

“NEW NORMAL” RE-THINKING STRATEGI BISNIS PERUSAHAAN DI MASA PANDEMI COVID 19 DI INDONESIA

Mahjudin

Program Studi Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Gresik

PENDAHULUAN

Pada 11 Maret 2020, Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menyatakan status pandemi akibat munculnya virus baru yang diberi nama Corona Virus Disease 19 atau yang kemudian disebut sebagai Covid-19 yang sangat menular (WHO, 2020a, b, c, d, e). Sejak itu, Covid-19 menyebar secara cepat ke seluruh penjuru dunia dan memicu krisis kesehatan global yang sangat mengkhawatirkan, termasuk Indonesia. Konsekuensinya tidak hanya berdampak pada satu sektor, tetapi juga untuk sebagian besar kegiatan. Salah satu aspek yang mendapat perhatian lebih selama wabah COVID-19 adalah bagaimana perusahaan di Indonesia berjuang untuk mengatasi pandemi. Bersama dengan negara-negara lain di seluruh dunia, pemerintah Indonesia menjalankan pembatasan pada semua kegiatan (mulai dari batasan kontak hingga jam malam penuh); sekolah, universitas dan fasilitas umum ditutup; dan acara publik (termasuk pertandingan olahraga, konser, dan bahkan pernikahan). Akibatnya, kegiatan ekonomi turun signifikan.

Berdasarkan total nilai investasi yang disebutkan di atas, dampak COVID-19 untuk investasi di Indonesia dapat mencapai triliunan rupiah. Menurut Institute for Economics and Finance (INDEF), wabah COVID-19 akan menyebabkan kerugian hingga Rp127 triliun. Jumlah yang

fantastis muncul karena faktor utama: prospek investasi dan pertumbuhan terus turun. Prediksi ini sejalan dengan pernyataan pemerintah; 1% dari penurunan ekonomi China akan mempengaruhi 0,3% dari penurunan ekonomi Indonesia. Ketika situasi krisis tumbuh lebih besar, bukan mustahil bahwa akan ada penurunan 5% pada ekonomi negara RRC pada tahun 2020.

Penurunan permintaan dan pengeluaran konsumen bahkan dapat memburuk sepanjang tahun 2020 dengan PHK dan kebangkrutan perusahaan yang akan datang di banyak sektor yang terkena dampak. Pada saat yang sama, banyak industri menghadapi masalah sisi penawaran, karena pemerintah membatasi kegiatan industri yang tidak esensial dan pekerja terbatas di rumah mereka. Bisnis di sini perlu menghadapi sejumlah tantangan, termasuk penerapan langkah-langkah perlindungan kesehatan yang diperlukan, mengurangi produksi dan permintaan, gangguan rantai pasokan. Situasi ini memerlukan penelitian akademis yang memberikan strategi yang valid pada perusahaan tentang bagaimana perubahan dalam perilaku konsumen sepanjang pandemi covid-19 dan apa saja yang menjadi sarana perubahan tersebut.

Tinjauan Empiris

Semua tindakan konsumsi pada dasarnya membutuhkan lokasi dimana konsumen akan berbelanja serta adanya batas waktu yang digunakan konsumen untuk memenuhi kebutuhannya. Konsumen selama ini telah terbiasa menjalankan kebiasaan tersebut dengan cara mengidentifikasi apa yang harus dikonsumsinya, dengan cara apa, kapan dan dimana dia akan mendapatkan kebutuhannya tersebut (Sheth, 2020). Disamping sebuah kebiasaan, konsumsi juga menyangkut kontekstual tindakan yang ikut mempengaruhi konsumen dalam berbelanja yang mana terdapat empat konteks utama yang mengatur atau menentukan bagaimana seorang konsumen berbelanja. Yang pertama adalah perubahan dalam konteks sosial dengan peristiwa kehidupan seperti pernikahan, memiliki anak dan pindah dari satu kota ke kota lain. Konteks sosial meliputi tempat kerja, komunitas, tetangga, dan teman. Konteks kedua adalah teknologi. Dan ketika teknologi terobosan muncul, mereka akan menghentikan kebiasaan lama tersebut. Terobosan teknologi paling dramatis dalam beberapa tahun

terakhir adalah smartphone, internet dan perubahan tata ekonomi global. Pencarian berbagai jenis kebutuhan secara online secara dramatis telah mempengaruhi cara konsumen berbelanja berbagai produk dan layanan.

Konteks ketiga yang memengaruhi kebiasaan konsumsi adalah aturan dan regulasi terutama yang terkait dengan ruang publik serta dekonsumsi produk yang tidak sehat. Misalnya, konsumsi rokok, dan alkohol, yang diatur pemerintah berdasarkan kriteria-kriteria tertentu seperti lokasi-lokasi tertentu dan kelompok usia tertentu. Di sisi lain, kebijakan publik juga dapat mendorong konsumsi produk dan layanan sosial yang baik seperti energi ramah lingkungan, asuransi, dan vaksin untuk anak-anak. Konteks keempat dan yang ini seringkali kurang dapat diprediksi, adalah bencana alam ad hoc seperti gempa bumi, badai, dan pandemi global termasuk pandemi Covid-19 yang penduduk dunia alami saat ini. Semua itu secara signifikan akan mempengaruhi pola konsumen dalam berbelanja yang telah eksis selama ini.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa semua kegiatan konsumsi bergantung pada adanya waktu dan lokasi. Dengan adanya pembatasan sosial dan social distancing sebagian besar orang harus melakukan kegiatan sehari-hari dari rumah saja baik untuk bekerja maupu belajar. Akibat dari *social distancing*, konsumen beralih melakukan pembelian dengan *low contact (online)*. Toko-toko tradisional yang tutup membuat konsumen beralih melakukan pembelian secara online. Berbagai kebutuhan seperti perlengkapan kesehatan, suplemen kesehatan, pakaian, peralatan dapur, hingga bahan makanan mereka beli secara *online, take away*, atau *home delivery*. Pembelian makanan di restoran terpaksa juga hanya bisa dilakukan melalui delivery oleh ojek online.

Pembatasan sosial dan social distancing yang dilakukan pemerintah berdampak langsung pada konsumsi dan perilaku konsumen di Indonesia, perubahan pola perilaku konsumen ini, membuat para pemasar perlu juga untuk mengubah perspektif mereka dalam membaca pasar. Klasifikasi konsumen pada masa pandemi seperti saat ini akan lebih relevan ketika dilihat dari kacamata psikologis dibandingkan status ekonomi dan sosial sebagaimana nampak pada gambar dibawah ini:

	Essentials	Treats	Postponables	Expendables
 SLAM-ON-THE-BRAKES	<ul style="list-style-type: none"> Offer: smaller sizes for less money Advertise as "Because we care for you" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: shrinked size Advertise as "Because you deserve it" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: layaway plan Advertise as "You may postpone now, but you will need it someday" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: do it yourself alternative to doing without Advertise as "Someday you'll get the real one"
 PAINED-BUT-PATIENT	<ul style="list-style-type: none"> Offer: a lower priced option & value package Advertise as "Can't get better than this" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: smaller package Advertise as "Affordable alternative to luxury brands" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: value added to old units Advertise as "Make your good brand better" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: core brand improvements Advertise as "It's here and better, waiting for you"
 COMFORTABLY WELL-OFF	<ul style="list-style-type: none"> Continue awareness ads Advertise as "It's the way you want it" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: outstanding quality Advertise as "The brand you deserve as you're successful" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: buy now and save Advertise as "The brand you cannot miss" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: wealthy status Advertise as "The brand to make your friends jealous"
 LIVE-FOR-TODAY	<ul style="list-style-type: none"> Continue awareness ads Advertise as "You can't live without it" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: convenient on payment Advertise as "Opportunity to seize the moment" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: monthly payment plan Advertise as "Improve your quality life" 	<ul style="list-style-type: none"> Offer: must have product Advertise as "Brand you inspire to buy when income grows"

Sumber : Kantar world panel consumer survey Jan – June 2020

Kelompok pertama adalah yang disebut sebagai *Slam-on-the-brakes*. Mereka yang termasuk didalam kelompok ini adalah adalah masyarakat yang paling terpengaruh dengan adanya pandemi Covid-19 ini. Biasanya yang termasuk dalam kategori ini adalah mereka yang memiliki tingkat ekonomi di bawah rata-rata atau mereka di tingkat ekonomi manapun tetapi memiliki kecemasan yang tinggi terhadap situasi pandemi ini.

Masyarakat yang termasuk ke dalam kategori ini akan mengurangi, menunda ataupun menghindari pembelian yang berlebihan. Mereka akan lebih hati-hati dalam mengonsumsi produk atau jasa yang ditawarkan brand. Dan biasanya hanya akan membeli barang-barang yang termasuk ke dalam kebutuhan pokok saja, dan menghindari pembelian kebutuhan tersier. Pada kelompok ini juga masuk didalamnya para individu yang mengalami penurunan pendapatan sebagai akibat pembatasan sosial skala besar dan social distancing dan pada kelompok ini lebih mengkhawatirkan keberlangsungan pendapatan mereka dibandingkan kesehatan mereka sendiri sebagaimana nampak pada hasil survey panel accenture di kwartal pertama sebagai berikut:

Consumers are more fearful of the **economic impact** of COVID-19 than for their health



Source: Accenture Covid-19 Consumer Research, conducted April 2-6. Proportion of consumers that agree or significantly agree

Mengacu pada kondisi sebagaimana disebutkan diatas, bahwasanya para pemasar dan badan usaha harus mendesain ulang produk-produk sehingga konsumen pada tipe ini dapat menerima dengan lebih baik misalkan dengan menawarkan produk dengan ukuran yang lebih kecil dengan harga yang lebih murah, dengan tetap memberikan pesan bahwa kebutuhan masyarakat akan tetap dapat terpenuhi selama situasi ini.

Sebagai tambahannya bila pemasar ingin memasarkan produk untuk kebutuhan tersier, maka yang dapat dilakukan adalah dengan menawarkan alternatif “do it yourself”. Di mana brand akan tetap konsisten dalam menyajikan konten-konten edukasi kepada masyarakat. Hal ini membuat awareness masyarakat terhadap brand tidak berkurang dan tetap terjaga, di mana ketika masa pandemi sudah berakhir, masyarakat nantinya tetap memiliki keinginan untuk membeli produk tersebut karena sudah cukup sering mendapat terpaan konten dari brand yang bersangkutan.

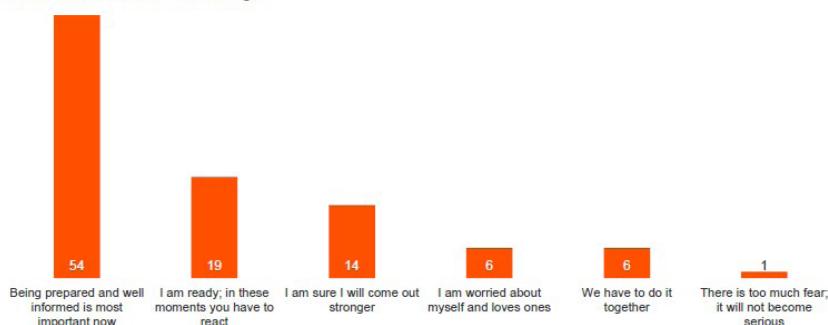
Kelompok berikutnya adalah *Pained-but-patient*. Pada kelompok ini, para individu yang berada dalam kategori ini adalah mereka yang memiliki kecemasan terhadap situasi ini tetapi tetap positif pada situasi jangka panjang yang akan datang. Bisa dibilang *pained-but-patient* merupakan kategori konsumen yang paling besar dan tersebar di seluruh wilayah. Biasanya ketika masyarakat yang termasuk ke dalam segmen ini

sering melihat berita negatif, maka hal ini dapat mendorong mereka untuk masuk ke dalam segmen *slam-on-the brakes*.

Mereka yang termasuk ke dalam kategori ini, ketika mengonsumsi kebutuhan pokok, mereka akan mulai melakukan penghematan, tetapi juga tetap memilih merek-merek favorit yang sudah biasa mereka gunakan. Konsumen pada kelompok ini berbelanja secara cerdas bahwasanya mereka akan mencari penawaran yang terbaik, entah itu dari sisi harga ataupun dari sisi kuantitas. Konsumen pada kelompok ini juga merupakan individu-individu yang optimis dan memiliki semangat untuk menempuh segala upaya yang dimilikinya untuk bertahan dan terlepas dari ketergantungan situasi pandemi seperti yang terjadi sekarang ini, sebagaimana digambarkan pada diagram berikut ini:

Indonesians feel that information would help them stay prepared and positive through this period

Statement best describes current feelings



Sumber : Kantar world panel

Karena itu, bagi produk-produk yang bergerak di industri kebutuhan primer, dapat memberikan nilai tambah kepada masyarakat, seperti penurunan harga atau meningkatkan jumlah kuantitas produk. Atau bisa juga brand memberikan bonus tambahan seperti promo bundling dengan produk lainnya.

Dan biasanya, masyarakat yang berada dalam segmen konsumen satu ini akan menghindari pembelian kebutuhan tersier. Bagi brand yang bergerak di bidang kebutuhan tersier, dapat mencoba melakukan pembaruan terhadap produk yang terdahulu sehingga dapat memberikan

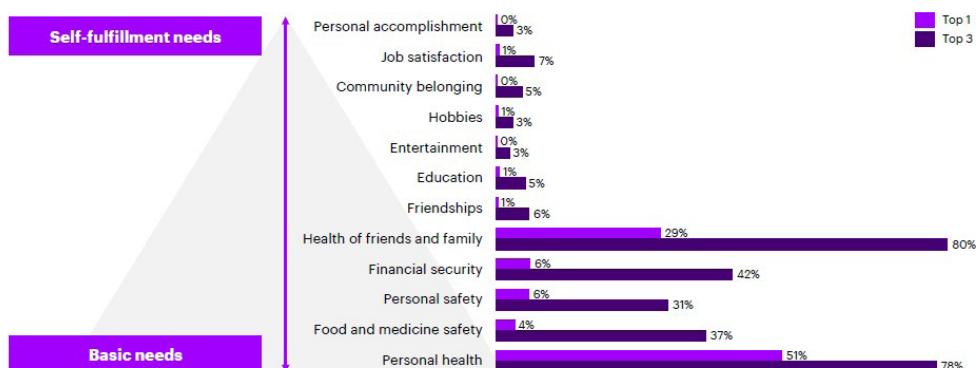
nilai tambah yang baru kepada para konsumen, atau terus meningkatkan nilai inti dari brand, sehingga ketika masa krisis sudah berlalu, masyarakat tetap tertarik untuk membelinya.

Kelompok konsumen yang *Comfortably well-off*. Kelompok konsumen yang berada pada kategori ini biasanya tidak terlalu terpengaruh terhadap krisis yang sedang terjadi. Biasanya mereka yang berada dalam segmen konsumen ini memiliki tingkat ekonomi di atas rata-rata dan tetap melakukan pola belanja seperti biasanya. Namun di satu sisi, mereka tetap melakukan seleksi ketat dalam memilih atau membandingkan produk yang akan mereka konsumsi.

Pola konsumsi kebutuhan primer dari konsumen dalam kategori ini tetaplah sama. Mereka tetap akan membeli dan mengonsumsi berbagai produk yang sudah menjadi favorit mereka sejak masa sebelum krisis. Dan bagi merek-merek yang selama ini eksis yang bergerak untuk memenuhi kebutuhan primer, supaya tetap mendapat perhatian dari kategori konsumen ini, perlu untuk tetap menggunakan iklan yang dapat meningkatkan awareness.

The research proves consumers are very focused on their most basic needs at present

Proportion of consumers that rank needs as top 1/top 3 priority



Source: Accenture COVID-19 Consumer Research, conducted April 2-6

Sumber : Accenture 2020

Gambar di atas nampak bahwa konsumen pada kelompok ini adalah kelompok yang tidak banyak jumlahnya dan umumnya, kategori konsumen ini akan tetap mengonsumsi kebutuhan tersier selama dapat memberikan

kualitas yang baik dan juga memberikan nilai tambah bagi mereka. Dan bagi brand yang bisnisnya bergerak pada kebutuhan tersier, tetap dapat menyasar segmen konsumen ini namun dengan tetap menonjolkan nilai lebih dari produk yang dipasarkan.

Kelompok konsumen *Live-for-today*. Kelompok konsumen ini biasanya banyak diisi oleh masyarakat usia muda dan tinggal di kota-kota besar atau urban. Dalam mengonsumsi produk, biasanya segmen konsumen ini lebih memilih produk yang dapat memberikan pengalaman terbaik dibanding barang-barang yang umum. Walau biasanya mereka tidak terlalu peduli pada harga tetapi di masa seperti ini biasanya mereka juga melakukan penundaan pada beberapa pembelian besar.

Dalam pola konsumsi kebutuhan primer dan sekunder, masyarakat yang berada dalam kategori ini biasanya tetap memilih produk yang sudah biasa mereka gunakan atau yang menjadi favorit mereka.

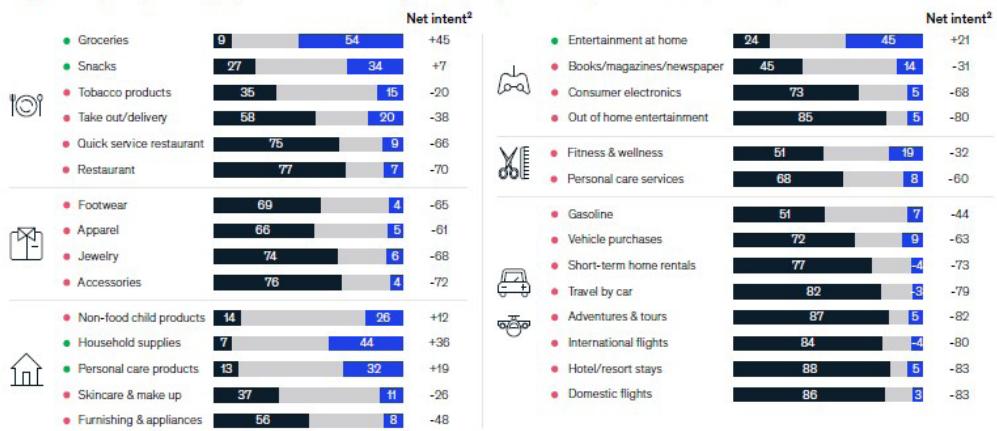
Namun ketika mengonsumsi kebutuhan tersier, biasanya kategori ini akan memilih harga yang terbaik, dan kemungkinan besar mereka akan menunda membelinya sampai masa krisis ini sudah berakhir. Selain itu, di masa-masa seperti ini, segmen konsumen ini juga tidak ingin melakukan percobaan pada tipe produk baru. Beberapa hal di atas merupakan perubahan pola konsumsi masyarakat di masa pandemi ini, sehingga turut pula mengubah segmentasi konsumen.

Secara umum yang dapat disimpulkan dari tinjauan empiris yang telah dijelaskan diatas, bahwasanya konsumen Indonesia pada masa pandemi Covid-19 ini menurunkan persentase belanjanya dibandingkan tahun-tahun sebelumnya dan hal ini harus diantisipasi oleh setiap badan usaha yang ingin tetap bertahan dan berdaya saing di masa pandemi Covid 19 yang belum tahu kapan akan berakhir. Diagram perubahan secara signifikan atas semua kelompok konsumen atas semua kelompok barang dan jasa dapat dilihat sebagai berikut :

Indonesians show decreased spend expectations across most consumer product categories

Decrease Stay the Same Increase
 Net Intent Above and including 0
 Net Intent Below 0

Expected spend per category over the weeks of April 13 and April 20 compared to usual¹, % of respondents



1. Q: Over the next 2 weeks, do you expect that you will spend more, about the same, or less money on these categories than usual?

2. Net intent is calculated by subtracting the % of respondents stating they expect to decrease spend from the % of respondents stating to increase spend

Source: McKinsey & Company COVID-19 Indonesia Consumer Pulse 3/28 – 3/29/2020, N = 691, 4/3-4/6/2020 N=718, sampled to match Indonesia's gen population 20+ years

Sumber : Mc Kinsey Cunsumer pulse survey Feb – June 2020

Strategi Menghadapi “New Normal”

Pandemi Covid-19 telah mengubah tatanan kehidupan manusia, bahkan hingga ke hal paling mendasar sebagai makhluk sosial. Saat ini individu tidak bisa beraktivitas normal seperti dulu lagi, karena mesti menjaga jarak, mengenakan alat pelindung seperti masker, dan bekerja dari rumah kini menjadi hal lumrah.

Perubahan tersebut juga berdampak sangat besar pada perekonomian Indonesia. Setidaknya sudah empat bulan lebih sektor bisnis dan industri terganggu. Beberapa aspek kehidupan akan berubah secara permanen, kehidupan pribadi maupun sosial termasuk bekerja, secara fundamental akan mengalami pergeseran. Hal inilah yang penting direspon oleh perusahaan agar dapat bertahan dan mengatasi tantangan pandemi.

Dari hasil penelitian *desk review* Accenture dari data-data global antara lain World Economic Forum dihasilkan konsep lima perubahan mendasar atau tren yang terjadi selama pandemi Covid-19, yaitu :

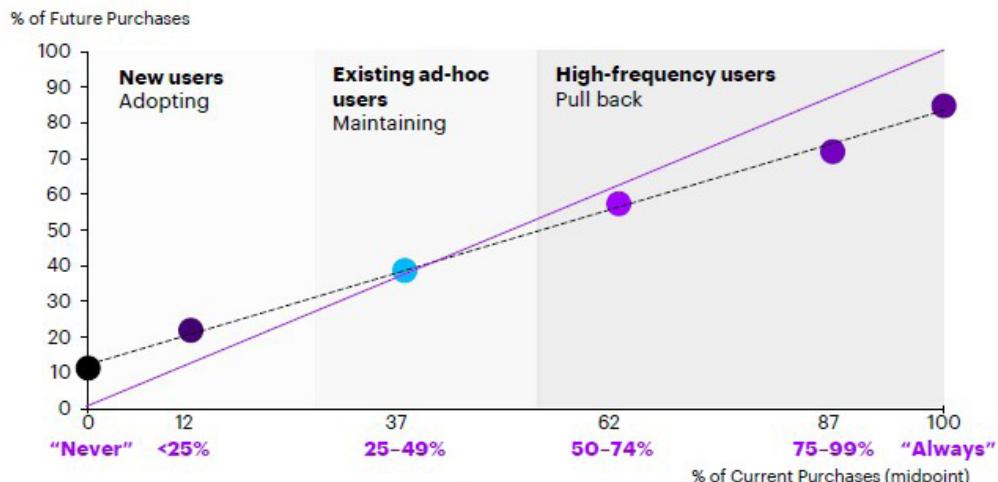
1. **Tingkat kepercayaan.** Konsumen akan semakin waspada dalam membeli produk dan jasa. Implikasinya, perusahaan harus mengubah produk atau layanannya menjadi lebih aman, sehat dan bersih.

2. **Semua serba virtual.** *Physical distancing* mendorong masyarakat menggunakan teknologi virtual sebagai pengganti pertemuan tatap muka. Implikasinya, perusahaan harus mengubah cara berinteraksi dengan konsumen dan juga karyawannya secara virtual.
3. **Ada komponen kesehatan dalam setiap bisnis.** Implikasinya, perusahaan harus menerapkan protokol kesehatan dalam operasional perusahaan serta menciptakan fitur-fitur kesehatan yang dapat meyakinkan konsumen dan masyarakat.
4. **Kembali ke lingkungan rumah.** Perusahaan harus jeli melihat kebutuhan karyawan dan konsumen di rumah dan bagaimana dampaknya terhadap pola hidup [termasuk bekerja] dan konsumsi.
5. **Kembalinya figur otoritas.** Pemerintah berperan penting sebagai figur otoritas sentral. Implikasinya, Pemerintah dan perusahaan sangat berperan dalam menentukan maupun menganjurkan pola hidup dan kerja untuk kepentingan bersama.

Kelima perubahan tersebut merupakan kondisi yang tidak bisa dihindari, sehingga akan muncul pola pikir “online/digital first”, pemikiran yang mengaitkan semuanya agar bisa dilakukan secara virtual. Di tahun 2019, *Social Data* mencatat 56% penduduk Indonesia sudah menggunakan internet. Pandemi mendorong peningkatan sekitar 20-30% dari angka tersebut, sebagaimana nampak pada diagram sebagai berikut:

High-frequency users plan to reduce online purchases as demand goes unmet

Average proportion of future purchases made online by current frequency



Sumber : Accenture 2020

Selanjutnya apa yang bisa dilakukan oleh badan usaha yang ada di Indonesia guna menyelamatkan merek-merek yang dimilikinya agar tetap berhasil menghadapi efek krisis dimasa pandemi covid 19 ini?

Paling tidak terdapat pendekatan strategis yang dapat dilakukan oleh sebuah badan usaha dan menimbang besarnya peluang baik itu dalam keberhasilan menghadapi resesi atau pun perkembangan perusahaan setelah resesi, yaitu :

Berdaya gunakan Instrumen Kolaborasi [Collaboration Tools]

Steve Denning dari Forbes, menyimpulkan dalam artikelnya, *Learning Consortium for the Creative Economy*, bahwa semua perusahaan memiliki opini yang berbeda dalam strategi project management, dan hanya akan menggunakan strategi praktik yang memenuhi konteks operasi mereka. Oleh karena itu memang tidak mudah untuk meyakinkan semua perusahaan untuk beralih ke manajemen projek online. Namun, beberapa poin di bawah ini bisa meyakinkan perusahaan yang terdampak pandemi covid 19 untuk melakukan manajemen project secara online:

1. Akses informasi yang mudah . Jika perusahaan memiliki tim yang tersebar di banyak tempat, tentu saja menggunakan tools manajemen project online akan membantu memberikan akses ke informasi dan file yang berhubungan dengan projek tersebut kepada orang-orang yang tidak bekerja dalam satu lokasi.
2. Memudahkan tim member untuk bergabung. Tool manajemen project berbasis cloud-host juga mudah untuk digunakan. Pengguna hanya perlu login dengan email dan password dan mereka sudah bisa menggunakan program tersebut secara independen tanpa anggota tim lainnya.
3. Fokus pada kolaborasi. Kebanyakan tools manajemen projek menawarkan fitur kolaborasi yang dapat membantu pekerjaan karyawan menjadi lebih efektif. Konsep dari semua tools ini adalah agar karyawan bisa berpartisipasi dengan mudah dan mengerjakan tugas dengan transparan. Ini tentu akan membantu agar semua member tim projek tersebut dapat mengetahui sudah sampai mana progres projek tersebut.
4. Konfigurasi yang fleksibel. Sistem project management sangat ini bisa dibilang cukup fleksibel dan memungkinkan karyawan untuk mengkoordinasikan project dan tugas dengan spesifik. Karyawan dapat menambahkan dan melacak perubahan yang terjadi di saat itu juga, dan menjaga agar progres sesuai dengan jadwal.
5. Harga yang terjangkau. Alat-alat project management online adalah pilihan yang terjangkau. Ini dikarenakan kurangnya prosedur pemasangan, penyimpanan, server ekstensif yang kompleks, dan perawatan. Beberapa alat project management menggunakan sistem berlangganan atau subscription. Ada juga beberapa tool project management yang gratis.

Mengatur Kembali Keuangan

Pada masa resesi seperti ini, setiap perusahaan tentunya akan mengelola kembali budget yang mereka miliki. Beberapa perusahaan dapat berhasil bertahan dalam resesi ini dengan melakukan pengenduran pengeluaran pada proses yang memiliki nilai lebih rendah serta mengurangi

volume dan kompleksitas pekerjaan. Pengaturan kembali pengelolaan keuangan ini sebagai cara untuk mengisi kembali kemampuan perusahaan guna bersaing terhadap kompetitor berikutnya.

Mempersiapkan Rencana untuk Masa Depan

Bagi perusahaan, penting selagi berusaha bertahan dalam menghadapi resesi, tetap melakukan antisipasi pada resesi berikutnya. Dengan berkembangnya teknologi digital, kini perusahaan mampu untuk mempersiapkan cara baru agar dapat bergerak lebih cepat, dan menyederhanakan bisnis mereka baik itu dengan mengubah langkah ataupun dengan terus melakukan peningkatan/perbaikan.

Jadikan Perbaikan yang Terus-Terus Menerus pada Proses Manajemen

Banyak perusahaan yang merasakan kesulitan untuk menemukan performa terbaik mereka pada masa pasca resesi, dan mereka kerap mengubah cara kerja mereka ke dalam “survival mode”, dengan cara melakukan pemotongan besar dan bereaksi secara defensif. Padahal, “survival mode” tersebut bisa jadi membuat perusahaan harus mengeluarkan biaya yang lebih besar ke depannya dibanding penghematan yang dilakukan, karena mereka perlu memulihkan kembali eksistensi mereka setelah lama absen dari lanskap media.

Dan pada akhirnya, cara untuk bertahan dalam masa resesi ini adalah dengan tetap menjalankan marketing plan yang telah disusun sebelumnya, dan tidak berusaha untuk memberhentikan atau membatalkannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Linder, Steffan B. (1990). *The Harried Leisure Class*. New York: Columbia University Press.
- Putnam, Robert D. (2010). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Radjou, Navi, Prabhu, Jaideep, & Ahuja, Simone (2012). *JugaadInnovation: Think Frugal, Be Flexible, Generate Break through Growth*. London, UK: Jossey Bass.
- Sheth, Jagdish N. (2020). *The Howard-Sheth Theory of Buyer Behavior* New Delhi, India: Wiley & Sons.
- (2020). Next Frontiers of Research in Data Driven Marketing: Will Techniques Keep Up With Data Tsunami? *Journal of Business Research* in press.
- Sheth, Jagdish, & Sisodia, R. (1999). Revising law like generalizations. *Journal of Academy of Marketing Science*, 27 (Winter), 71–87

<https://www.kantarworldpanel.com/id>

<https://www.accenture.com/id-en>