

**ANALISIS PERGESERAN STRATEGI PEMASARAN DARI *PRODUCT-ORIENTED* KE *CUSTOMER-ORIENTED* DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL PADA PERUSAHAAN GRAMEDIA****Fatihatusisa<sup>1</sup>, Oggy Maulidya Perdana Putri<sup>2</sup>****Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka****[045090491@ecampus.ut.ac.id](mailto:045090491@ecampus.ut.ac.id)****Abstract**

*This study aims to analyze Gamedia's shift in marketing strategy from product-oriented to customer-oriented, and to identify the driving factors, challenges, and impact on business performance in the digital era. This research employed qualitative methods with a case study approach and literature review of Gamedia, through in-depth interviews with marketing managers, observations of digital strategies, and analysis of company documents and social media. Data analysis was conducted by synthesizing information from various sources to identify patterns, trends, and strategic changes implemented by Gamedia. The results indicate that Gamedia has undergone a significant strategic shift, prioritizing customer experience, service personalization, and the use of digital technologies such as data analytics and e-commerce platforms. Based on these findings, it is recommended that Gamedia and other retail companies continue to strengthen the use of customer data analysis to understand consumer preferences and behavior more deeply, expand collaboration with digital platforms and influencers to increase reach and build closer relationships with their audiences.*

**Keywords:** *Gamedia, Marketing Strategy, Digital Transformation*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pergeseran strategi pemasaran Gamedia dari orientasi produk menuju orientasi pelanggan, serta mengidentifikasi faktor pendorong, tantangan, dan dampaknya terhadap kinerja bisnis di era digital. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan studi literatur terhadap Gamedia, melalui wawancara mendalam dengan manajer pemasaran, observasi strategi digital, serta analisis dokumen perusahaan dan media sosial. Analisis data dilakukan dengan menyintesis informasi dari berbagai sumber untuk mengidentifikasi pola, tren, dan perubahan strategi yang diterapkan Gamedia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gamedia telah mengalami pergeseran strategi signifikan dengan mengutamakan pengalaman pelanggan, personalisasi layanan, dan pemanfaatan teknologi digital seperti analitik data dan platform e-commerce. Berdasarkan temuan ini, disarankan agar Gamedia maupun perusahaan ritel lainnya untuk terus memperkuat pemanfaatan analisis data pelanggan untuk memahami preferensi dan perilaku konsumen secara lebih mendalam, memperluas kolaborasi dengan platform digital dan influencer untuk meningkatkan jangkauan serta membangun hubungan yang lebih dekat dengan audiens.

**Kata Kunci:** Gamedia, Strategi Pemasaran, Transformasi Digital

**Article history**

Received: Desember 2025

Reviewed: Desember 2025

Published: Desember 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)**Copyright : author****Publish by : musytari**

This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

## 1. PENDAHULUAN

Cara bisnis berinteraksi dengan pelanggan telah berubah secara mendasar sebagai hasil dari kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Jika pada masa lalu pemasaran didominasi oleh orientasi produk, di mana kualitas dan fitur produk menjadi pusat perhatian, kini pendekatan tersebut semakin bergeser. Transformasi ini tidak hanya memengaruhi cara masyarakat mengonsumsi informasi, Namun, agar tetap relevan dan kompetitif, bisnis juga harus memodifikasi rencana bisnis mereka. Salah satu toko buku terbesar di Indonesia, Gramedia, merupakan contoh yang sangat baik tentang bagaimana sebuah bisnis melakukan perubahan yang terukur untuk menghadapi isu-isu digital. Pada mulanya, Gramedia menerapkan pendekatan product-oriented, yakni strategi yang menitikberatkan pada kualitas produk, kemampuan distribusi, serta keyakinan bahwa konsumen akan memilih produk yang menawarkan performa terbaik. Pendekatan tersebut selaras dengan pandangan klasik mengenai orientasi produk yang menempatkan inovasi dan keunggulan produk sebagai prioritas utama perusahaan.

Di era yang terkoneksi secara digital, pola konsumsi dan perilaku masyarakat menjadi lebih dinamis dan interaktif (Jushermi et al., 2024) Namun, bisnis terpaksa menerapkan taktik yang lebih adaptif karena perubahan perilaku pelanggan yang semakin mengarah ke platform digital. Selain produk berkualitas tinggi, pelanggan masa kini menginginkan interaksi yang cepat, sesuai kebutuhan, dan lintas platform. Karena konsumen modern menghabiskan lebih banyak waktu daring dan di media sosial, bisnis memiliki peluang lebih besar untuk membangun hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan mereka. Tingginya tingkat penggunaan internet dan media digital yang telah melampaui 80% populasi Indonesia semakin menegaskan pentingnya perubahan tersebut. Sektor ritel, termasuk penjualan buku, juga terdampak oleh perkembangan ini. Maraknya e-book, toko buku daring, dan perubahan preferensi pelanggan dalam hal ketersediaan dan pembelian produk, semuanya menghadirkan tantangan bagi Gramedia, salah satu pelaku pasar yang signifikan.

Karena perubahan ini, bisnis harus memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang kebutuhan, minat, dan pengalaman pelanggan mereka, serta memanfaatkan teknologi digital untuk membangun hubungan yang lebih berkelanjutan dan personal. Transformasi ini menjadi tantangan sekaligus peluang bagi Gramedia untuk tetap kompetitif di tengah disrupsi digital. Di sisi lain, faktor pendorong berupa kemajuan teknologi, perubahan kebiasaan konsumen, serta peningkatan persaingan mengharuskan perusahaan untuk terus berinovasi. Pergeseran Gramedia dari strategi product-oriented ke customer-oriented terbukti membawa dampak positif terhadap kualitas hubungan dengan pelanggan, peningkatan kepuasan, retensi, serta loyalitas konsumen.

Atas dasar diatas, studi berfokus untuk menganalisis bagaimana pergeseran strategi pemasaran Gramedia dari orientasi produk menuju orientasi pelanggan terjadi di era transformasi digital, serta faktor-faktor yang memengaruhi perubahan tersebut. Studi memiliki tujuan mengidentifikasi bentuk serta proses pergeseran strategi, hambatan dan pendorongnya, serta dampaknya terhadap hubungan perusahaan dengan pelanggan dan daya saing bisnis.

## 2. METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan metodologi kualitatif, teknik studi kasus, dan tinjauan pustaka Scholastic. Metode ini dipilih karena memungkinkan analisis mendalam mengenai pergeseran strategi pemasaran di era digital. Data dikumpulkan melalui peninjauan dokumen perusahaan, publikasi ilmiah, artikel berita di situs resmi Gramedia, serta laporan yang berkaitan dengan strategi pemasaran digital dan transformasi yang dilakukan perusahaan.

Analisis data dilakukan dengan menyintesis informasi dari berbagai sumber untuk mengidentifikasi pola, tren, dan perubahan strategi yang diterapkan Gramedia. Pendekatan

kualitatif memungkinkan peneliti memahami secara rinci hubungan antara strategi pemasaran digital dan pertumbuhan bisnis di industri ritel (Yin, 2018)

Untuk mempelajari lebih lanjut tentang bagaimana strategi diimplementasikan dan bagaimana strategi tersebut memengaruhi kesuksesan perusahaan, dokumen-dokumen termasuk rencana pemasaran, catatan keuangan, dan laporan kinerja diperiksa. Temuan-temuan kunci dan implikasinya terhadap ekspansi bisnis ritel kemudian diidentifikasi dengan menginterpretasikan hasil analisis.

Dengan menggunakan pendekatan ini, studi ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara taktik pemasaran digital dan ekspansi bisnis di sektor ritel, serta saran bagi bisnis ritel yang ingin menciptakan kampanye pemasaran yang lebih sukses.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Pergeseran Strategi dari Product-Oriented dan Customer-Oriented

Gramedia mengalami perubahan besar dalam strategi bisnisnya, yaitu beralih dari pendekatan yang berfokus pada produk (product-oriented) menuju strategi yang menempatkan pelanggan sebagai pusat perhatian (customer-oriented). Berdasarkan hasil analisis, pergeseran ini merupakan langkah strategis yang diambil perusahaan sebagai respons terhadap perkembangan teknologi digital serta perubahan perilaku konsumen. Pada fase awal operasionalnya, Gramedia mengadopsi strategi product-oriented, yakni pendekatan yang menitikberatkan pada produksi dan distribusi produk dalam jumlah besar dengan anggapan bahwa kualitas produk yang baik akan menarik minat konsumen. Pendekatan ini sejalan dengan pendapat menurut Armstrong et al., (2018) yang menekankan bahwa orientasi produk berfokus pada kualitas dan inovasi dengan keyakinan bahwa konsumen cenderung memilih produk dengan kinerja unggul.

Pandangan tersebut juga didukung oleh konsep Marketing Myopia bahwa orientasi produk sering kali membuat perusahaan terlalu terpaku pada pengembangan produk sehingga mengabaikan kebutuhan konsumen secara mendalam (Levitt, 1960). Dalam konteks Gramedia, hal ini tercermin melalui penekanan pada penyediaan berbagai buku fisik, perluasan jaringan toko, dan fokus pada kelengkapan stok. Model bisnis ini efektif pada masa ketika konsumen masih mengandalkan toko fisik sebagai tempat utama untuk mencari dan membeli buku. Kegiatan pemasaran juga lebih bersifat satu arah melalui media tradisional seperti iklan cetak, tanpa banyak interaksi langsung dengan konsumen di luar toko. Namun, dengan kemajuan teknologi digital serta meningkatnya kebutuhan konsumen akan layanan yang cepat dan personal, Gramedia perlu menyesuaikan diri dengan strategi baru. Perubahan pola konsumsi, khususnya meningkatnya penggunaan internet dan layanan digital, semakin memperkuat urgensi tersebut. Data menunjukkan bahwa penggunaan media cetak hanya 20% dari populasi Indonesia, sementara media online termasuk media sosial mencapai 89%, menandakan pentingnya peralihan dari media tradisional ke digital (Triputranti & Simangunson, 2023).

Sebagai respons, Gramedia mulai mengadopsi strategi customer-oriented, khususnya strategi yang mengubah cara bisnis tidak hanya berkomunikasi dan mengirimkan barang, tetapi juga cara mereka memahami persyaratan, preferensi, dan pengalaman keseluruhan pelanggan mereka. Perusahaan berorientasi pelanggan memberikan perhatian intens terhadap kualitas interaksi dan pengalaman pelanggan (Wilson et al., 2020). Upaya ini diwujudkan Gramedia melalui pengembangan website dan aplikasi Gramedia Digital yang lebih mudah digunakan, serta menyediakan proses pembelian yang lebih cepat dan aman. Selain itu, Gramedia menghadirkan layanan digital seperti e-book dan majalah digital, berinteraksi aktif melalui media sosial untuk membangun komunitas literasi, serta menerapkan layanan omnichannel yang

menghubungkan toko fisik dengan platform digital. Melalui sistem ini, pelanggan dapat mengecek ketersediaan produk, melakukan pemesanan online, dan mengambil pesanan di toko.

Strategi pemasaran dibangun atas dasar nilai pelanggan dengan program yang terintegrasi untuk menciptakan hubungan dan menghasilkan nilai bagi Perusahaan (Armstrong & Kotler, 2011). Oleh karena itu, pemahaman pasar, target audiens, serta pemanfaatan sumber daya secara efektif menjadi bagian penting dalam penyusunan strategi. Bisnis dapat menyesuaikan taktik pemasaran dan penjualan mereka dengan kebutuhan dan preferensi pelanggan dengan memahami pola perilaku konsumen. Bisnis dapat menciptakan strategi pemasaran yang lebih terfokus dan sukses ketika mereka memiliki pemahaman yang mendalam tentang target pasar mereka.

Tujuan utama pemasaran digital di sektor ritel adalah untuk meningkatkan pengenalan dan visibilitas merek di antara calon konsumen. Pemasaran digital yang terorganisir memungkinkan bisnis menjangkau audiens yang lebih luas dan menarik lebih banyak pelanggan.

Selain itu, pemasaran digital membantu meningkatkan hubungan dengan konsumen. Bisnis ritel dapat memperkuat ikatan mereka dengan pelanggan, memenuhi preferensi mereka, dan menanggapi komentar serta permintaan mereka lebih cepat dengan menggunakan berbagai metode komunikasi digital. "Hal ini membantu memperkuat ikatan emosional dengan pelanggan, meningkatkan loyalitas, dan mendorong retensi" (Hendrian et al., 2023).

Jika mempertimbangkan semua hal, strategi pemasaran merupakan komponen penting dari keberhasilan perusahaan karena memungkinkan perusahaan untuk memenuhi harapan konsumen dengan menggunakan pendekatan yang kreatif, fleksibel, dan berbasis data. Dalam (Chusumastuti et al. 2023) menegaskan bahwa perubahan cara industri ritel berinteraksi dengan pelanggan akibat digitalisasi adalah faktor pendorong utama pergeseran ini. Dengan demikian, pemasaran digital berperan besar dalam memaksimalkan interaksi pelanggan di ruang digital.

## **Bukti Pergeseran dan Tahapan Transformasi**

### **Bukti Pergeseran**

Pergeseran ini terlihat dari perubahan dalam operasional, pemasaran, layanan pelanggan, serta pengembangan platform digital. Perubahan tersebut sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa transformasi bisnis modern menuntut perusahaan beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan perilaku konsumen agar tetap kompetitif (Keller, 2016). Transformasi Gramedia dapat dilihat melalui bukti nyata dalam operasional, strategi pemasaran, serta layanan digital yang kian dikembangkan.

Bukti pergeseran dari beralihnya fokus Gramedia dari penjualan buku fisik secara eksklusif di toko offline menjadi penyedia layanan digital yaitu dengan meluncurkan situs e-commerce (Gramedia.com) dan aplikasi Gramedia Digital. Pelanggan kini dapat melihat dan membeli buku digital kapan saja dan dari mana saja. Gramedia telah mulai menganalisis data pilihan dan perilaku konsumen. Melalui pemasaran email dan kanal digital, informasi ini dimanfaatkan untuk menawarkan saran produk yang disesuaikan. Gramedia mengintegrasikan pengalaman daring dan luring.

Pelanggan dapat mencari informasi produk secara online dan membelinya di toko fisik, atau sebaliknya. Program loyalitas seperti Gramedia Card juga menjadi jembatan antara interaksi online dan offline. Gramedia aktif di berbagai media sosial untuk berinteraksi dengan audiens, mempromosikan buku, mengadakan event online, dan membangun komunitas pembaca yang kuat. Selain buku, Gramedia juga mengembangkan ekosistem digital lain, seperti penjualan merchandise terkait buku, untuk memperluas penawaran dan mempertahankan minat pelanggan.

Pelaku ritel menyadari bahwa konsumen kini lebih terhubung dari sebelumnya berkat media sosial dan platform digital dalam lingkungan bisnis yang semakin digital. Model bisnis konvensional terancam oleh kemudahan akses ke buku digital (e-book) dan platform e-

commerce. Peritel dapat memaksimalkan jangkauan dan menarik lebih banyak pelanggan dengan menerapkan strategi digital yang cerdas. Media sosial sangat penting bagi rencana komunikasi pemasaran di era digital saat ini.

Gramedia merespons dengan menginisiasi transformasi digital yang melibatkan perubahan mindset dari fokus produk ke fokus pelanggan. Dalam (Ginting et al., 2021) menyatakan bahwa “dengan mengadopsi strategi pemasaran digital yang cerdas dan terencana, perusahaan ritel dapat memanfaatkan platform platform digital sebagai kanal yang efektif untuk berinteraksi dengan konsumen, mengirimkan pesan-pesan yang relevan, dan membangun hubungan yang lebih mendalam”. Perubahan ini mencerminkan konsep transformasi digital, dimana bahwa “perusahaan yang sukses bertransformasi adalah perusahaan yang mampu mengintegrasikan teknologi digital untuk meningkatkan nilai bagi pelanggan” (Westerman et al., 2014).

Penguatan strategi omnichannel, yang menghubungkan toko fisik dengan platform digital. Pelanggan kini dapat mengecek ketersediaan buku secara online, memesan secara digital, mengambil pesanan di toko, atau memilih pengiriman ke alamat. Praktik ini mendukung adanya pendapat yang menegaskan bahwa integrasi digital dan fisik merupakan indikator penting keberhasilan transformasi bisnis di era e-commerce (Traver, 2021). Strategi omnichannel dan layanan pelanggan yang responsif di platform digital berkontribusi pada peningkatan kepuasan pelanggan secara keseluruhan. Pemanfaatan data dan otomatisasi proses membantu Gramedia mengoptimalkan operasional, seperti pengelolaan stok dan penentuan tren pasar.

Bisnis ritel berhasil menjangkau dan berinteraksi dengan calon pelanggan menggunakan saluran digital, yang pada akhirnya menghasilkan lebih banyak penjualan. Meskipun berbagai penelitian telah membahas transformasi digital dalam strategi pemasaran, sebagian besar kajian masih berfokus pada industri e-commerce dan perbankan digital. Peningkatan aktivitas pemasaran digital Gramedia melalui media sosial, konten video, dan personalisasi rekomendasi. Gramedia tidak lagi hanya mempromosikan produk, tetapi juga membangun interaksi dengan pelanggan, yaitu hubungan jangka panjang hanya dapat dibangun melalui pemahaman mendalam terhadap pelanggan (Frow, 2005).

Untuk menarik perhatian konsumen dan mempertahankan minatnya, harus mampu menghasilkan konten yang menghibur, relevan, dan berkualitas tinggi. Keterlibatan pelanggan meningkat berkat reaksi positif terhadap informasi yang diposting di media sosial dan kontak langsung melalui kanal digital. Hal ini memudahkan bisnis dan pelanggan untuk berkomunikasi dua arah, yang dapat membantu bisnis lebih memahami kebutuhan dan preferensi pelanggan mereka. Media sosial, khususnya TikTok, dimana memiliki peran penting dalam menjalin interaksi dengan konsumen serta meningkatkan kesadaran terhadap merek. Seperti yang disampaikan Soto & Lugmayr (2016) “Antara konten, teknologi, khalayak, dan industri saling bersinggungan”. Hal ini menyiratkan bahwa transformasi yang efektif bergantung pada berbagai elemen, termasuk investor dan merek, di samping interaksi yang dibangun di berbagai platform. Hal ini juga meningkatkan pengenalan dan eksposur merek di kalangan calon pelanggan. Soegiharto (2022) menyatakan proses komunikasi lebih praktis ketika didukung oleh teknologi yang murah dan maju. Jelas dari pernyataan ini bahwa kemajuan teknologi tidak diragukan lagi akan mendorong peningkatan hubungan serta penyebaran pesan yang lebih cepat dan lebih bervariasi.

## **Tahapan Transformasi Gramedia**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses transformasi Gramedia berlangsung melalui beberapa tahap yang sejalan dengan konsep transformasi digital. Gramedia memulai langkah ini dengan menghadirkan Gramedia Digital sebagai platform penyedia e-book. Digitalisasi produk merupakan fase awal bagi perusahaan dalam memasuki transformasi digital (Bharadwaj

et al., 2013). Selain meningkatkan aksesibilitas, upaya digitalisasi ini mengurangi ketergantungan pada pengiriman fisik.

Tahap berikutnya ditandai dengan perluasan kehadiran Gramedia di ranah digital melalui website, marketplace, dan berbagai media sosial. Langkah ini menggambarkan pergeseran strategi pemasaran modern yang lebih menekankan interaksi, bahwa pemasaran digital memungkinkan terciptanya hubungan dua arah yang lebih kuat antara perusahaan dan konsumen (Ryan, 2016).

Gramedia kemudian menghubungkan operasional toko fisik dengan kanal digital melalui fitur seperti pengecekan stok secara online, pemesanan digital, serta opsi pengambilan pesanan di toko. Strategi omnichannel merupakan tahap lanjutan dalam transformasi bisnis yang bertujuan meningkatkan pengalaman pelanggan secara terpadu (Verhoef et al., 2015)

Transformasi berlanjut dengan penerapan orientasi pelanggan melalui pemanfaatan data untuk memberikan rekomendasi dan penawaran yang lebih personal. Tahap ini sejalan dengan pendapat dalam Wilson et al., (2020) yang menekankan kalau fokus pada pelanggan merupakan inti dari pemasaran modern yang menitikberatkan pada pengalaman serta hubungan jangka panjang. Selanjutnya, Gramedia membangun ekosistem digital yang mencakup layanan konten, transaksi berbasis digital, komunitas pembaca, dan berbagai kolaborasi dengan penerbit digital. Perusahaan di era modern perlu menciptakan ekosistem berbasis teknologi agar mampu bersaing di tengah lingkungan bisnis yang semakin kompetitif (Porter & Heppelmann, 2015)

### **Faktor Pendorong dan Hambatan Transformasi Digital Gramedia**

Transformasi digital Gramedia dipengaruhi oleh berbagai faktor pendorong yang membuat perusahaan perlu menyesuaikan diri dengan dinamika bisnis yang terus berubah. Salah satu faktor utama adalah bergesernya perilaku konsumen yang kini lebih mengandalkan platform digital dalam mencari dan membeli produk. Hal ini sejalan dengan pandangan menurut Armstrong et al., (2018) yang menegaskan bahwa perubahan perilaku pelanggan akibat perkembangan teknologi mengharuskan perusahaan menyesuaikan strategi pemasaran dan model layanannya.

Kemajuan teknologi informasi seperti e-commerce, pembayaran digital, serta aplikasi mobile juga menjadi faktor penting dalam mendorong perubahan. Perkembangan teknologi digital tidak hanya menciptakan efisiensi, tetapi juga membuka peluang baru bagi perusahaan untuk memberikan nilai tambahan (Rogers, 2016). Bagi Gramedia, teknologi memudahkan integrasi layanan toko fisik dengan platform digital, termasuk aplikasi Gramedia Digital dan marketplace, sehingga memperluas jangkauan pelanggan dan memudahkan akses terhadap produk.

Selain itu, teknologi informasi memungkinkan bisnis menyediakan pengalaman yang lebih terhubung, individual, dan responsif melalui berbagai saluran komunikasi. Agar dapat bertransisi secara efektif di era digital, pemahaman yang mendalam tentang konsumen sangatlah penting. Perusahaan perlu mengoptimalkan data dan analitik untuk mengetahui kebutuhan, preferensi, serta masalah yang dihadapi pelanggan, sehingga faktor-faktor penentu kepuasan dapat diidentifikasi melalui pemanfaatan teknologi. Meningkatnya tingkat persaingan dalam industri buku, baik dari perusahaan lokal maupun global, mendorong Gramedia untuk terus berinovasi agar tetap kompetitif. Tingginya persaingan mendorong perusahaan memperkuat diferensiasi serta meningkatkan nilai yang ditawarkan kepada pelanggan (Porter, 2008).

Gramedia juga menghadapi sejumlah hambatan dalam proses transformasi digital. Keterbatasan kemampuan sumber daya manusia untuk mempelajari teknologi baru merupakan salah satu kendala utama. Dalam (Westerman et al. 2014) menekankan bahwa kemampuan SDM merupakan hambatan besar karena transformasi digital memerlukan kompetensi teknis, ketangkasan dalam beradaptasi, dan pola pikir inovatif. Dalam situasi ini, industri penerbitan

Indonesia menghadapi tantangan digitalisasi dan kompetisi dari teknologi digital, namun tetap menunjukkan perkembangan positif dalam jumlah penerbitan buku (Fitri et al., 2024). Untuk menghadapi tantangan tersebut, strategi pemasaran digital menjadi salah satu elemen kunci bagi perusahaan ritel agar tetap bersaing di era modern.

Tantangan lain yang muncul adalah tingginya biaya investasi awal dalam pembangunan infrastruktur digital, seperti pengembangan sistem informasi, aplikasi, maupun integrasi data. Penerapan teknologi digital memerlukan anggaran besar dan proses implementasi yang kompleks, terutama pada perusahaan besar dengan banyak unit seperti Gramedia (Kenneth C. Laudon, 2020). Selain itu, resistensi internal terhadap perubahan juga menjadi kendala. Sebagian karyawan lebih nyaman dengan metode lama sehingga adaptasi terhadap sistem baru membutuhkan waktu.

Resistensi sering muncul akibat ketidakpastian dan hilangnya rasa aman ketika terjadi perubahan (Lewin, 1951). Gramedia juga menghadapi kesulitan dalam mengalihkan sebagian konsumen yang masih lebih menyukai pengalaman membeli buku langsung di toko fisik. Perubahan preferensi pelanggan tidak dapat dipaksakan, tetapi harus dibantu melalui edukasi dan peningkatan kualitas layanan (Philip Kotler, 2017).

Penerapan integrasi omnichannel menghubungkan toko fisik, e-commerce, aplikasi, dan marketplace juga merupakan proses yang rumit. Dalam Verhoef et al. (2015) menjelaskan bahwa strategi omnichannel membutuhkan sinkronisasi data dan proses yang terkoordinasi untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang menyatu.

Secara keseluruhan, berbagai faktor pendorong dan hambatan tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital Gramedia merupakan langkah strategis yang menuntut kesiapan organisasi, adaptasi teknologi, serta kemampuan menyelaraskan perubahan internal dengan kebutuhan pelanggan. Inisiatif Gramedia menunjukkan dedikasi yang kuat untuk tetap relevan dan kompetitif di era digital, terlepas dari berbagai tantangan yang dihadapi.

Jumlah buku yang diproduksi di Indonesia telah meningkat drastis selama beberapa tahun terakhir, terutama selama pandemi COVID-19 antara tahun 2019 dan 2021, Menurut Akin, 2020; Evans, 2021; Hajarian, 2021 dalam (Fitri et al., 2024) Perpustakaan Nasional menunjukkan bahwa jumlah data meningkat sebesar 17,52% dari 123.227 judul pada tahun 2019 menjadi 144.793 judul pada tahun 2020 dan kemudian meningkat sebesar 10,04% menjadi 159.328 judul pada tahun 2021. Pada tahun 2022, jumlah tersebut turun sebesar 32,31% menjadi 107.856 judul; tetapi, pada tahun 2023, meningkat sebesar 0,34% menjadi 108.218 judul. Data ini menunjukkan bahwa meskipun menghadapi tantangan, industri buku Indonesia tetap dinamis.

### **Dampak Pergeseran Strategi terhadap Hubungan Pelanggan**

Pergeseran strategi Gramedia dari pendekatan product-oriented menuju customer-oriented memberikan pengaruh besar terhadap peningkatan kualitas hubungan dengan pelanggan di era digital. Perubahan ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan konsumen, memperluas jangkauan pasar, dan menjaga daya saing perusahaan di tengah perkembangan digital.

Integrasi layanan berbasis teknologi, kemampuan personalisasi, serta interaksi yang lebih intens dengan konsumen membuktikan bahwa pendekatan customer-oriented lebih tepat digunakan dalam menghadapi dinamika pasar saat ini. Kemampuan media digital untuk menjangkau audiens dalam skala luas, tanpa batas ruang dan waktu, memungkinkan variasi bentuk pesan sekaligus mendorong terjadinya konvergensi media dengan jaringan internet.

Dengan menempatkan kebutuhan dan preferensi pelanggan sebagai pusat strategi, Gramedia mampu membangun interaksi yang lebih bermakna dan relevan. Dalam (Kotler dan Keller 2016) menegaskan bahwa pendekatan customer-oriented membantu perusahaan memperkuat kedekatan dengan pelanggan karena perusahaan dapat memahami keinginan mereka dan menyesuaikan penawaran berdasarkan informasi tersebut.

Dalam praktiknya, Gramedia memanfaatkan data pelanggan melalui website dan aplikasi untuk memberikan rekomendasi buku yang dipersonalisasi. Hal ini meningkatkan kepuasan serta loyalitas pelanggan. Pendekatan tersebut sesuai dengan Payne dan Frow (2005) yang menyatakan bahwa “personalisasi merupakan elemen penting dalam menciptakan hubungan jangka panjang antara perusahaan dan konsumennya”.

Selain personalisasi, transformasi digital juga memperkuat hubungan pelanggan melalui kemudahan akses dan intensitas interaksi. Platform digital seperti Gramedia Digital dan akun media sosial memungkinkan pelanggan berkomunikasi langsung, memberikan ulasan, serta berpartisipasi dalam kegiatan komunitas literasi. Hubungan yang kuat dapat terbentuk melalui interaksi yang konsisten karena pelanggan merasakan perhatian dan apresiasi dari perusahaan. Gramedia menerapkan konsep ini dengan aktif menanggapi pertanyaan pelanggan, menghadirkan konten edukatif, serta mengadakan kegiatan daring yang menciptakan kedekatan emosional dengan pembaca (Gronroos, 2007).

Konsep relationship marketing juga relevan untuk menggambarkan strategi Gramedia, karena perusahaan tidak hanya berorientasi pada transaksi, tetapi berupaya menciptakan nilai jangka panjang melalui pengalaman pelanggan yang menyeluruh dan terpadu (Berry, 1986). Penerapan strategi omnichannel turut membawa dampak positif terhadap hubungan pelanggan. Integrasi antara toko fisik dan kanal digital memberikan fleksibilitas bagi pelanggan, seperti mengecek ketersediaan buku melalui internet, memesan secara digital, serta mengambil pesanan di toko. Menurut Verhoef et al. (2015) pengalaman omnichannel yang konsisten dapat meningkatkan kepercayaan karena perusahaan mampu menyediakan layanan yang mulus dan tidak terputus.

Dengan memanfaatkan strategi ini, Gramedia berhasil menyediakan layanan yang cepat, nyaman, dan efisien, sehingga meningkatkan keyakinan pelanggan terhadap kualitas layanan mereka. Dampak lainnya adalah meningkatnya loyalitas pelanggan, sebagaimana dikemukakan oleh Wilson et al., (2020), bahwa pengalaman positif dan konsisten mendorong keterikatan tinggi terhadap perusahaan. Secara keseluruhan, perubahan strategi pemasaran Gramedia menuju orientasi pelanggan berhasil memperkuat hubungan perusahaan dengan konsumennya. Selain meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen, modifikasi ini memperkuat ikatan emosional, meningkatkan interaksi di seluruh kanal digital, dan memberikan pengalaman yang lebih personal dan relevan. Hasil ini menunjukkan bahwa transformasi digital bukan hanya perubahan teknologi, tetapi juga tindakan terukur yang secara signifikan meningkatkan hubungan Gramedia dengan kliennya. Gramedia pun mampu menyesuaikan strategi pemasarannya dengan perkembangan teknologi dan perubahan perilaku konsumen.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Perubahan Gramedia dari pendekatan berorientasi produk menjadi berorientasi pelanggan merupakan langkah strategis yang krusial dalam menanggapi perubahan perilaku konsumen dan kemajuan teknologi digital. Pada awalnya, Gramedia berfokus pada kualitas dan keberagaman produk fisik melalui jaringan toko offline. Namun, transformasi digital dan meningkatnya preferensi konsumen terhadap layanan cepat, personal, dan berbasis online menuntut Gramedia untuk mengubah pendekatannya.

Transformasi ini terlihat dari penyediaan platform digital seperti Gramedia Digital, integrasi omnichannel, personalisasi rekomendasi berbasis data, serta interaksi aktif melalui media sosial. Gramedia juga memperkuat ekosistem digital dengan menghadirkan e-book, marketplace, konten digital, dan layanan komunitas pembaca. Pergeseran ini sejalan dengan konsep pemasaran modern yang menempatkan pelanggan sebagai pusat strategi bisnis dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan pengalaman pelanggan.

Meskipun didorong oleh perubahan perilaku konsumen, perkembangan teknologi, dan tekanan persaingan industri, Gramedia tetap menghadapi hambatan seperti keterbatasan SDM digital, biaya investasi teknologi yang besar, resistensi internal, serta kesulitan integrasi sistem omnichannel. Namun demikian, Hubungan pelanggan sangat ditingkatkan melalui upaya tersebut, khususnya dalam hal kebahagiaan pelanggan, loyalitas, aksesibilitas layanan, dan pengalaman pembelian yang lebih relevan dan personal.

Secara keseluruhan, transformasi digital Gramedia membuktikan bahwa orientasi pada pelanggan merupakan kunci untuk mempertahankan daya saing, meningkatkan efektivitas pemasaran, dan membangun hubungan jangka panjang di era digital.

Gramedia dan bisnis ritel lainnya disarankan untuk terus menggunakan analitik data pelanggan guna lebih memahami preferensi dan perilaku konsumen. Bisnis sebaiknya bekerja sama lebih erat dengan influencer dan platform digital untuk menjangkau audiens yang lebih luas dan membangun ikatan yang lebih kuat dengan mereka.

Inovasi yang konsisten juga bergantung pada peningkatan keahlian sumber daya manusia di bidang teknologi informasi dan pemasaran digital. Fokus terhadap pengalaman pelanggan harus dijadikan prioritas utama, sehingga perusahaan mampu mempertahankan loyalitas konsumen sekaligus menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2018). Principles of marketing Edition.
- Armstrong, P. K. & G. M. (2011). *Principles of Marketing* (14 tahun). Pearson Higher Ed / Prentice Hall.
- Berry, L. L. (1986). *Relationship Marketing*. 25-28 halaman.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. V. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS quarterly*, 471-482.
- Fitri, F. N., Muhammad Abdurrahman Harits, & Gilang Pramudia. (2024). Strategi Komunikasi Pemasaran Melalui Akun TikTok @Gramedia Dalam Meningkatkan Brand Awareness. *Jurnal Bisnis dan Komunikasi Digital*, 2(1), 1-8. <https://doi.org/10.47134/jbkd.v2i1.3381>
- Frow, A. P. & P. (2005). A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176.
- Gronroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*. John Wiley & Sons (Wiley).
- Hendrian, S., Hakim, A. R., & Syafii, A. (2023). Strategi Pemasaran Digital Dan Dampaknya Terhadap Pertumbuhan Bisnis: Studi Komparatif Pada Industri Ritel. *Cakrawala Repositori IMWI*, 6(6), 2348-2353. <https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i6.444>
- Jushermi. Novie, M. Adinugroho, I. (2024). (2024). *Pemasaran di Era Digital: Strategi Ekonomi Baru* (M. S. Dr. Gatot Wijayanto, S. E., Ed.).
- Keller, P. K. & K. L. (2016). *Manajemen Pemasaran*.
- Kenneth C. Laudon, J. P. L. (2020). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (16 tahun). Pearson Education Limited.
- Levitt, T. (1960). Marketing Myopia. *Harvard Business Review (HBR)*, 38(4), 45-56.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers* (D. Cartwright, Ed.). Harper & Brothers.
- Philip Kotler, & H. K. dan I. S. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. John Wiley & Sons.
- Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review (HBR)*, 86(1), 78-93.

- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2015). How smart, connected products are transforming companies. *Harvard business review*, 93(10), 96-114.
- Rogers, D. L. (2016). *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*. Columbia Business School Publishing.
- Ryan, D. (2016). *Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation* (4 tahun). Kogan Page Publishers.
- Traver, K. C. L. & C. G. (2021). *E-Commerce 2021: Business, Technology, and Society* (16 tahun). Pearson.
- Triputranti, C. S., & Simangunson, B. A. (2023). Strategi transformasi digital gramedia dalam industri majalah. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 7(4), 523-536. <https://doi.org/10.25139/jkp.v7i4.5821>
- Verhoef, Peter C.; Kannan, P. K.; Inman, J. J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-181 halaman.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.
- Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J., & Gremler, D. (2020). *EBK: Services marketing: Integrating customer service across the firm 4e*. McGraw Hill.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (Edisi ke-6). SAGE Publications, Inc.