaran:
Keunggulan
Bersaing**

Konsepsi keunggulan bersaing serta keunggulan bersaing berkelanjutan merupakan salah satu isu sentral dalam berbagai skenario strategi pemasaran yang dikembangkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran dan keberlanjutannya. Walaupun konsepsi ini bukanlah sebuah konsep yang baru, namun ia menjadi sangat menonjol dalam khasanah teori strategi setelah

diartikulasikan dengan baik oleh Porter (1980, 1985) yang kemudian menjadi salah satu rujukan utama dalam berbagai pembahasan mengenai strategi, khususnya strategi pemasaran. Keunggulan bersaing akhirnya dipandang sebagai salah satu sasaran strategi untuk memediasi berbagai proses guna menghasilkan kinerja pemasaran yang baik.

Bila ia dipandang sebagai sebuah faktor mediasi, maka tentu saja diperlukan penjelasan lebih lanjut mengenai apa yang merupakan prasyarat atau antedensinya untuk memberikan konsekuensi pada kinerja pemasaran. Untuk memahami bagaimana proses mediasi terjadi dan apa saja faktor-faktor antedens yang mengawali proses penciptaan kinerja pemasaran yang baik, tulisan ini akan berangkat dari konsepsi *Resource-Based Theory of Firm* atau Teori Perusahaan Berbasis Sumber Daya seperti yang dikembangkan oleh antara lain Penrose (1959), Wernerfelt (1984), Barney (1991,1995) dimana salah satu sumber daya yang dapat memberikan keunggulan bersaing adalah sumber daya yang dikembangkan melalui berbagai pendekatan sosial dengan atribut-atribut sosialnya (Oliver, 1997) yang dikenal sebagai *social capital* atau modal sosial (Coleman, 1988). Dalam kaitan ini modal sosial dipandang merupakan salah satu instrumen strategis yang mampu mendorong tumbuh dan berkembangnya keunggulan bersaing yang pada gilirannya mampu menghasilkan kinerja pemasaran yang baik dan menjamin keberlanjutannya.

Dalam pasar yang bersaing, kemampuan sebuah perusahaan menghasilkan kinerja pemasaran yang baik sangat bergantung pada derajat keunggulan kompetitif yang dimilikinya

Modal Sosial:

- Pendekatan Sosial
- Atribut Sosial

serta tingkat sustainabilitas dari berbagai keunggulan tersebut, yang antara lain dijelaskan melalui pendekatan *RBT – Resource-based theory of the firm* (seperti nampak dalam berbagai studi yang dilakukan oleh antara lain: Amit & Schoemaker, 1993; Barney, 1991; Bharadwaj, Varadarajan, & Fahy, 1993; Conner, 1991; Oliver, 1997).

Karena pada dasarnya perusahaan dipandang sebagai sebuah “*going concern*”, yang ada dan tumbuh bukan untuk kepentingan sesaat saja, melainkan berkelanjutan dalam jangka panjang atau yang oleh Seth dan Thomas (1994) diartikulasikan sebagai “ *to maintain long-term viability*”, maka pertanyaan yang muncul adalah bagaimana kelanggengan jangka panjang tersebut dapat dibangun dan dipertahankan? Salah satu jawabannya dapat diperoleh melalui konsepsi *social capital* dalam tatanan *resource based theory of firm*, yang menyatakan bahwa eksistensi jangka panjang perusahaan dan berbagai kiprah strategisnya bergantung pada derajat investasi modal sosial yang dilakukannya dalam lingkungan dimana ia beroperasi.

Banyak studi telah dilakukan mengenai konstruk-konstruk sosial dalam manajemen untuk menghasilkan keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran (Aaker, 1989; Amit & Schoemaker, 1993; Bharadwaj et al., 1993; Grant, 1991; Hall, 1994; Lado et al., 1992; Oliver, 1997), studi mana menempatkan konsepsi modal sosial menjadi salah satu faktor kunci dalam menghasilkan kinerja. Namun demikian pertanyaan yang masih tertinggal adalah pertanyaan mengenai bagaimana atributisasi sumber daya dan kapabilitas sosial dalam *resource-based theory* tersebut, termasuk diantaranya pandangan

Eksistensi jangka panjang ditentukan oleh derajat investasi modal sosial

Oliver (1997) bahwa *resource based theory* secara khusus belum menguji berbagai konteks sosial yang biasa dipertimbangkan dalam pemilihan sumber daya dan dalam pengembangannya sebagai sumber daya strategis seperti berbagai tradisi sosial yang ada, jejaring sosial yang dibangun, tekanan-tekanan regulasi lingkungan dimana perusahaan beroperasi, serta bagaimana hal-hal kontekstual ini dapat memberi dampak pada keunggulan bersaing yang sustainabel. Oliver (1997) juga menyatakan bahwa *resource based theory* tidak membahas mengenai bagaimana proses pemilihan sumber daya (*the process of resource selection*) yaitu bagaimana sesungguhnya perusahaan membuat atau gagal membuat pilihan-pilihan rasional yang berpotensi menghasilkan rente ekonomis. Dengan perkataan lain, hal yang ingin disampaikan adalah bahwa apa yang menjadi penting adalah bukannya berapa banyak sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki oleh sebuah perusahaan, tetapi bagaimana perusahaan mengembangkan dan menggunakan sumber daya tersebut dan proses apa yang didinamisasi sehingga berbagai sumber daya dan kapabilitas itu dapat berkontribusi secara baik atau tidak gagal, atau yang dalam konsepsi Tayeb (1995) disebut sebagai “ The HOW” dari manajemen. Karena itu pertanyaan lanjutan mengenai apa saja sumber daya dan kapabilitas yang mempunyai basis sosial yang kuat (*socially related resources and capabilities*) dan bagaimana sumber daya dan kapabilitas itu mempengaruhi keunggulan bersaing dan sustainabilitasnya dapat diajukan sebagai salah satu fokus perhatian studi ini.

Faktor yang penting adalah bukannya jumlah sumber daya, tetapi bagaimana proses dinaminasi sumber daya → “The How”

Dalam kaitan ini, studi Burt (2000) menyatakan bahwa *Social capital* cepat sekali berkembang menjadi salah satu *core concept* dalam ilmu manajemen bisnis, ilmu politik dan sosiologi, nampak dari luasnya studi dan publikasi dalam bidang-bidang ini. Bagaimana *sosial capital* mendapat peran dalam rangkaian skenario strategi pemasaran serta bagaimana prosesnya ia berkontribusi dalam menghasilkan keunggulan bersaing dan karena itu menjadi instrumen strategi untuk menghasilkan kinerja pemasaran akan dipaparkan dalam tulisan ini sebagai sebuah studi awal yang dapat dikembangkan lebih lanjut.

Hadirin yang saya muliakan

Teori ekonomi mengajarkan kita bahwa tujuan perusahaan adalah untuk menghasilkan rente ekonomi atau laba atau balikan (*returns*) terhadap semua sumber daya yang dioperasikan dalam perusahaan melalui proses deploimen sumber daya. Para Ekonom menggambarkan bahwa terdapat beragam jenis rente yang dihasilkan oleh perusahaan, yaitu: (1) Rente Ricardian (*Ricardian Rent*) yang merupakan *extraordinary profit* yang dihasilkan oleh sumber daya yang jumlahnya tetap dan *supplynya* terbatas; (2) Rente Monopoli (*Monopoly Rent*) yang diperoleh karena proteksi pemerintah atau melalui *colussive arrangement* bila hambatan masuk bagi pesaing potensial tinggi; (3) Rente Schumpetarian atau Rente Entrepreneurial (*Schumpetarian Rent/ Entrepreneurial Rent*) yang diperoleh karena kemampuan dan keberanian mengambil risiko dan *insight* kewirausahaan dalam

Rente Ekonomis:

1. Rente Ricardian
2. Rente Monopoli
3. Rente Schumpetarian
4. Rente Pareto

sebuah lingkungan yang kompleks dan serba tidak pasti; dan (4) Rente Pareto (*Pareto Rent*) yang diperoleh karena adanya *idiosyncratic physical capital*, *human capital* dan *dedicated asset* yang bersifat *firm-specific* (Amit & Schoemaker, 1993; Conner, 1991; Mahoney, 1995).

Seperti diketahui bahwa perusahaan dipandang sebagai sebuah “*going concern*”, maka kemampuan untuk menghasilkan rente atau profit disasarkan untuk mempertahankan keberadaan jangka panjangnya - *long term viability* (Seth & Thomas, 1994), kemampuan mana akan bertumpu pada sumber daya yang dimiliki yang dalam konteks ini sangat berbasis pada berbagai sumber daya sosial atau modal sosial yang relevan. Dalam terminologi pemasaran, tujuan perusahaan dapat diartikulasikan sebagai bertumbuh dalam arena persaingan untuk selalu mampu bersaing memuaskan pelanggannya. Inilah alasannya mengapa Slater (1997) menulis: “*Why does the firm exist? No one has answered this question more clearly or more succinctly than Peter Drucker (1973) who wrote, “To satisfy the customer is the mission and purpose of every business (p.79)”*”.

**Modal sosial
menjamin
keberadaan
jangka panjang**

Pertanyaannya adalah bagaimana perusahaan menghasilkan dan mempertahankan keberadaan jangka panjangnya? Jawabannya dapat diperoleh dalam konsepsi *social capital*, khususnya konsepsi sumber daya dan kapabilitas strategis yang bercorak sosial (*socially related strategic resources and capabilities*) yang dipostulasikan sebagai salah satu dasar untuk menciptakan dan melanggengkan kinerja perusahaan.

Hadirin yang saya muliakan

**Definisi
Modal Sosial**

Seperti disampaikan diatas, kinerja pemasaran perusahaan yang ditentukan oleh tingkat keunggulan bersaing yang dimilikinya sangat bergantung pada modal sosial yang dimiliki dan dikembangkannya. Pertanyaan yang segera muncul adalah apa sesungguhnya yang dimaksud dengan modal sosial itu?

Bersumber dari kompilasi Komisi Produktivitas Australia (2003), modal sosial dapat dimaknai melalui berbagai cara antara lain sebagai berikut.

Bourdieu (1985) memahami modal sosial sebagai *"The aggregate of the actual or potential resources which are linked to the possession of a durable network of more or less institutionalized relationships of mutual acquaintance of recognition"*, sehingga modal sosial dapat difahami sebagai berbagai sumber daya aktual dan potensial yang mampu menghasilkan jejaring hubungan kerja yang saling menghargai, saling memaknai.

Putnam (1993) menghantar kita untuk memahami modal sosial dengan menyatakan modal sosial sebagai *"...features of social organization such as trust, norms, and networks that can improve the efficiency of society by facilitating coordinated actions"*. Dengan demikian rasa dipercaya dan saling percaya, kepatuhan pada norma-norma sosial yang ada serta jejaring sosial yang dibangun yang mampu meningkatkan efisiensi masyarakat merupakan fitur dasar modal sosial yang ada dalam berbagai organisasi kemasyarakatan.

WHO-World Health Organization (1988) menggambarkan modal sosial dengan menyatakan sebagai berikut: *“Social capital represents the degree of social cohesion which exist in communities”* dimana didalamnya berbaaur jejaring hubungan - networks, norma-norma serta *social trust* yang memberi manfaat bersama bagi semua stakeholder yang ada.

Wookcock (1998) mencoba memahami modal sosial sebagai *“..the information, trust, and norms of reciprocity inhering in one’s social networks”*, dengan demikian atribut-atribut modal sosial yang baik adalah informasi yang dibangun dan dimanfaatkan, rasa percaya dan saling percaya yang ditumbuhkembangkan serta norma norma untuk saling memberi, saling melayani. Hakekatnya adalah semangat untuk tumbuh bersama merupakan hakekat dari sebuah modal sosial yang dapat dibangun.

Secara khusus OECD (2001) menggambarkan modal sosial dengan menyatakan bahwa: *“Social capital is networks together with shared norms, values and undestandings that facilitate cooperation within or among groups”* dan dengan demikian modal sosial tidak lain daripada sebuah jejaring organisasional yang dibangun berdasarkan norma-norma bersama dengan sistem nilai dan pemahaman pemahaman bersama atas apa yang disasari yang dapat memperkuat kerjasama dan kohesi organisasi dalam jangka panjang.

Dengan demikian, kata kunci dari konsepsi modal sosial ini adalah: pengembangan jejaring kerja dalam dan diluar organisasi (*Network*), pengembangan jejaring sosial (*Social Network*), Pengembangan Rasa dipercaya (*Trust*), Penguatan

Kata Kunci Modal Sosial:

- Jaringan Kerja
- Jaringan Sosial
- Rasa Dipercaya
- Norma Sosial
- Kohesi Sosial
- Norma resiprositas

norma-norma kerja dan hubungan antar orang dan antar organisasi (*Norms*), Pengembangan kohesi sosial (*Social Cohesion*), pengembangan norma resiprositas (*Norms of Reciprocity*) serta pengembangan dan pemeliharaan kerjasama (*Cooperation*) yang dalam tataran praktisnya dapat dikembangkan dan diperlakukan sebagai sumber daya yang dapat menghasilkan dan meningkatkan kinerja perusahaan, khususnya kinerja pemasaran.

**Modal Sosial dan
Redefinisi Disiplin
Pemasaran 2004**

Konsepsi modal sosial yang demikian ini sangat indetik dengan berbagai pendekatan baru yang ada dalam disiplin pemasaran, khususnya dalam pergeseran paradigma pemasaran transaksional menuju pemasaran relasional, yang diformalkan melalui redefinisi disiplin pemasaran pada tahun 2004 yang lalu.

Pemasaran relasional sebagai sebuah pendekatan baru dalam disiplin pemasaran memberikan tekanan pada "*value proposition*" atau proposisi nilai yaitu bahwa yang diharapkan oleh pelanggan atau konsumen atau pasar tidak lain adalah "*value- nilai*" yang disajikan bukan terutama dari Product tetapi dari "*total offering*" yang disajikan perusahaan melalui "*relationship*" yang "*consumer - customer centric*". Inilah sebabnya konsepsi pemasaran relational lebih berbasis pada berbagai bentuk dan kualitas hubungan yang dibangun di pasar dengan para pelanggannya, hubungan mana melahirkan berbagai network, termasuk didalamnya social network yang dikembangkan berdasarkan prinsip-prinsip "*Trust & Trustworthiness*", "*Norms & Norms of Reciprocity*", "*Social Cohesion*" yang tidak lain merupakan esensi dasar dari konsepsi modal sosial.

**Pemasaran
Transaksional →
Pemasaran
Relasional**

Dalam kaitan ini perlulah dilihat ke belakang bagaimana berbagai penyesuaian telah dilakukan dalam bidang pemasaran, termasuk yang sangat mendasar adalah upaya pendefinisian ulang marketing di tahun 2004 yang lalu.

Pada mulanya marketing didefinisikan oleh *National Association of Marketing Teachers* sebuah organisasi pendahulu dari AMA - *American Marketing Association* pada tahun 1935 sebagai berikut :*" Marketing is the performance of business activities that direct the flow of goods and services from producers to consumers"* definisi ini digunakan oleh AMA pada tahun 1948 dan kemudian ditelaah lagi tahun 1960 dan dipertahankan tanpa perubahan (Pawitra, 2005). Dengan menggunakan definisi tersebut- kami mengalami dalam perkuliahan di FE Undip pada tahun 1975 - bahwa ilmu marketing didekati dengan tiga pendekatan klasik yaitu *commodity approach, institutional approach, serta functional approach*. Definisi dan pendekatan ini mengandung banyak kelemahan (Pawitra 2005) seperti terbatas pada kegiatan bisnis dengan mengabaikan asas universalisnya, fokus pada pemasar dan konsumen dengan mengabaikan proses pengambilan keputusan, bergerak hanya satu arah yaitu *"producer to consumer or user"*, pada realitas menunjukkan dua arah yang interaktif. Definisi baru dikembangkan oleh AMA pada tahun 1985 yang mendefinifikan marketing sebagai :*" The process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods and services to create exchange that satisfy individual and organizational goals"*, dimana pertukaran muncul sebagai konsep ini dari disiplin pemasaran. Dalam prakteknya

definisi ini juga menunjukkan beberapa kekurangan seperti fokus hanya pada hubungan antara organisasi dan konsumen mengabaikan B2B yang melibatkan dua atau lebih organisasi, berorientasi pada produksi, kurang memperhatikan pemasaran global, fokus pada perspektif manajerial kurang pada perspektif sosial dimana peranan pemasaran dalam masyarakat diabaikan (Pawitra 2005). Perlunya perbaikan terhadap berbagai keterbatasan itu mendorong AMA meredefinisi pemasaran pada tahun 2004 sebagai berikut: “ *Marketing is an organizational function and a set of process for creating, communicating and delivering value to customers and for managing customer relationship in ways that benefit the organization and its stakeholders*”.

Perubahan definisi ini membuat marketing lebih memiliki wajah sosial yang dibutuhkan masyarakat saat ini dimana terjadi pergeseran menuju sebuah fungsi organisasi yang strategis, berorientasi pada *value proposition* berupa penawaran total untuk memenuhi kebutuhan, preferensi dan ekspektasi sehingga tercapai satisfaksi, bersifat “*customer centric*”, yang tidak sekedar dipusatkan pada “*exchange*” tetapi lebih lebih pada “*relationship*” dengan cakrawala waktu yang panjang (Pawitra, 2005).

Dengan wajah sosial yang seperti ini, peran pemasaran membutuhkan bekerjanya instrumen-instrumen manajemen yang lebih berwajah sosial dan dalam kaitan inilah modal sosial menjadi sangat relevan sebagai salah satu instrumen strategis yang ikut mewarnai berbagai proses manajemen untuk menghasilkan keunggulan bersaing dan karenanya menjadi intrumen untuk menghasilkan kinerja yang berkelanjutan.

Pemasaran yang berwajah sosial:

- Value proposition
- Customer Centric
- Relationship

Seperti yang disarikan oleh Light (2004), perusahaan beroperasi dengan menggunakan modal yang dapat tampil dalam beragam bentuk seperti yang disajikan dalam tabel 1 berikut ini.

Tabel 1: Bentuk, Definisi, dan Atribut Modal

Bentuk Modal	Definisi	Atribut Modal		
		Kemudahan Mengakses	Dipajaki	Kemudahan disimpan
Keuangan (Financial)	Uang yang tersedia untuk investasi	Tidak Mudah	Ya	Mudah
Fisik (Physical)	Peralatan dan Infrastruktur	Tidak	Ya	Mudah
Insani (Human)	Pelatihan, Reputasi	Tidak	Tidak	Mudah
Budaya (Cultural)	Pengetahuan Kultural	Tidak	Tidak	Mudah
Sosial (Social)	Hubungan berbasis rasa saling percaya yang melekat dalam jejaring sosial	Ya	Tidak	Ya

Sumber: Light, 2004

Seperti tampak dalam tabel 1 diatas, modal sosial merupakan salah satu jenis modal seharusnya tersedia luas dan “gratis” sepanjang dapat digali dan dikembangkan, baik yang berbasis internal, yang tampak dalam berbagai kohesi sosial yang dibangun di dalam perusahaan, maupun yang berbasis eksternal yang tampak dalam bentuk berbagai jejaring sosial dan kohesi sosial yang dibangun

dengan komunitas pelanggan, pelanggan potensial serta masyarakat luas umumnya.

Hadirin yang kami muliakan

Seperti disajikan di depan, untuk berhasil menciptakan kinerja pemasaran yang dapat diukur dari indikator-indikator seperti volume penjualan, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, market share atau porsi pasar serta profitabilitas pemasaran dalam pasar yang bersaing (Ferdinand, 2000; Lambin, 1972), perusahaan dipersyaratkan untuk memiliki seperangkat keunggulan bersaing yang handal yang menunjukkan bagaimana ia berbeda dari yang lainnya.

Modal sosial untuk membangun point of differentiation

Salah satu konsep strategi generik yang dikenal luas dalam strategi persaingan adalah apa yang oleh Porter disebut differensiasi (Porter 1980; Porter 1985). Aaker (1995) menyatakan bahwa strategi diferensiasi yang sukses haruslah strategi yang mampu (a) menghasilkan nilai pelanggan, (b) memunculkan persepsi yang nilai yang khas dan baik serta (c) tampil sebagai wujud strategi yang sulit untuk ditiru. Hal ini menyimpulkan bahwa kunci untuk strategi diferensiasi yang sukses terletak pada upaya mengembangkan "*point of differentiation*" terutama dari sudut pandang pelanggan ketimbang dari sudut pandang operasi bisnis

Karena diferensiasi berhubungan dengan persepsi pelanggan atas perbedaan-perbedaan yang ditawarkan dalam bentuk penyajian suatu produk/jasa, maka perusahaan akan memanfaatkan sedapat mungkin semua akumulasi asset strategisnya guna meningkatkan posisi diferensiasi

yang dimilikinya. Asset-asset strategis ini bersifat bawaan khas perusahaan dan dibentuk atau terdiri dari berbagai sumber daya serta kapabilitas organisasional yang kompleks yang memiliki keterkaitan sosial yang tinggi dan karena itu disebut juga sebagai modal sosial. Dengan demikian modal sosial yang dibentuk dapat menghasilkan kinerja pemasaran dengan dimediasi oleh keunggulan kompetitif seperti dalam studi Reed dan DeFillippi (1990) yang melihat bahwa kinerja akan bergantung pada keunggulan bersaing yang dimiliki.

Dengan membangun berbagai *point of differentiation*, perusahaan boleh jadi akan memiliki superioritas dalam berbagai instrumen strateginya (misalnya superioritas input dan superioritas proses strategi), superioritas mana merupakan keunggulan bersaing yang dapat digunakan pada saat melakukan manuver strateginya dalam pasar. Sesuai dengan konsepsi "*isolating mechanism*" dalam *resource based theory*, keunggulan bersaing yang dibangun oleh sumber daya yang memiliki kompleksitas sosial yang tinggi - yang dalam hal ini tidak lain adalah modal sosial, akan memiliki kemungkinan peniruan yang sulit, karena itu sangat berpotensi untuk menghasilkan keunggulan bersaing yang sustainabel.

Resource-based Theory of the Firm (RBT) dalam konsepsi manajemen stratejik memberikan tekanan pada pentingnya sumber daya dan kapabilitas perusahaan yang bila dikelola dengan baik akan menghasilkan kemampuan untuk menghasilkan tingkat return diatas normal (Aaker, 1989; Barney, 1986; 1991; 1995; Oliver, 1997). Menurut RBT ini,

Mekanisme
Isolasi

salah satu cara untuk menghasilkan keunggulan bersaing yang sustainabel adalah dengan menggenerasi suatu jenis spesifisitas sumber daya dan kapabilitas yang khas perusahaan - *firm's specific resources* (FSR), dan karena itu sulit untuk ditiru.

Dalam upaya menghadapi dan menjawab pertanyaan bagaimana memanje untuk menghasilkan kinerja jangka panjang, Aaker (1989) memusatkan perhatiannya pada assets dan skill, atau asset dan kompetensi (Aaker 1999) sebagai instrumen strategis yang paling dasar untuk menghasilkan landasan bagi daya saing yang sustainabel (*sustainable competitiveness*). Ia berpandangan bahwa esensi strategi bersaing adalah pengembangan dan pemeliharaan assets dan skills yang bermakna untuk operasi dan kompetisi, memilih strategi dan arena kompetisi asset dan skill dapat membentuk keunggulan bersaing yang berkelanjutan dan menetralsir asset dan skill dari pesaing.

Barney (1991; 1995) dalam definisinya mengenai sumber daya perusahaan memasukkan unsur-unsur kapabilitas dan proses-proses organisasional sebagai sumber daya yang dikendalikan oleh perusahaan untuk memungkinkan perusahaan meningkatkan mutu strateginya.

Untuk membuat sumber daya ini berpotensi sebagai sumber dari keunggulan bersaing berkelanjutan, sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan harus memenuhi empat atribut atau kriteria (Barney, 1991; 1995) yaitu (1) *value* - berkemampuan untuk mengeksploitasi peluang dan atau menetralsir ancaman-ancaman lingkungan; (2) *rareness* - bersifat langka dalam artian tidak semua perusahaan mampu mengembangkannya

dengan efektif, (3) *imperfect imitability* - tidak mudah ditiru, terutama karena ia dibangun dengan latar belakang historis yang unik, bersifat "*causally ambiguous*" yang tidak mudah ditelusuri hubungan sebab akibatnya serta rumit secara sosial (*socially complex*), serta (4) *substitutability* - tidak mudah untuk disubsitusi .

Dalam rangka mengembangkan sebuah tatanan sumber daya dan kapabilitas sosial yang kuat, dengan meminjam premis dasar dari teori institusional, Oliver (1997) berpandangan bahwa perusahaan boleh saja terikat pada sejarahnya sendiri dan karena itu dapat membuat keputusan sumber daya yang kurang sesuai, tetapi karena perusahaan berkembang dan dikembangkan dengan latar belakang budaya holistiknya sendiri, maka dukungan budaya terhadap investasi sumber dayanya boleh jadi merupakan determinan penting dari sukses mereka

Dalam rangka memperkaya *the resource-based theory*, Oliver (1997) mengenalkan pemikiran atau konsep mengenai "*resource capital*" dan "*institutional capital*" dalam rangka menjelaskan proses pengembangan Sustainabele Competitive Advantage (SCA). Resource capital dapat didefinisikan sebagai "*the value enhancing assets and competencies*" sementara institutional capital dapat difahami sebagai "*the firm's capability to support value-enhancing assets and competencies*".

Barney (1991) menandakan bahwa sumber daya fisik (misalnya, teknologi fisik, pabrik dan peralatan, lokasi geografis, dan akses bahan baku) jarang mampu menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan karena sumber daya ini relatif

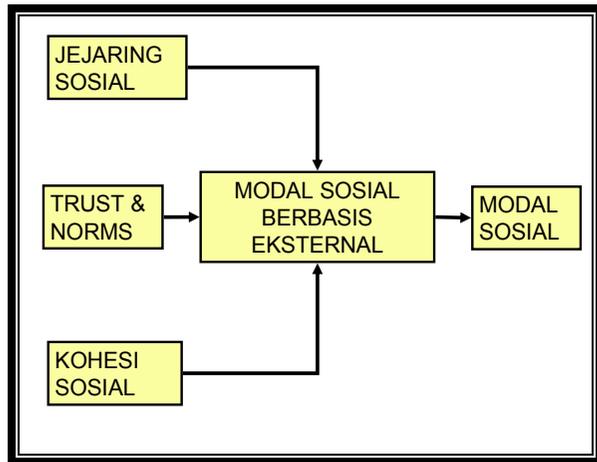
gampang ditiru dan dapat berpindah tempat kemana saja. Dari jenis-jenis sumber daya ini, yang tampaknya paling mungkin menjadi sumber dari keunggulan berkelanjutan yang sesungguhnya adalah “invisible assets” atau “core competence” dari modal insani dan ketrampilan organisasional yang dapat bersifat spesifik pada perusahaan (Lindquist & Tallman, 1997).

Seperti telah dikatakan diatas bahwa aset-aset invisibel itu haruslah khas perusahaan (*firm-specific*) agar layak diakui sebagai suatu set asset strategis. Bila asset-asset itu bersifat khas pada suatu perusahaan (Lindquist & Tallman, 1997), maka mereka umumnya melekat secara organisasional dalam sebuah lingkungan organisasi yang kompleks secara sosial, karena itu sulit untuk diidentifikasi secara khusus dan karena itu tidak mudah untuk ditiru. Atas dasar itu dipostulasikan dalam studi ini bahwa asset-asset khas perusahaan ini- karena kompleksitas sosialnya- mempunyai potensi untuk menjadi sumber dari keunggulan bersaing. Argumen ini menghantar kita pada pembahasan mengenai sumber-sumber modal sosial sebagai sumber dari keunggulan bersaing, pada bagian berikut ini.

RBT menyatakan bahwa sistem organisasional yang kompleks yang menjadi dasar bagi keunggulan strategis dihasilkan dari latar belakang historis yang unik dari masing-masing perusahaan. Namun demikian asal-usul nyata dari sumber daya yang demikian tetap saja tidak jelas (Oliver, 1997). Telaah pustaka mengindikasikan bahwa sebuah sumber kunci dari sumber daya yang unik ini adalah sumber daya khas perusahaan - *company specific resources* (Barney, 1991; Bharadwaj et

al., 1993; Hall, 1994), yang dibangun dalam lingkungan sosialnya, baik dalam lingkungan eksternal maupun lingkungan internalnya. Modal sosial yang dibangun dalam lingkungan eksternal adalah seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini.

Gambar 1 :
Formasi Modal Sosial Berbasis Eksternal



Sumber: dikembangkan untuk tulisan ini

**Modal Sosial
berbasis
eksternal**

Modal sosial berbasis eksternal ini dapat dibentuk sebagai cerminan dari budaya perusahaan dalam bentuk berbagai jejaring sosial - *social network* - *social ties* (Aharoni, 1993; Barney, 1991; 1995; Bharadwaj et al., 1993; Oliver, 1997; Ravics, 1997).

Elemen-elemen sosial ini dihasilkan, dikembangkan dan dibudidayakan dalam lingkungan eksternal perusahaan yang mampu membentuk suatu "mekanisme isolasi - *isolating mechanism*" melalui kemampuannya untuk menghasilkan sebuah "neksus- sumber daya inti" yang bersifat khas perusahaan. Sumber daya inti

**Modal Sosial
berbasis
eksternal**

yang khas perusahaan ini dibangun melalui kemampuan perusahaan mengembangkan berbagai jejaring sosial yang ada dalam lingkungannya, kesadarannya membangun rasa dipercaya dan kepatuhan pada berbagai norma sosial yang berkembang dalam masyarakat dimana perusahaan beroperasi serta berbagai bentuk kohesi sosial dengan masyarakat dimana perusahaan ini berada. Bila proses ini berjalan dengan baik maka terbentuklah sebuah “mekanisme isolasi - *isolating mechanism*” yang membuat perusahaan memiliki keunggulan-keunggulan khas yang sulit ditiru dan karena itu akan memberikan dampak yang positif pada kinerja pemasarannya.

Beberapa contoh perusahaan Indonesia yang mengembangkan modal sosial seperti ini adalah misalnya perusahaan rokok sampoerna dengan Sampoerna Foundationnya yang memiliki akses luas dalam berbagai kegiatan karitatif untuk pengembangan kompetensi SDM di Indonesia melalui program program beasiswanya. Bagaimana jejaring sosial dikembangkan dalam dunia bisnis dapat dilihat dari maraknya program Multi Level Marketing yang mendasarkan strateginya pada luasnya jaringan kerja dan pada bentuk tertentu jaringan sosial sebagai basis untuk membangun modal sosialnya. Banyaknya eksekutif yang terlibat aktif dalam berbagai kelompok karitatif seperti Rotary Club, Lions Club di Indonesia merupakan contoh bagaimana modal sosial dikembangkan.

Merujuk pada konsepsi “mekanisme isolasi” (Rumelt, 1984, in Bharadwaj et al., 1993; Mahoney & Pandian, 1992), hambatan masuk - *entry barrier* (Porter, 1980) dan hambatan peniruan - *barrier to imitation* (Barney, 1991), sumber daya khas

perusahaan memiliki potensi untuk melindungi dan memperkuat *points of differentiation* sebuah perusahaan, seperti yang dihasilkan dan diakui dalam penelitian-penelitian terdahulu seperti yang disajikan oleh Mahoney and Pandian (1992) dalam tabel berikut ini. Oleh karena itu, upaya-upaya mengembangkan “mekanisme isolasi” ini boleh jadi akan merupakan pendekatan yang positif untuk memperkuat keunggulan khas perusahaan.

Tabel 2: Mekanisme Isolasi

Mekanisme	Referensi
Hambatan posisi sumber daya	Wernerfelt, 1984
Sumber daya yang unik dan langka	Barney, 1991
Talenta Manajerial yang unik, sulit ditiru	Penrose, 1959
Sumber daya yang tidak mudah disubsitusi	Dierickc & Coll, 1989
Kompetensi distinktif dan kompetensi inti yang sulit direplikasi	Andrew, 1971; Dosi, Teece dan Winter, 1990
Kombinasi unik dari berbagai pengalaman bisnis	Huff, 1982; Prahalad dan Bettis, 1986; Spender, 1989.
Budaya organisasi yang karena kompleksitas sosialnya menghasilkan sesuatu yang unik dan sulit ditiru	Barney,1986, Fiol 1991
Budaya sebagai hasil dari “human action”	Arrow,1974;Camerer dan Vepsalainen, 1988; Hayek,1978
Invisible assets yang pada dasarnya sulit ditiru	Itami,1987
Kemampuan membuat terobosan yang bernilai serta proses proses yang tidak mudah ditiru	Schoemaker, 1990
Disekonomis karena tekanan waktu	Wernerfelt, 1984
Response Lags	Barney, 1991 Penrose,1959

Sumber: Mahoney & Pandian, 1992,p.372-373

Salah satu tugas perusahaan adalah secara aktif melakukan tindakan konkret untuk mengembangkan dan memelihara jenis-jenis mekanisme isolasi ini. Tugas ini dilakukan untuk melindungi keunggulan bersaing yang dihasilkan dari aktivitas manajerial di periode-periode yang lalu dan atau sekarang.

Seperti dinyatakan oleh Oliver (1997), dalam upaya mengembangkan suatu jenis mekanisme isolasi tertentu dalam perusahaan untuk menghadapi persaingan, perusahaan akan mendayagunakan sumber dayanya dalam sebuah lingkungan yang "*socially complex*" didasarkan pada misalnya tradisi-tradisi perusahaan, ikatan jaringan kerja yang dibangun dengan pelanggannya, yaitu keterlibatan sosial perusahaan yang boleh jadi akan berdampak pada sustainabilitas perbedaan-perbedaan perusahaan dalam sebuah industri. Faktor faktor ini adalah atributisasi dari konsepsi modal sosial yang disajikan diatas.

MODAL SOSIAL BERBASIS INTERNAL

**Modal Sosial
Berbasis
Internal**

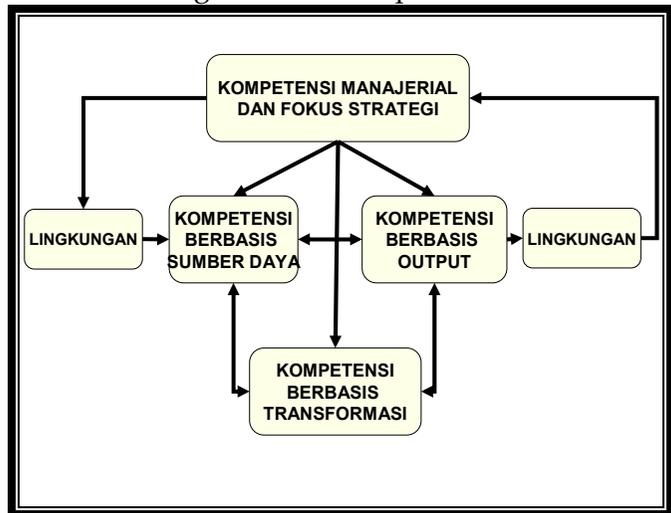
Modal sosial dapat dibangun secara intens di dalam organisasi yang ditunjukkan melalui berbagai proses internalisasi kegiatan dalam organisasi. Dalam kaitan ini Tayeb (1995) menyatakan bahwa sekalipun "*The WHAT*" dari manajemen akan sama atau mirip pada antara satu perusahaan dibandingkan dengan perusahaan yang lain, namun "*The HOW*" dari manajemen itu akan terkesan sangat berbeda. Perebedaan dalam "*The HOW*" akan menghantar sebuah perusahaan menjadi perusahaan yang berkinerja tinggi, sedangkan perusahaan lainnya hanya menjadi perusahaan yang berkinerja

rendah. Perbedaan ini didefinisikan sebagai apa yang disebut kapabilitas organisasional yang khas perusahaan sebagai akibat dari akumulasi modal sosial yang dibangun di dalamnya.

Dalam upaya untuk memahami bagaimana kapabilitas organisasional berkontribusi pada pengembangan keunggulan bersaing, Lado dan kawan-kawannya(1992) mengajukan konsep alternatif mengenai keunggulan bersaing berkelanjutan. Dalam rangka menjelaskan “*The HOW*”, mereka mengajukan sebuah model seperti yang disajikan dalam gambar 2 berikut ini.

Gambar 2:

Konsepsi Lado dkk Mengenai Model Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi



Sumber: Lado dkk., 1992, p.82

Gambar 2 menunjukkan bahwa, portofolio kompetensi yang dapat dikategorikan kedalam kompetensi manajerial dengan fokus pada

pengembangan kompetensi sumber daya, kompetensi transformasi serta kompetensi pengelolaan output, merupakan sebuah set kompetensi yang dipersyaratkan untuk menghasilkan keunggulan agar berhasil dalam pasar.

Dalam rangka memahami bagaimana kumpulan kompetensi ini dapat meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan, konsep *organizational capital* atau kapabilitas (Barney, 1991; Prescott & Visscher, 1980) digunakan dalam studi ini. Barney (1991) mengajukan tiga jenis Keunggulan Khas perusahaan yang dapat menghasilkan rente bagi perusahaan yaitu: (1) *physical capital*, (2) *human capital*, dan (3) *organisational capital*. Salah satu dari “invisible assets” yang dapat muncul dari kategori ini adalah portofolio kapabilitas organisasional (misalnya adanya struktur pelaporan formal, sistem kontrol dan koordinasi, hubungan-hubungan informal, sistem jenjang organisasi) yang disemaikan, dikembangkan dan dipoles dari hari ke hari dalam organisasi, sehingga ia melekat dalam proses organisasional, yang dapat bersifat kompleks secara sosial, terkadang sulit untuk diidentifikasi dan karena itu sulit untuk ditiru (Barney, 1991; Oliver, 1997; Peteraf, 1993), karena itu dapat pula dipandang sebagai bagian dari modal sosial yang melekat dalam perusahaan.

Kapabilitas organisasional dapat didefinisikan sebagai kompetensi atau kemampuan untuk bekerja secara efektif dalam tugas dan tujuan tertentu termasuk didalamnya kemampuan untuk mentransfer pengetahuan dan ketrampilan untuk tugas dan situasi yang baru serta motivasi untuk menguatkan kemampuan dan kapabilitas tersebut

yang dihasilkan dari sebuah kumpulan atribut yang relevan seperti pengetahuan, kemampuan, ketrampilan, sikap yang berkembang dan melekat dalam organisasi (Hearn, Close, Smith, & Southey, 1996; Hunt & Wallace, 1997; Lado et al., 1992). Dengan kata lain, kapabilitas organisasional dapat dipandang sebagai *a socially complex set of 'doing things'* (Bogaert et al., 1994; Grant, 1991; Hart & Banbury, 1994; Oliver, 1997) yang pada dasarnya sulit untuk ditiru oleh pesaing.

Dengan demikian dapatlah dilihat bahwa di dalam perusahaan, modal sosial dapat dibangun dari berbagai sumber daya sosial (*social resources*) seperti SDM dan organisasi yang tumbuh dalam sebuah kompleksitas sosial perusahaan serta kapabilitas sosial yang menyertai SDM dan organisasinya. Dalam studi terdahulu (Ferdinand, 1999) telah diungkapkan berbagai sumber daya strategis yang digunakan oleh perusahaan untuk mengukir kinerjanya adalah antara lain: (1) Keunggulan *pioneering*, yaitu reputasi sebagai perusahaan *pioneer* merupakan sebuah sumber daya yang tidak mudah ditiru, (2) Keterpaduan sosial yaitu kemampuan dan kemauan perusahaan untuk membangun keterpaduan sosial misalnya secara tidak langsung melibatkan para pemimpin informal dalam bidang sosial/keagamaan sebagai bagian dari tim pengembangan perusahaan, (3) jejaring sosial perusahaan yaitu sampai seberapa jauh manajemen melakukan networking dengan berbagai organisasi sosial dalam masyarakat dengan menjadi anggota dan terlibat aktif didalamnya.

Studi yang sama (Ferdinand, 1999) melihat bahwa kapabilitas organisasional yang dapat

Modal Sosial:

- Reputasi pionering
- Keterpaduan sosial
- Jejaring Sosial

Modal Sosial:

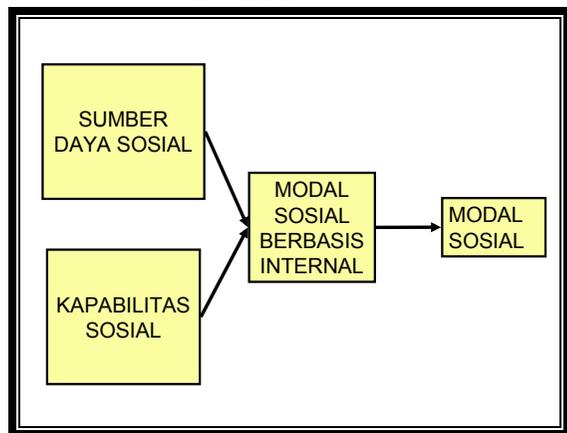
- Informalisasi
- Orientasi keluar
- Aksesibilitas sosial
- Koehsi sosial, perusahaan adalah keluarga kecilku

dibangun perusahaan adalah antara lain (1) informalisasi perencanaan, (2) orientasi pada *extended stakeholder*, (3) aksesibilitas sosial dalam menjangkau pasar sasaran melalui berbagai pertemuan sosial dan networking sosial, serta (4) koehsi sosial manajemen internal yang diukur dari sampai seberapa jauh perusahaan diperspesikan sebagai “keluarga kecil” untuk menjelaskan kedekatan sosial dalam sistem manajemen, sebuah praktek manajemen yang banyak dijumpai dalam perusahaan-perusahaan kecil di Indonesia.

Berbagai sumber daya dan kompetensi sosial ini pada dasarnya merupakan modal sosial yang memiliki derajat “*isolating mechanism*” yang tinggi dan karenanya tidak mudah ditiru, sehingga ia berpotensi menghasilkan keunggulan bersaing yang pada gilirannya menghasilkan kinerja pemasaran yang diharapkan.

Secara diagramatik konsepsi ini dapatlah digambarkan sebagai berikut.

Gambar 3 : Formasi Modal Sosial Berbasis Internal



Sumber: dikembangkan untuk tulisan ini

Mengacu pada studi Oliver (1997) mengenai keunikan perusahaan dalam mengembangkan dan menggunakan sumber dayanya serta studi Mahoney dan Pandian (1992) mengenai '*isolating mechanisms*', khususnya mengenai hambatan terhadap proses peniruan (*the barrier to an imitation process*), dapatlah ditarik suatu pandangan bahwa sebuah kompetensi tidak selalu harus menghasilkan keunggulan bersaing, demikian juga sebuah keunggulan tidak harus selalu diciptakan dari kompetensi (Reed & DeFillippi, 1990). Dalam rangka meningkatkan keunggulan bersaing, kita dapat menarik sebuah garis pengertian bahwa sebuah kumpulan kompetensi organisasional dapat menghasilkan sebuah keunggulan bersaing hanya bila kompetensi itu dihasilkan atau dibentuk atas dasar kompleksitas sosial dalam perusahaan yang pada dasarnya sulit untuk ditiru.

Kompleksitas sosial perusahaan ini sendiri adalah hakikat dari kapabilitas organisasional yang khas perusahaan sebagai hasil dari pengalaman historisnya serta pengalaman interaksi transaksional yang dilakukannya dari waktu ke waktu atas dasar berbagai keterlibatan sosialnya dalam pasar. Kompleksitas ini dipostulasikan sebagai sulit untuk ditiru dan tidak mudah untuk ditransplantasikan ke perusahaan yang lain, oleh karena itu ia mampu untuk meningkatkan keunggulan bersaing yang bisa bertahan untuk periode waktu yang lama.

Berdasarkan studi pustaka dan pembahasan yang dilakukan di atas, sebuah proposisi teoretis disajikan sebagai berikut:

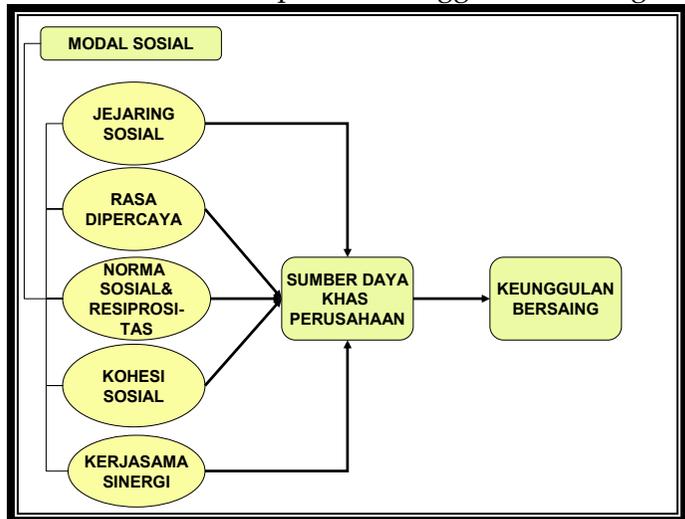
**Proposisi
portofolio modal
sosial**

Proposisi:

Perusahaan akan berupaya untuk mendapatkan tempat yang baik dalam posisi keunggulan bersaingnya dengan secara efektif mendayagunakan berbagai elemen modal sosialnya. Portofolio modal sosial yang dibangun dari jejaring sosial, rasa dipercaya, kepatuhan pada norma sosial dan norma resiprositas dan berbagai kohesi sosial serta kerjasama sinergis yang dibangun akan menghasilkan sumber daya yang khas perusahaan (company-specific resources) yang memiliki pontensi untuk meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. Semakin tinggi derajat kekhasan perusahaan atas modal sosialnya, semakin tinggi derajat keunggulan bersaing yang dimilikinya.

Secara piktografis proposisi di atas dapat disajikan seperti nampak dalam gambar berikut ini.

Gambar 4: Proposisi Keunggulan Bersaing



Sumber: dikembangkan untuk tulisan ini

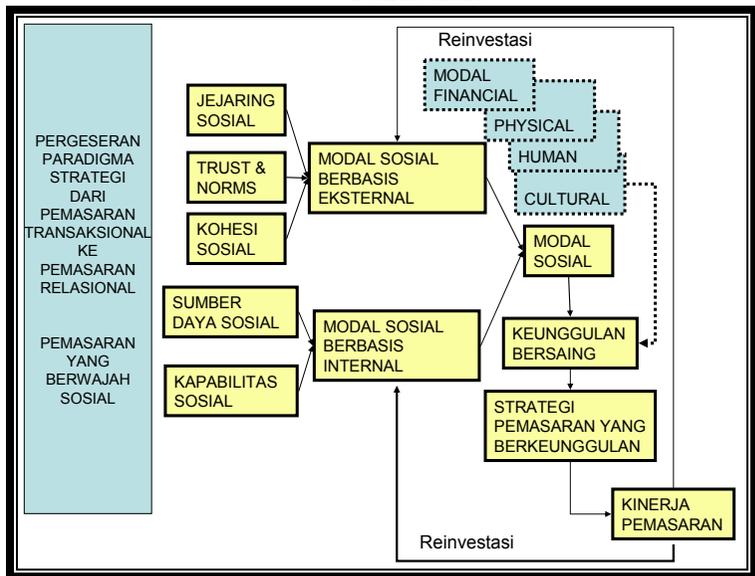
MODEL KONSEPTUAL MODAL SOSIAL, KEUNGGULAN BERSAING, DAN KINERJA PEMASARAN

Model Teoretikal Dasar

Berdasarkan kajian teori dan proposisi yang dikembangkan diatas sebuah model konseptual dikembangkan seperti yang disajikan dibawah ini

Gambar 5:

Model Teoretikal Dasar – Modal Sosial dan Kinerja Pemasaran



Sumber: Dikembangkan untuk tulisan ini

Model konseptual di atas menggambarkan beberapa hal sebagai berikut:

Pemasaran Relasional yang customer centric

Pertama, redefinisi disiplin pemasaran yang baru (2004) menuntun perusahaan untuk melakukan pergeseran paradigma strategi dari pemasaran transaksional menuju pemasaran relational yang lebih "customer centric" dengan basis relasi jangka

panjang. Pergeseran mana menghasilkan manajemen pemasaran yang lebih berwajah sosial yang tidak semata-mata dibangun atas dasar kepentingan transaksional.

Pemasaran Relasional dengan kohesi sosial yang tinggi

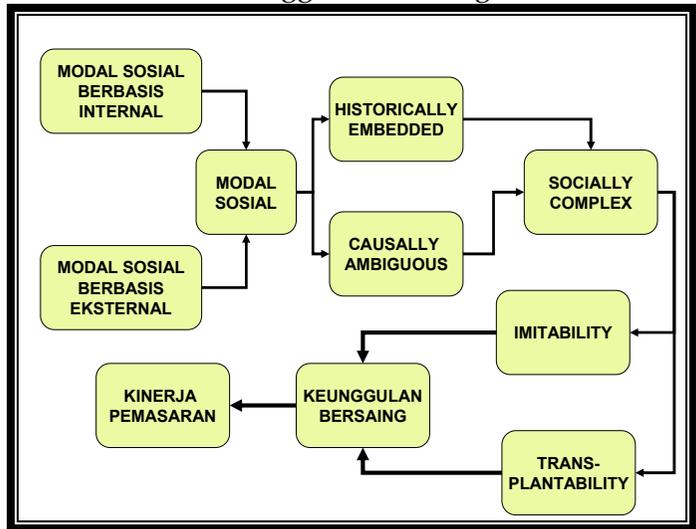
Kedua, pergeseran paradigma itu menuntun manajemen untuk mulai mendayagunakan berbagai modal sosial yang ada dan yang dapat dibangun serta dikembangkan, disamping modal modal finansial, fisikal, human, kultural (Light, 2004). Modal sosial ini dapat dibangun berbasis pelanggan dalam bentuk berbagai jejaring sosial, pengembangan rasa dipercaya serta kepatuhan pada norma normal sosial yang berlaku maupun berbagai norma resiprositas yang dapat dikembangkan serta dikembangkannya berbagai bentuk kohesi sosial dengan masyarakat umumnya dan kelompok pelanggan khususnya.

Modal sosial yang melekat secara historis menghasilkan imitabilitas dan transplantabilitas yang rendah, karena itu dapat menjadi keunggulan bersaing

Ketiga, modal sosial dapat pula dibangun berbasis pada interaksi sosial yang terjadi dalam lingkungan internal perusahaan sebagai sumber daya sosial maupun kapabilitas sosial yang khas dalam organisasi perusahaan pada saat mengelola berbagai proses bisnis internalnya. *Resource-based theory* serta berbagai penelitian empirik menunjukkan bahwa berbagai "*socially-related asset – resources & capabilities*" ini karena tumbuh dan berkembang dan melekat secara historis dan sosial dalam perusahaan, menyebabkan mereka menjadi sulit untuk ditiru dan karena itu memiliki kemampuan untuk menghasilkan keunggulan bahkan keunggulan yang sustainabel. Oleh karena itu mereka dapat digunakan untuk memformulasi strategi pemasaran yang berkeunggulan guna menghasilkan kinerja pemasaran yang baik. Gambar 6 menjelaskan bagaimana bergeraknya proses yang

memungkinkan modal sosial ini dapat menghasilkan keunggulan bersaing. Kompleksitas sosial yang melekat dalam modal sosial mengakibatkan rendahnya tingkat imitabilitas serta transplanta-bilitas modal sosial ini, oleh karena itu dapat dimengerti bila modal sosial dapat menghasilkan keunggulan bersaing.

Gambar 6: Proses Pengembangan Keunggulan Bersaing



Sumber: Dikembangkan untuk tulisan ini.

Keunggulan bersaing adalah instrumen kinerja pemasaran

Keempat, keunggulan bersaing yang dimiliki akan menjadi instrumen strategis untuk menghasilkan kinerja pemasaran, kinerja mana menjadi prasyarat untuk terciptanya keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Kelima, model teoretis dasar di atas menunjukkan bahwa karena sumber daya dan kompetensi merupakan sumber potensial untuk

**Reinvestasi
Modal Sosial**

menghasilkan keunggulan bersaing, maka perusahaan harus selalu mengadakan reinvestasi atas berbagai sumber daya dan kompetensi tersebut, sehingga ia dapat tetap efektif menjadi sumber bagi keunggulan.

Namun demikian model yang digambarkan di atas barulah sebuah model teoretis yang dikembangkan dengan dukungan telaah pustaka yang intens yang masih membutuhkan langkah panjang untuk pembuktian empiriknya. Studi lebih lanjut untuk memerinci dan mengurai berbagai skenario strategi dari model teoretis tersebut sangatlah disarankan.

Hadirin yang saya muliakan

Tibalah saya pada bagian kesimpulan dari pidato ini. Konsepsi yang disampaikan tadi, disajikan untuk memberikan kontribusi awal pada pengembangan modal sosial untuk membangun keunggulan bersaing yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja pemasaran. Beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dari pengembangan aplikasi konsep modal sosial tersebut adalah sebagai berikut:

Pertama, modal sosial pada dasarnya adalah modal yang dapat dibangun dengan investasi yang rendah tetapi menuntun kesinambungan investasi untuk menjamin keberadaannya sebagai sebuah “*isolating mechanism*” untuk memberi peluang bagi tumbuh dan berkembangnya keunggulan bersaing.

Kedua, Modal sosial dengan konten sosial yang kuat bertumbuh, berkembang dan melekat secara sosial historis dalam mekanisme manajemen sehari-hari. Proses ini membuatnya potensial

menjadi sumber daya yang sulit ditiru karena itu memberikan potensi untuk menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Ketiga, seperti disampaikan dalam studi Light (2004) modal jenis ini relatif mudah dijangkau, tidak kena pajak, dapat disimpan dalam perusahaan, tetapi tidak mudah pengembangannya karena ia menuntut sentuhan-sentuhan sosial yang intens dan berkelanjutan. Perusahaan yang sukses membangun modal sosial ini boleh berharap mendapatkan pijakan pemasaran yang kuat dalam pasar yang kompetitif.

Keempat, walaupun sudah dilakukan pembuktian empiris untuk modal ini, namun masih pada tahap yang sangat awal, karena itu investigasi lanjutan terhadap modal sosial ini masih terbuka luas bagi para peneliti dan ilmuwan muda kita. Para mahasiswa, khususnya mahasiswa pascasarjana manajemen dapat melihat luasnya bidang eksplorasi yang dapat dimasukinya dalam bidang kajian ini.

PESAN BAGI PARA MAHASISWA

Berikut ini izinkanlah saya menyampaikan beberapa pesan kepada adik-adik mahasiswa, gunakanlah masa mahasiswa menjadi masa untuk membangun modal sosial yang kuat. Modal sosial adalah bagian dari hidup kita sehari-hari, oleh karena itu kembangkanlah modal sosial ini baik sebagai sebuah lahan penelitian akademik maupun sebagai bagian dari interaksi sosial sehari-hari. Kiprah positif dalam ruang kuliah, interaksi sosial dalam organisasi kemahasiswaan baik internal maupun eksternal kampus - bahkan menjadi

Membangun modal sosial kita dengan head, mind, heart, dan hand

demonstranpun selalu dapat menjadi media yang baik untuk membangun modal sosial. Pemahaman yang mendalam atas modal sosial akan menuntun anda semua untuk memasuki sebuah wilayah hitam putih bahwa modal sosial adalah sesuatu yang jelas dan mudah dimengerti dan diterapkan. Modal sosial bagi orang yang sedang belajar akan menjadi sebuah tuntunan norma bahwa belajar adalah sebuah proses sosial dimana berinteraksi "*head, mind, heart & hand*" (sebagian dapat dirujuk pada Kertajaya, 2005) untuk membangun sebuah komunitas sosial yang baik. Inilah sebabnya selalu kami sampaikan bahwa belajar akan menjadi mudah bila belajar diproseskan sebagai "Membaca, Menulis dan Berbicara".

Namun demikian kesetiaan pada pengembangan modal sosial ini akan terhambat oleh berbagai ketidak-disiplinan kita. Modal sosial hanya dapat dibangun bila masing-masing kita setia pada disiplin yang dibangun bersama. Oleh karena itu bekerjalah dengan *head - heart- mind* dan *hand*, agar menjadi pembelajar dan pengembang modal sosial yang berkelanjutan.

PESAN UNTUK DOSEN MUDA

Untuk rekan-rekan dosen yang lebih muda, marilah kita bahu-membahu mengembangkan konsep-konsep belajar pemasaran yang khas negara kita. Terlalu lama kita terlena dengan konsep-konsep *generic* yang membuat perkuliahan kita cepat menjadi usang, saat ini kita dituntut untuk lebih mengembangkan konsep-konsep yang lebih *genuine* sehingga memberi nilai tambah bagi para mahasiswa kita. Disiplin pemasaran adalah disiplin ilmu sosial dengan muatan-muatan modal sosialnya

yang sangat kaya. Praktek-praktek modal sosial berkembang pesat pada perusahaan-perusahaan Indonesia, tetapi kita lamban mengembangkannya menjadi bagian dari badan ilmu pemasaran. Bila kita bersama-sama dapat membangun disiplin sosial kita untuk mengembangkan disiplin ilmu ini, mudah-mudahan atas berkat Tuhan, kita dapat menyumbangkan sesuatu yang bernilai lebih dalam pengembangan ilmu pemasaran di Indonesia.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ketua Senat, Sekretaris Senat serta Hadirin yang saya muliakan

Sebelum saya menutup pidato ini, izinkanlah saya untuk sekali lagi dan selalu memanjatkan syukur kepada Tuhan yang telah membimbing saya dan memberi kemampuan untuk menapaki hidup ini dan mampu menempuh perjalanan panjang dalam pendidikan mulai sekolah dasar hingga jenjang pendidikan tertinggi sampai pada pengukuhan jabatan guru besar ini.

Saya menyampaikan terima kasih saya kepada Pemerintah Republik Indonesia melalui Menteri Pendidikan Nasional atas kepercayaannya yang diberikikan kepada saya untuk memangku jabatan Guru Besar.

Kepada Prof. Ir. Eko Budihardjo, MSc, Ketua Senat dan Rektor Universtas Diponegoro, serta seluruh anggota Dewan Guru Besar Undip saya mengucapkan terima kasih atas persetujuannya terhadap usulan pengangkatan saya sebagai guru besar dan menerima saya di lingkungan Senat

Universitas. Terima kasih saya sampaikan kepada semua anggota Peer Group Reviewer atas berbagai masukannya dalam penyiapan pidato pengukuhan ini.

Terima kasih kepada alm Prof. Drs. Hartowo, dosen saya sebagai orang yang pertama kali pada tahun 1978 pada saat saya duduk di tingkat IV Fakultas Ekonomi Undip “menyuruh” saya menjadi dosen bila telah lulus sarjana ekonomi Undip dan Bapak Drs. Daryono Rahardjo, MM, yang setengah jam sebelum ujian pendadaran ulangan ujian sarjana tanggal 11 oktober 1979 (yang pada waktu itu menjabat sebagai dekan dan pembimbing skripsi saya) menawarkan apakah tidak sebaiknya setelah lulus menjadi dosen di alma mater. Senada dengan ini, terima kasih saya sampaikan kepada Bapak A.M. Adhy Trisnanto, beliauah yang pertama kali menerima kami bekerja di PT.Radio Veritas, semasa masih kuliah dan membuat kami pertama kali merasakan apa artinya menerima gaji. Seiring dengan ini, terima kasih yang tulus saya sampaikan kepada Bapak Drs. A. Budidarmodjo yang telah memberikan kesempatan yang bermakna sangat khusus dalam karier profesional hidup saya, Pak Budi telah membentuk saya menjadi seorang konsultan manajemen, mengenalkan saya kedalam dunia praktek manajemen sehari-hari dan membuktikan bahwa modal sosial adalah sebuah faktor yang penting dan perlu ditumbuh-kembangkan.

Terima kasih yang tulis kami sampaikan kepada para profesor senior di Fakultas Ekonomi Undip: Alm. Prof. Drs. Soehardjo, Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, Prof. Dr. Miyasto, Prof. Dr. Imam

Ghozali Mcom yang mendukung kami untuk menyusul menjadi guru besar.

Ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kami sampaikan kepada Dr. H.M. Chabachib,MSi, Akt, serta segenap anggota Senat Fakultas Ekonomi Undip yang telah membantu sepenuhnya dalam proses pengusulan jabatan guru besar ini, secara khusus kepada Drs. Mudji Rahardjo,SU yang mendorong kami untuk segera menyiapkan proses pengusulan ini dan secara cepat membantu selesainya berbagai proses di tingkat Senat Fakultas Ekonomi Undip. Peranan Sdr. Biandono dalam proses ini, amat sangat berarti dan untuk itu saya ucapkan terima kasih. Terima kasih kami sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo dan rekan kami Drs. Kholiq Mahfud, MS pengelola program Magister Manajemen Undip atas semua dukungan dan bantuan yang diberikan pada kami. Terima kasih kepada Dra. Amie Kusumawardhani MSc, ketua jurusan manajemen yang telah memfasilitasi proses pengusulan jabatan ini

Pak Daryono sebagai Dekan dan bapak-bapak pembantu dekan serta semua ketua program studi di lingkungan Falkultas Ekonomi Undip pada tahun 1999 adalah pribadi-pribadi penyelamat yang telah membuat keputusan yang sangat membantu pada saat kami menghadapi kebangkrutan finansial akibat krismon di tanah air yang secara langsung berdampak pada keadaan keuangan kami di Lismore, Australia. Bantuannya benar-benar merupakan berkah dan tanda kasih, kepada beliau-beliau kami mengucapkan terima kasih, tanpa bantuan itu sekolah kami tidak akan selesai.

Terima kasih kami sampaikan kepada para senior- bapak dan ibu dosen saya, rekan-rekan dosen, staff administrasi pada fakultas ekonomi Undip baik pada program Diploma, S1, S2 dan S3 yang melalui caranya masing-masing telah memberikan sesuatu yang berarti bagi hidup kami dilingkungan kampus kita ini, semua telah memberi banyak pada saya sehingga memungkinkan saya dapat berdiri disini pada hari ini.

Terima kasih kami sampaikan pada semua teman- teman yang pernah maupun sedang bergabung dalam organisasi AGF Consulting yang perannya sangat besar membuat saya mampu berdiri disini pada hari ini. Bantuan Pak Djoko Santosa, SE, MM dari kelompok Bank BPD Jateng serta teman-teman di STIE Bank BPD Jateng adalah rahmat bagi kami dan bagian yang sulit dipisahkan dari kiprah kami di AGF Consulting dan yang secara langsung memberi kontribusi pada apa yang kami raih hari ini.

Secara khusus saya menyampaikan terima kasih saya kepada ketiga orang guru SD saya yaitu Bapak Piet Kusi (guru Kelas I-II), Alm.Bapak Bernardus Beli (Guru Kelas III) serta Bapak Leo Atok (Guru Kelas IV-V-VI) pada SD Katolik Lurasik, Timor Tengah Utara serta para Pater, Frater, Bruder dan Suster guru saya selama tujuh tahun di Seminari Menengah St. Maria Immaculata Lalian, empat orang guru awan kami selama di Seminari Lalian: Alm. Pak Alo Neno, Pak Markus Oematan B.A, Pak John Usnaat serta Pak Pius Tae, B.A. yang melalui caranya masing-masing telah memberi makna pada hidup saya. Terima kasih kepada Bapak dan ibu Dosen kami selama kuliah di Fakultas Ekonomi Undip 1975-1979 yang telah membentuk diri saya

menjadi salah satu bagian dari Fakultas Ekonomi Undip yang kita cintai. Terima kasih yang tulus kami sampaikan kepada para dosen dan dosen pembimbing kami di luar negeri khususnya Prof.Dr. Akenari Nomoto dari Shiga Daigaku di Hikone Jepang yang mengenalkan marketing sebagai sebuah scientific model dan hanya menggunakan bahan-bahan jurnal ilmiah sebagai rujukan belajar tingkat magister. Terima kasih kami sampaikan pada pembimbing-pembimbing kami khususnya Prof.Barry Ritchie, PhD ; Prof. Geoffrey Meredith, PhD; Prof. Chad Perry, PhD yang melalui caranya masing-masing telah memberikan kontribusi sangat berarti dalam proses penyelesaian pendidikan *Doctor of Business Administration* di Southern Cross University, Australia dan hingga saat ini meminta kami menjadi penguji doktor untuk mahasiswa-mahasiswa bimbingannya di Australia. Dalam kaitan ini terima kasih secara khusus kami sampaikan kepada Alm. Prof. Dr. Soewito, yang telah menjadi guru yang baik bagi kami selama kami membantu beliau pada saat beliau menjabat sebagai Direktur MM Undip, serta perannya sebagai penguji eksternal tesis doktor kami.

Terima kasih diiringi dengan doa yang khusus saya sampaikan untuk mengenang para kekasih yang telah dipanggil Tuhan yaitu bapak saya Pius Yos Tae Maneklaran, Bapak Mertua saya Melkhior Asatuan serta Ibu Mertua saya Wilhelmina Ikun, betapa mereka akan sangat menunjukkan kebanggaannya andaikata mereka dapat hadir secara fisik dalam ruangan ini, berkat dan doa mereka selalu menyertai langkah saya selama ini. Terima kasih dan pernyataan sayang saya

sampaikan pada mama Emma yang hadir dalam upacara pengukuhan ini, doanya yang disampaikan siang dan malam telah mendampingi saya hingga hari ini. Terima kasih untuk Mama Tien dan Bapa Blas serta Kaka Yust untuk semua bantuan dan kasihnya yang ikut meringankan seluruh beban – termasuk beban biaya selama sekolah dan kuliah. Terima kasih juga saya sampaikan pada adik-kakak saya, Kaka Yust, Kaka Alo, Adik Sr. Irene, SSPS-AP Adik Joni dan Klara, Adik Stef dan Bea, adik Bilis dan Nonny, Adik Isno dan Dewi, Adik Selus, Adik Niko dan Tuty, Adik Engel dan Novi, Adik Sanry dan Yanti, Kaka John, Kaka Pater Gabriel Dasi, SVD, Kaka Berta dan Kaka Agus, Adik Mone dan Klara, Adik Anus dan Uju, Adik Sius, Adik Wiwid dan Nonny, serta semua keponakan yang semuanya memberi warna pada hidup saya.

Untuk yang tercinta istri saya Agustina serta ketiga anak saya Astry, Grace dan Pretty, perhatian, pengertian dan kasih sayangmu benar-benar terasa dari hari-kehari dalam susah maupun senang dan telah mendorongku untuk melangkah setapak demi setapak kejenjang karier ini, semoga Tuhan selalu hadir dalam pergumulan hidup kita sehari-hari mengingatkan kita pada saat kita lengah, menguatkan kita pada saat kita lemah, membimbing kita untuk selalu bersyukur.

Terlalu banyak pribadi-pribadi yang telah berjasa dalam hidup saya, sehingga walaupun sangat ingin menyebutkan semua namanya, namun tidaklah mungkin bagi saya untuk menyebutkan namanya satu persatu, untuk semuanya saya ucapkan terima kasih.

Kepada semua anggota panitia yang telah bersusah payah menyiapkan segala sesuatunya bagi

acara pengukuhan ini, kami mengucapkan terima kasih, semoga berkat Tuhan melimpah untuk semuanya.

Akhirnya terima kasih saya sampaikan pada hadirin semuanya yang telah dengan sabar mendengarkan pidato ini diiringi permohonan maaf untuk hal-hal yang tidak berkenan di hati para hadirin, seraya memohon bimbingan Tuhan semoga saya dapat memangku jabatan guru besar ini secara bertanggung jawab dan memberi makna bagi para mahasiswa dan masyarakat pada umumnya. Bagi kami pribadi, upacara hari ini sangat khusus, karena upacara pengukuhan ini dilakukan tepat pada hari Natal 2005 yang bagi umat Katolik mulai dirayakan malam nanti, oleh karena itu pada kesempatan yang berbahagia ini kami ingin menyampaikan Selamat Natal, mohon maaf untuk semua kekhilafan dan berkat Tuhan untuk hari-hari mendatang.

Sekian dan Terima kasih, *Dominus Vobiscum, Exsultemus et Laetemur in Nomine Domini, Amen.*

DAFTAR REFERENSI

- Aaker, D. A. (1989), "Managing Assets and Skills: The Key to a Sustainable Competitive Advantage", *California Management Review*, 31(Winter), pp. 91 - 106.
- Aaker, D. A. (1995), *Strategic Market Management*, (Fourth ed.): John Wiley & Sons, Inc.
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. H. (1993), "Strategic Assets and Organizational Rent", *Strategic Management Journal*, 14, pp. 33 - 46.
- Barney, J. B. (1986), "Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy", *Management Science*, 42(10), pp. 1231 - 1241.
- Barney, J. B. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, 17(1), pp. 99 - 120.
- Barney, J. B. (1995), "Looking inside for competitive advantage", *Academy of Management Review*, 19(4), pp. 49-61.
- Barney, J. B., & Hansen, M. H. (1997), "Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage", In H. Thomas, D. O'Neal, & M. Ghertman (Eds.), *Strategy, Structure and Style*, pp.5 - 22, New York: John Wiley & Sons.
- Bharadwaj, S. G., Varadarajan, P. R., & Fahy, J. (1993), "Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions", *Journal of Marketing*, 57(October), pp. 83 - 100.
- Bogaert, I., Martens, R., & Cauwenbergh, A. V. (1994), *Strategy as a Situational Puzzle: The Fit of Components*, . Baffins Lane, Chichester, England: John Wiley & Sons Ltd.
- Burt, Ronald S. (2000), "The Network Structure of Social Capital", *Research in Organizational Behaviour*, Volume 22, 2000.

- Coleman, J (1988), " Social Capital in the creation of human capital", *American Journal of Sociology*, 94, Supplement, PP 95-120
- Conner, K. R. (1991), "A Historical Comparison of Resource-Based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm", *Journal of Management*, 17(1), pp. 121 - 154.
- Ferdinand, Augusty (1999), "Strategic Pathways towards Sustainable Competitive Advantage", DBA Thesis, Southern Cross University, Australia
- Ferdinand, Augusty (2000), " Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategis", Research Paper Series No.1., Program Magister Manajemen Undip, Badan Penerbit Undip.
- Grant, R. M. (1991), "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", *California Management Review*, 33(3), pp.114 - 135.
- Hall, R. (1994), "A Framework for Identifying the Intangible Sources of Sustainable Competitive Advantage", In G. Hamel & A. Heene (Eds.), *Competence-Based Competition*, pp. 149-169, Baffins Lane, Chichester, England: John Willey & Sons Ltd.
- Hart, S. L., & Banbury, C. (1994), "How strategy-making processes can make a difference", *Strategic Management Journal*, 15, pp. 251 - 269.
- Hearn, G., Close, A., Smith, B., & Southey, G. (1996), "Defining Generic Professional Competencies in Australia: Towards a Framework for Professional Development", *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 34(1), pp. 44 - 62.
- Hopkins, W. E., & Hopkins, S. A. (1997), "Strategic Planning - Financial Performance Relationship in Banks : A Causal Examination", *Strategic Management Journal*, 18(6), pp. 635 - 652.

- Hunt, J. B., & Wallace, J. (1997), "A competency-based approach to assessing managerial performance in Australian context", *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 35(2), pp. 52 - 66.
- Kartajaya, Hermawan (2005), "Pemikiran Awal Social Capital Dalam Pemasaran", Naskah Lepas.
- Lado, A. A., Boyd, N. G., & Wright, P. (1992), "A competency-based model of sustainable competitive advantage: toward a conceptual integration", *Journal of Management*, 18(1), pp. 77 - 91.
- Lambin, Jean Jacques (1972), " A Computer On Line Marketing Mix Model", *Journal of Marketing Research*, Vol. IX, pp. 119 - 126
- Light, Ivan (2004), " Social capital's Unique Accessibility" Proceeding of Symposion on Using Social Capital to Help Integrate Planning Theory, Research and Practice.
- Lindquist, F. K., & Tallman, S. (1997), "Resource-Based Strategy and Competitive Advantage Among Multinationals", In H. Vernon-Wortzel & L. H. Wortzel (Eds.) 149 - 167, : John Wiley & Sons, Inc.
- Mahoney, J. T. (1995), "The Management of Resources and The Resource of Management", *Journal of Business Research*, 33, pp. 91 - 101.
- Mahoney, J. T., & Pandian, J. R. (1992), "The Resource-based view within the conversation of strategic management", *Strategic Management Journal*, 13, pp. 363 - 380.
- Oliver, C. (1997), "Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource-Based Views", *Strategic Management Journal*, 18(9), pp. 697 - 713.
- Pawitra, Teddy (2005), " Redefinisi Pemasaran: Memperbaharui Pemahaman Tengang Disiplin Pemasaran", Seminar Ilmiah Dies Natalis 45 FE Undip, 2005

- Peteraf, M. A. (1993), "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View", *Strategic Management Journal*, 14, pp. 179 - 191.
- Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy*, . New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985), *Competitive Advantage*, : The Free Press.
- Prescott, E. C., & Visscher, M. (1980), "Organization Capital", *Journal of Political Economy*, 88(3), pp. 446 - 461.
- Productivity Commission, Australia, (2003), Commission Research Paper
- Ravicz, M. (1997, June, 10), "Searching for sustainable Microfinance: An Assessment of Five Indonesian Initiatives", Paper presented at the SBP Seminar.
- Reed, R., & DeFillippi, R. J. (1990), "Causal Ambiguity, Barriers to Imitation and Resource-Based Views", *Academy of Management Review*, 15(1), pp. 88 - 102.
- Seth, A., & Thomas, H. (1994), "Theories of the Firm: Implications for Strategy Research", *Journal of Management Studies*, 31(2, March), pp. 165 - 191.
- Slater, S. F. (1997), "Developing a Customer Value-Based Theory of the Firm", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), pp. 162 - 167.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (1996), *Using Multivariate Statistics*, (Third ed.). New York: Harpoer Collings College Publishers.
- Tayeb, Monier (1995)," The competitive advantage of nations: the role of HRM and its socio-cultural context. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.6 (3), pp.588 - 605

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. DATA PRIBADI

1. Nama : Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA
2. Tempat, tanggal lahir : Lurasik, Timor, 23 April 1955
3. Agama : Katolik Roma
4. Istri : Dra. Agustina Asatuan, MM
5. Anak:
 - Anak 1 : Maria Consolata Astrifernandy
Mahasiswi Tehnik Elektro Undip
 - Anak 2 : Maria Agustina Graciafernandy
Mahasiswi Tehnik Kimia Undip
 - Anak 3 : Maria Immaculata Prettyfernandy
Mahasiswi Akuntansi Undip
6. Alamat Kantor : Fakultas Ekonomi Undip Semarang
Jl. Erlangga Tengah 17 Semarang
Telp/Fax: 024 8441636
6. Alamat Rumah : Jl. Karang Rejo Barat No. 41 Semarang
Telp / Fax: 024-8312963
augusty@fe.undip.ac.id

II. PENDIDIKAN

- Doctor of Business Administration in Strategic Marketing, Southern Cross University, Australia, 1999
- Master of Business Administration in Marketing Management, Shiga University, Jepang, 1991
- Sarjana Ekonomi (Drs) Jurusan Ekonomi Perusahaan, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang, 1979
- Sarjana Muda Ekonomi (BSc) Jurusan Ekonomi Perusahaan, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang, 1977
- Seminari Menengah St.Maria Immaculata, Lalian, Atambua, Timor, 1968 - 1974. Lulus Ujian SMA Seminari Thn. 1973
- Sekolah Dasar Katolik Lurasik, Timor, 1962 - 1967

III. RIWAYAT PEKERJAAN AKADEMIK UTAMA

- Dosen Fakultas Ekonomi Undip, 1980 – Sekarang
- Part time Academic Staff pada MBA Program Southern Cross University, Australia, 1998-1999
- Guru Agama Katolik Sekolah Dasar Paroki Kotafoun, Kabupaten Belu, Timor, NTT : Maret – Oktober 1974

IV. TANDA PENGHARGAAN

- Mahasiswa Teladan I Universitas Diponegoro, 1979
- Dosen Teladan I Fakultas Ekonomi Undip, 1991
- Dosen Teladan III Universitas Diponegoro, 1991
- Penghargaan 25 Tahun Mengabdikan di Undip, 2005

V. RIWAYAT MENGELOLA ORGANISASI

- Deputi Direktur Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Undip 2003 – Sekarang
- Deputi Direktur Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Undip 1999-2003
- Deputi Direktur Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Undip, 1994 – 1997
- Direktur AGF Consulting, 1994 – 2005
- Direktur PPSDM Widyapratama, Semarang, 2000-2001
- Direktur Institut Manajemen Matratama, Solo, 1991-1992
- Direktur Lembaga Pendidikan Manajemen Setyadharma, Semarang, 1980 – 1994
- Direktur Divisi Konsultasi Manajemen Business Development Services, Kantor Drs. A.Budidarmodjo & Associates, Tax & Management Consultants, 1980 - 1994

VI. RIWAYAT MENGAJAR PASCA SARJANA 2000 - 2005

- Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang 1994 - sekarang
- Program Magister Manajemen Universitas Semarang, Semarang 2001 – sekarang
- Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang 2001- sekarang

- Program Magister Manajemen Universitas Surabaya, Surabaya, 2001 - sekarang
- Program Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira, Kupang, 2002 - sekarang
- Program Magister Manajemen STIE Bank BPD Jateng, Semarang, 2005 - sekarang
- Program Magister Sains Manajemen Unsoed Purwokerto, 2005 - sekarang
- Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Diponegoro Semarang, 2002 - sekarang
- Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Indonesia, Jakarta, 2004 - sekarang

VII. RIWAYAT MENGELOLA JURNAL ILMIAH 2000 - 2005

- Ketua Dewan Editor, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Universitas Diponegoro, Semarang
- Anggota Dewan Editor, Jurnal Manajemen Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang
- Anggota Dewan Editor, Jurnal Bisnis Strategi, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang
- Anggota Dewan Editor, Media Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang
- Anggota Dewan Editor, Jurnal Ventura, STIE Perbanas Surabaya
- Anggota Dewan Editor, Jurnal Keuangan dan Akuntansi, STIE Musi, Palembang
- Anggota Dewan Editor, Jurnal Manajemen dan Perbankan, Universitas Stikubank, Semarang
- Anggota Dewan Editor, Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang

VIII. ORASI ILMIAH DAN CERAMAH 2000 - 2005

Tempat & Judul

1. 2000: Ceramah Ilmiah pada Program Magister Manajemen Universitas Muslim Indonesia, Makassar, September 2000: Dikotomi Strategi: Ancangan pengembangan strategi

Tempat & Judul

- pemasaran produk- produk Indonesia.
2. 2000: Orasi Ilmiah Pembukaan Kuliah Program Ekstensien Fakultas Ekonomi Undip, September 2000: Dikotomi Strategi Produk: Cara pandang strategis dalam ekonomi global
 3. 2001: Ceramah Ilmiah dalam rangka Dies Natalis STIE Dian Nuswantoro Semarang, Juni 2001: Pengembangan Strategi Pemasaran: Kendala Global dan Upaya menjawab tantangan
 4. 2001: Ceramah Ilmiah bagi Dosen dosen STIE Musi Palembang, Oktober 2001: Manajemen pemasaran, sebuah pendekatan keilmuan
 5. 2001: Ceramah Ilmiah bagi para Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang di Semarang, September 2001: Pengembangan Model Struktural dalam Penelitian Manajemen
 6. 2001: Ceramah Ilmiah pada Program Pasca Sarjana Universitas Merdeka Malang (1), Maret 2001: Pemodelan Manajemen dalam Penelitian Ilmiah
 7. 2001: Ceramah Ilmiah pada Program Pasca Sarjana Universitas Merdeka Malang(2), September 2001: Pemodelan Manajemen dalam Penelitian Ilmiah
 8. 2001: Lokakarya Pengembangan Akademik Politehnik Negeri Semarang, Agustus 2001: Pembelajaran Manajemen dan Model Pengembangan Pembelajaran
 9. 2001: Orasi Ilmiah Pada Pembukaan Kursus Pimpinan PT. Telkom Tbk, Semarang, Januari 2001: Pengembangan Profesionalisme dan Kompetensi menghadapi kompetisi Global
 10. 2001: Orasi Ilmiah Pada Pembukaan Kursus Pimpinan PT. Telkom Tbk, Semarang, Juli 2001: Social Capital dan Profesionalisme SDM dalam kompetisi Global
 11. 2001: Orasi Ilmiah pada Wisuda Sarjana STIE Musi Palembang, Oktober 2001: Kompetensi Global dan Tuntutan Pengembangan Keahlian Profesional di Indonesia.
 12. 2001: Seminar Nasional dalam rangka ulang tahun majalah mahasiswa ekonomi Edents, Fakultas Ekonomi Undip,. Oktober 2001: Intellectual Capital dan Bahaya Investasi

Tempat & Judul

- Berlebihan
13. 2002: Ceramah bagi Para Bupati dan Ketua Badan Penanaman Modal Daerah se Propinsi Jawa Tengah, penyelenggara Badan Penanaman Modal Daerah Prop. Jateng, Mei 2002: Strategi Pemasaran Sektor Publik untuk meningkatkan investasi
 14. 2002: Ceramah Ilmiah bagi para Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, Mei 2002: Pengembangan Model Struktural dalam Penelitian Manajemen
 15. 2002: Ceramah Ilmiah bagi para Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegiyapranata, Semarang, September 2002: Pengembangan Model Struktural dalam Penelitian Manajemen
 16. 2002: Ceramah Ilmiah dalam rangka Persiapan Pembukaan Universitas Dian Nuswantoro, Mei 2002: Human Capital, Social Capital dan Pengembangan Strategi Bisnis
 17. 2002: Ceramah ilmiah pada para dosen Fakultas Ekonomi UPN Veteran Surabaya, Mei 2002: Pemodelan Struktural dalam Penelitian Manajemen
 18. 2002: Ceramah Ilmiah pada Program Pasca Sarjana Universitas Merdeka Malang(3), Februari 2002: Pemodelan Manajemen dalam Penelitian Ilmiah
 19. 2002: Ceramah Ilmiah pada Program Pasca Sarjana Universitas Merdeka Malang(4), Agustus 2002: Pemodelan Manajemen dalam Penelitian Ilmiah
 20. 2002: Ceramah pada Kursus Pimpinan Pemda Kabupaten Semarang: Juli 2002: Mengelola Kegiatan Pemasaran Pemerintah Daerah Kabupaten: Upaya mengundang Investor
 21. 2002: Ceramah pada Pertemuan para Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Propinsi NTT di Kupang atas sponso GTZ-Jerman, Desember 2002: Manajemen Rumah Sakit: Proses Pengembangan Manajemen Kinerja
 22. 2002: Orasi Ilmiah Pada Pembukaan Kursus Pimpinan PT. Telkom Tbk, Semarang, Februari 2002: Strategi Pengembangan Pelayanan bervisi Market Orientation menuju kompetisi pelayanan global

Tempat & Judul

23. 2002: Seminar pada Pemda Tingkat I Jawa Tengah: Pola Pengembangan dan Strategi Bisnis Perusahaan Daerah Jawa Tengah
24. 2003: Ceramah Ilmiah pada Diskusi Kurikulum Pemasaran STIE Perbanan Surabaya, Mei 2003: Pembelajaran Manajemen Pemasaran dan Ancangan Kurikulumnya.
25. 2003: Ceramah Ilmiah pada Program Pasca Sarjana Universitas Merdeka Malang (5), Februari 2003: Pemodelan Manajemen dalam Penelitian Ilmiah
26. 2003: Ceramah Pada Kursus Pimpinan Pemda Kabupaten Semarang, Juli 2003: Pemasaran Sektor Publik: Bagaimana mengembangkan Strategi.
27. 2003: Ceramah pada Pertemuan para Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Propinsi NTT di Kupang atas sponso GTZ-Jerman, Mei 2003: Manajemen Rumah Sakit: Penggunaan Scorecard dalam merumuskan strategi usaha
28. 2003: Orasi Ilmiah pada Wisuda Sarjana STIE Anindyaguna Semarang, Mei 2003: Daya Saing Perekonomian dan Akses Globalisasi
29. 2004: Presentasi makalah pada GTZ Regional Forum on Health Management: " Hospital Performance Management, Experiences from NTT Hospital Management Development in Indonesia" di New Delhi, India, 2004
30. 2004: Ceramah Penelitian Ilmu Manajemen: Pengembangan Model- Model Manajemen, Fakultas ekonomi Unika Widya Mandala Surabaya, April 2004
31. 2004: Ceramah Manajemen: Manajemen Kinerja, Saudara Motor Group Semarang, Maret 2004
32. 2004: Ceramah Manajemen Untuk Pengurus Gereja Kristen, Gereja Beringin Semarang: Manajemen Untuk Mengelola Gereja, Semarang, Juni 2004
33. Ceramah Ilmiah: " School of thought in Management" , Dies Natalis Fakultas Ekonomi Undip, April 2004
34. Ceramah ilmiah: " Penulisan Naskah Jurnal" , Fakultas Ekonomi Undip, Juni 2004
35. Stratetic Marketing Plan: Tehnik & Scorecard, Inti Pesan,

Tempat & Judul

- Seminar Publik di Jakarta, Nopember 2004
36. Artikulasi Strategi Pemasaran: Konsep dan Aplikasi Praktis, Inti Pesan, Seminar Publik di Jakarta, Maret 2005
 37. Strategi Diversifikasi Produk: Konsep dan Aplikasi Praktis, Inti Pesan, Seminar Publik di Jakarta, Juni, 2005
 38. Performance Management untuk Rumah Sakit, Ceramah pada DPRD Propinsi NAD, Banda Aceh, September 2005
 39. Performance Management for Hospital, GTZ- KFW Meeting, Denpasar, November 2005

IX. PENELITIAN KEBIJAKAN 2000 - 2005

TOPIK

1. Penelitian Pola Perilaku Distributor Carpet di Jawa dan Bali, 2001
2. Penelitian Perilaku Konsumen Listrik di Jawa Tengah, 2001
3. Penelitian dan Penyiapan Manual Manajemen Distribusi Produk Pennzoil, produk oli di Indonesia, 2002
4. Penelitian dan Penyiapan Manual Manajemen Distribusi Produk Evalube, produk oli di Indonesia, 2002
5. Pola Manajemen Puskesmas di Kabupaten Sumba Timur, Propinsi Nusa Tenggara Timur, 2002
6. Pola Pengembangan Manajemen Rumah Sakit Pemerintah Kabupaten Alor, Propinsi Nusa Tenggara Timur, 2003
7. Pola Pengembangan Manajemen Rumah Sakit Pemerintah Kabupaten Sumba Timur, Propinsi Nusa Tenggara Timur, 2002
8. Manajemen Penjualan dan Distribusi saluran distribusi penjualan kopi Kapal Api di Indonesia, 2002
9. Manajemen Penjualan dan Distribusi saluran distribusi penjualan Kapas Kecantikan di Indonesia, 2003

X. PENELITIAN ILMIAH 2000 - 2005

TOPIK

1. Market Orientation Model dari Pengusaha Kecil dan Menengah dalam Industri Sepatu di Semarang, 2001, Naskah disiapkan untuk jurnal ilmiah

2. Transactional Analisis model dari Pelanggan PLN Distribusi Jawa Tengah, 2001, Naskah disiapkan untuk Jurnal ilmiah
3. Market Orientation Model dari Pengusaha Meubel di Kabupaten Jepara, 2002, Naskah disiapkan untuk jurnal ilmiah
4. Strategy Quality Model Perusahaan Daerah Jawa Tengah, 2002, Naskah sudah dipublikasikan pada jurnal ilmiah
5. Studi Mengenai Sales Model Development: Pengembangan Territory Alignment Model, 2002, naskah sudah dipublikasikan pada jurnal ilmiah
6. Studi Mengenai Sales Model Development (Lanjutan): Pengembangan Model Kinerja Tenaga Penjualan, 2003, Naskah disiapkan untuk jurnal ilmiah
7. Studi Mengenai New Product Attribute: Pengembangan Model Teoretis untuk Launching Produk Baru, Studi fitur fitur baru PT. Telkom Divre Jawa Tengah & Yogyakarta, 2002 - Naskah disiapkan untuk jurnal ilmiah

XI. PUBLIKASI ILMIAH 2000 - 2005

- | | | | |
|---|------|--------|---|
| 1 | 2002 | JURNAL | Kualitas Strategi Pemasaran: Sebuah studi pendahuluan, Journal Sains Pemasaran Indonesia, Vol.1, No.1/2002 |
| 2 | 2002 | JURNAL | Marketing Strategy Making: Proses & Agenda Penelitian, Journal Sains Pemasaran Indonesia, Vol.1, No.1/2002 |
| 3 | 2003 | JURNAL | Area Sales Management: Sebuah Model Konseptual, Media Ekonomi dan Bisnis, 2003, Jurnal Terakreditasi |
| 4 | 2003 | JURNAL | Keunggulan Diferensiatif dan Kinerja Pemasaran, Jurnal Strategi Bisnis, 2003, Terakreditasi |
| 5 | 2004 | JURNAL | Orientasi Strategis dan Kinerja Pemasaran: Sebuah Model Teoretis, Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi VENTURA, STIE PERBANAS, Surabaya, Jurnal Terakreditasi Vol.7 No.1, April 2004 |
| 6 | 2004 | JURNAL | Studi Mengenai Orientasi Pengelolaan |

			Tenaga Penjualan, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Vol.III,No.1, Mei 2003
7	2004	JURNAL	Jurnal: Dinamika Manajemen Penjualan: Sebuah Uji Model Konseptual untuk Direct selling, DIAN, Jurnal Bisnis dan Ekonomi, 2004, Jurnal Terakreditasi
8	2000	BUKU	Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategis, Badan Penerbit Undip, 2000
9	2000	BUKU	Structural Equation Model dalam Penelitian Manajemen, Badan Penerbit Undip, Edisi 1, 2000
10	2002	BUKU	Structural Equation Model dalam Penelitian Manajemen Badan Penerbit Undip, Edisi 2, 2002
11	2003	BUKU	Sustainable Competitive Advantage, Badan penerbit Undip, 2003
12	2004	BUKU	Strategic Selling-In Management: Sebuah Pendekatan Pemodelan Strategi, Badan Penerbit Undip, 2004
13	2005	BUKU	Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen, Edisi 3, Badan Penerbit Undi, 2005
14	1997	MODUL	Pengembangan Model Marketing
15	2000	MODUL	Manajemen Pemasaran
16	2000	MODUL	Pemasaran Lanjutan
17	2002	MODUL	Sales Management & Supervisory
18	2002	MODUL	Marketing Audit & Analysis
19	2002	MODUL	Manajemen Stratejik
20	2002	MODUL	Advanced Marketing
21	2004	MODUL	Model Multivariat Regresi Moderasi

**XII. PENGALAMAM MEMBIMBING TESIS S2 DAN
DISERTASI S3 TAHUN 2000 - 2005**

Membimbing Tesis Magister Manajemen di program-program

- Magister Manajemen Universitas Diponegoro
- Magister Manajemen Universitas Surabaya,
- Magister Manajemen Universitas Semarang

- Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira, Kupang

Membimbing atau Menguji Disertasi mahasiswa program doktor di

- Program Doktor Universitas Diponegoro Semarang dan
- Program Doktor Universitas Brawijaya Malang
- Program Doktor Universitas Padjadjaran, Bandung
- Program Doktor Universitas Gunadarma, Jakarta

XIII. PENGALAMAN MENGUJI DOKTOR DI LUAR NEGERI 2000 - 2005

Sebagai External Examiner untuk Doktor Manajemen Southern Cross University, Australia

Nama Kandidat Doktor	Judul Disertasi
1. James Dan Adam	Study on Migrant and Local Entrepreneurial Networking, 2002
2. David Ong	An Analysis of Corporate Competitiveness: a Scenario Building Approach, 2003
3. Kanchana Sukanthasirikul	Factor Influencing Customer Purchase of service products: with a case study of life insurance in Thailand, 2004
4. Salin Watcharapongkitti	Factors creating a competitive advantage in export performance (a case study of two industries in Thailand), 2004
5. Worapong Phoomborplub	Impact of Resident Perceptions of Legalizing Casinos: a Case Study From Thailand, 2005

XIV. PENGALAMAN MODAL SOSIAL

1. Ketua Dewan Redaksi Majalah Mahasiswa Fakultas Ekonomi Undip, EDENTS, 1977 - 1978
2. Ketua Dewan Pimpinan Cabang Perhimpunan Mahasiswa Katolik Republik Indonesia - PMKRI St. Gregorius Semarang, 1977 - 1978

3. Anggota Penggembira Kelompok Diskusi Dewan Mahasiswa Undip 1977 - 1978
4. Ketua I Dewan Mahasiswa Undip, 1978-1979
5. Koordinator Bidang I Pengembangan Penalaran, Badan Koordinasi Kemahasiswaan Univ.Diponegoro - BKK Undip, 1979
6. Ketua Muda-Mudi Katolik Paroki Atmodirono Semarang, 1977 - 1979
7. Organis Paduan Suara Gereja Katolik Paroki Atmodiro, 1975-1979
8. Pengurus Harian K3AS - Karya Kepemudaan Keuskupan Agung Semarang, 1978 - 1979
9. Anggota Rotary Club Semarang, 1985 - 1995
10. Pengurus KADIN Jateng- Kamar Dagang dan Industri Jawa Tengah, 1996 - 1997
11. Menulis lebih dari 100 naskah populer pada koran Harian Umum Suara Merdeka dibawah judul KUPASAN BISNIS AUGUSTY FERDINAND, 1995 - 1997
12. Menjadi assesor Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, 2000 - sekarang

XV. PENGALAMAN PROFESI MANAJEMEN 2000 - 2005

1. Penceramah Publik dalam bidang Manajemen Pemasaran AGF Consulting Jakarta 2002 - 2005
2. Penceramah Publik dalam bidang Manajemen Pemasaran dibawah event organizer PT. INTI PESAN, Jakarta, 2004 - Sekarang
3. Konsultan Sistem Manajemen Penjualan dan Distribusi PT. Wiraswasta Gemilang Indonesia, Produsen Oli Pennzoil dan Evalube, Jakarta
4. Konsultan Sistem Manajemen Penjualan dan Distribusi Produk Kopi Kapal Api: PT. Santos Jaya Abadi Surabaya, PT. Fastrata Buana, Jakarta
5. Konsultan Sistem Manajemen Penjualan dan Distribusi Facial Cotton product - a.l. Kapas Selection, PT. TKPN, Semarang

6. Konsultan Sistem Manajemen Penjualan dan Distribusi Group perusahaan PT. Wing Surya, a.l. produk Mie Sedap, Surabaya
7. Konsultan Sistem Manajemen Penjualan dan Distribusi PT. Manohara Asri, a.l. produk Kacang Mayasi dsb, Surabaya
8. Principal Consultant untuk GTZ-Badan Kerjasama Tehnik Pemerintah Jerman untuk proyek Manajemen Rumah Sakit di 13 RSUD Propinsi Nusa Tenggara Timur, 2001-2003
9. Team Leader Untuk Para Konsultan EPOS Health Consultants, Jerman untuk Pengembangan Hospital Performance Management 2002 - 2005, pada 14 Rumah Sakit Umum Daerah Propinsi Nusa Tenggara Timur
10. Team Leader Untuk Para Konsultan EPOS Health Consultants, Jerman untuk Pengembangan Hospital Nursing & Ward Management 2002 - 2005, pada 14 Rumah Sakit Umum Daerah Propinsi Nusa Tenggara Timur
11. Project Manager Saniplan Consultant Germany untuk proyek Hospital Accounting System & Hospital Human Resource Management, 2003 - 2005.
12. Konsultan Manajemen Rumah Sakit Bunda Semarang, 1982 - Sekarang.
13. Konsultan untuk GTZ-Badan Kerjasama Tehnik Pemerintah Jerman untuk Aceh Recovery-Health Sector Project, Banda Aceh, 2005 -
