

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN KANTOR KONSULTAN HUKUM
DI BAWAH KODE ETIK ADVOKAT INDONESIA:
STUDI PADA FIRMA HUKUM ABC DI JAKARTA**

Fauzi Triputra¹, Marissa Grace Haque^{2*}
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banking School, Jakarta, Indonesia
[marissa.haque@ibs.ac.id^{2*}](mailto:marissa.haque@ibs.ac.id)

Manuskrip: Mei-2022 Ditinjau: Juni-2022; Diterima: Juni -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategi pemasaran mana yang paling tepat untuk dipilih oleh Firma Hukum ABC, mengingat bahwa sebuah kantor konsultan hukum harus patuh dan tunduk kepada kode etik profesi yang telah disepakati Bersama di wilayah yurisdiksi NKRI. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran, dilengkapi dengan analisis deskriptif. Alat ukur yang digunakan adalah analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman), melalui langkah pembobotan “Internal-Eksternal”, kemudian dilengkapi dengan “Strategi Empat Langkah”, agar dapat menentukan strategi yang paling efisien dan efektif. diperlukan strategi yang efektif. Selain itu, untuk kekuatan perusahaan dan untuk mencapai pengelolaan bisnis yang berkelanjutan yang diharapkan, karena hasil penelitian menunjukkan beberapa kelemahan untuk dapat menangkap peluang sekaligus menghadapi ancaman, pemasaran digital dan inovasi menjadi tak terhindarkan. Ringkasnya, Kantor konsultan hukum merupakan sebuah entitas manajemen, yang juga mengejar laba perusahaan, sehingga dibutuhkan strategi pemasaran (*marketing strategic*), agar perusahaan mencapai yang disebut dengan kondisi *sustainable business management*.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Matriks Internal - Eksternal, Strategi Empat Langkah

ABSTRACT

The purpose of this study is to find out which marketing strategy management is the most appropriate for ABC Law Firm to choose, given that a legal consulting firm must comply with and comply with the professional code of ethics that has been mutually agreed upon in the jurisdiction of the Republic of Indonesia. This study uses a mixed methods approach, equipped with descriptive analysis. The measuring tool used is a SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities, threats), through the "Internal-External" weighting step, then equipped with a "Four-Step Strategy", in order to determine the most efficient and effective strategy. an effective strategy is needed. In addition, for the company's strengths and to achieve the expected sustainable business management, because the research results show several weaknesses to be able to capture opportunities as well as face threats, digital marketing and innovation are unavoidable. In short, a legal consulting firm is a management entity, which

also pursues corporate profits, so a marketing strategy is needed, so that the company achieves what is called a sustainable business management condition..

Keywords: *SWOT Analysis, Internal - External Matrix, Four Step Strategy*

I. PENDAHULUAN

Ketatnya persaingan di dalam beragam jenis bisnis baik untuk barang ataupun jasa, khususnya di masa-masa pandemik menjelang melandai kurva korban dari Covid-19 (namun kini muncul yang baru lagi dengan nama Omicron), ditopang dengan disrupsi bisnis dengan kehadiran dunia serba digital dan AI (*Artificial Intelligent*), melakukan tindakan bisnis berupa inovasi menjadi tak terelakkan.

Dunia bisnis jasa konsultasi hukum dalam wadah kantor konsultan hukum juga termasuk di dalamnya. Namun, berbeda dengan jenis usaha jasa konsultasi lainnya, selain dituntut untuk secara berkelanjutan memberikan layanan profesional serta kekinian, juga ‘terpasung’ oleh “kode etik hukum Indonesia” yang jika dilanggar maka akan dikenakan sanksi.

Lebih lanjut, sebuah manajemen kantor konsultan hukum adalah berisikan sekumpulan orang, yang bertindak dalam hal memberikan nasihat dan pendapat hukum, untuk melaksanakan tugas secara: (1) litigasi; dan (2) non-litigasi. Dijelaskan bahwa, secara garis besar litigasi merupakan upaya penyelesaian sengketa melalui lembaga pengadilan, sedangkan non-litigasi merupakan upaya penyelesaian sengketa di luar pengadilan. Kantor konsultan dapat berbentuk Perseroan Terbatas (PT) maupun juga firma.

Namun, kantor konsultan hukum khususnya “korporasi”, biasanya adalah sebuah entitas manajemen dimana bentuk badan usaha kantor hukum adalah berbentuk “firma” (Pasal 16 [KUHD](#)) atau “persekutuan perdata atau *maatschap*” (Pasal 1618 [KUHPperdata](#), dan Pasal 1 angka 4 Kepmenhukham RI No. M.11-HT.04.02 Tahun 2004). Karena latar dibelakangi oleh sejarahnya di Indonesia yang pernah dijajah Belanda, kemudian mengadopsi bentuk firma hukum sejak masa lalu di Hindia Belanda atau Indonesia. Termasuk juga dimana bentuk bisnis jasa hukum dibangun berdasarkan konsep pertanggungjawaban perorangan yang sama seperti pada profesi seorang dokter, yaitu, mulai dari: (1) *income* (pendapatan); (2) *image* (citra); dan banyak hal lainnya sangat bergantung pada profil dan atau nama “orang”, termasuk di dalamnya pertanggungjawabannya secara perorangan. Sekalipun, di dalam perkembangannya, terbuka juga untuk kantor advokat di Indonesia untuk mulai mengadopsi konsep-konsep PT, oleh karena dengan melakukan *corporatizing*, yang ditandai antara lain dengan adanya pengalihan tanggung jawab pribadi ke penanggung jawab yang lebih tinggi, kelak akan dilihat bukan lagi kepada “orangnya” atau *persoonlijk* semata, namun juga “kantornya.”

Namun, di dalam praktiknya di Indonesia belum terdengar atau muncul bukti bahwa telah ada kantor advokat yang bentuk usahanya sebagai PT, patut diduga bahwa ketika sebuah kantor advokat menggunakan bentuk *maatschap*, maka masing-masing advokat di dalam sebuah kantor penasihat hukum yang menjadi teman serikat, hanya akan dikejar untuk tindakannya sendiri serta bertanggung jawab secara pribadi (lihat Pasal 1642 [KUHPperdata](#)).

Di luar itu, untuk kebelanjutan manajemen perusahaan, kantor konsultan hukum korporasi yang merupakan sebuah entitas non-litigasi serta diawasi dengan ketat oleh etikanya, tetap harus berkelanjutan mendapatkan kliennya, sekalipun persaingan dengan bisnis sejenis di dalamnya sangatlah ketat. Para pemenang persaingan pada ranah praktik (*practice area*) di Indonesia, mayoritas kantor konsultan hukum besar dalam praktik aksi korporasi (*corporate action*), termasuk manajemen perusahaan *merger and acquisition*.

Berdasarkan data dari hukumonline.com (2021) dijelaskan bahwa 91 persen *Top Law Firms* di Indonesia adalah *Corporate Law Firms*.

Etika hukum harus terpenuhi sesuai dengan koridor peraturan perundangan atas jasa hukum yang diberikan. Sementara di sisi lain manajemen kantor konsultan hukum harus dapat menerima kenyataan bahwa klien berhak menentukan tingkatan mutu dari jasa hukum yang diinginkannya. Tidak jarang klien berani membayar honor tinggi kepada manajemen kantor konsultan hukum. Hal ini dikarenakan manajemen kantor konsultan hukum tersebut dianggap mampu memberikan jasa hukum yang bermutu tinggi. Semakin tinggi kompleksitas suatu persoalan hukum semakin tinggi pula mutu jasa hukum yang diinginkan klien. Etika pemasaran di dalam ranah hukum sangat berbeda dengan ilmu pemasaran pada umumnya di ranah dunia ilmu manajemen. Sehingga setiap manajemen kantor konsultan hukum yang ingin menjadi lebih dikenal harus berupaya lebih keras menemukan bentuk strategi pemasaran yang paling pas agar mampu berkelanjutan.

Konsep etika adalah topik utama dalam hal hukum dan manajemen kantor konsultan hukum. Etika adalah faktor yang berkontribusi untuk banyak hal, termasuk hal-hal seperti hukum dan kepercayaan. Bahwa etika bukan merupakan sesuatu yang dapat dengan mudah diabaikan. Beberapa menganggap etika sebagai serangkaian aturan tentang bagaimana mereka berperilaku baik dalam pengaturan profesional dan pribadi. Yang lain tidak secara sadar memikirkan tentang etika dan apa perannya dalam kehidupan mereka dan dalam masyarakat.

Etika dapat menjadi kekuatan yang mengatur semua aspek firma hukum dan sangat penting bagi manajemen kantor konsultan hukum. Etika hadir di berbagai level dan dapat menciptakan dampak pada berbagai level juga. Mereka yang bertugas mengelola sebuah kantor konsultan hukum, baik itu *managing partner* atau para *lawyer* dan staf dari kantor konsultan hukum tersebut, perlu memperhatikan keterlibatan etika dengan kemampuan manajemennya.

Etika adalah istilah yang diterapkan pada kode etik yang mempengaruhi dan mengatur perilaku profesional dan kewajiban yang terkait dengannya. Organisasi dan asosiasi profesi yang menentukan apa saja yang termasuk dalam kode etik suatu industri. Dalam sebuah profesi, kode etik terkaitlah yang menentukan perilaku apa yang dapat diterima dan apa yang tidak. Agar mereka dapat berpraktik hukum secara legal, semua *lawyer* harus bersumpah untuk menegakkan kode etik yang dianut oleh asosiasi pengacara. Pelanggaran terhadap kode etik dapat berakibat serius untuk seorang *lawyer* maupun kantor konsultan hukum.

Setiap aspek manajemen kantor konsultan hukum berpotensi dibentuk oleh pembatasan kode etik profesi. Secara struktural-Penataan sebuah manajemen kantor konsultan hukum akan sangat dipengaruhi oleh etika. Ketika kantor konsultan hukum pertama kali dimulai, segala sesuatu tentang kantor diputuskan dengan pengaruh dari aturan perilaku profesional. Misalnya, cara manajemen kantor konsultan hukum memilih nama mereka didasarkan pada aturan yang menyatakan bahwa nama dan informasi pengenalan lainnya tidak boleh menyesatkan publik. Seringkali mengapa kantor konsultan hukum menggunakan nama atau *partner* atas nama mereka, tetapi hanya anggota yang berpraktik aktif yang sebenarnya merupakan *partner*. Pembatasan semacam itu membutuhkan banyak perencanaan dan pengambilan keputusan yang cermat ketika memutuskan struktur perusahaan.

Perubahan struktural yang dilakukan oleh manajemen kantor konsultan hukum setelah beroperasi juga dapat dipengaruhi oleh etika. Perubahan tersebut harus sesuai dengan aturan perilaku profesional untuk menghindari pelanggaran. Peningkatan penggunaan teknologi bukanlah sesuatu yang awalnya dianggap ketika kode etik pertama kali ditulis, menempatkan penambahan teknologi dalam semacam zona abu-abu etika. Penggunaan

teknologi itu sendiri tidak dianggap sebagai pelanggaran, tetapi dapat membuka pintu potensi pelanggaran karena penggunaannya.

Manajemen kantor konsultan hukum akan dipengaruhi oleh struktur dan etika yang membentuknya. Peraturan etika apapun yang tidak mempengaruhi struktur kantor konsultan hukum tetap dapat mempengaruhi operasionalnya. Interaksi klien merupakan bagian dari operasional sehari-hari sebuah kantor konsultan hukum, dan bagaimana *lawyer* dan firma mereka memperlakukan klien dipengaruhi oleh etika. Sebagian besar pelanggaran etika terjadi atau ditemukan melalui interaksi dengan klien, karena sebagian besar kasus dilaporkan oleh klien yang menyaksikan pelanggaran etika.

Industri global besar seperti layanan hukum tidak memiliki alat ukur kualitas. Tidak sedikit *lawyer* dan klien mengganti asumsi dengan bukti menilai kualitas manajemen kantor konsultan hukum. Reputasi, daftar subyektif, sekolah hukum, dan kesuksesan finansial adalah penentu umum. Sejauh ini, mereka mengacu kepada kinerja keuangan perusahaan, bukan kualitas. Industri hukum yang mengatur diri sendiri mengukur keberhasilannya dari perspektifnya sendiri bukan dari perspektif klien.

Ukuran kantor konsultan hukum juga merupakan faktor penting dalam kualitas. Ini terkait dengan tarif penagihan, kantor konsultan hukum besar biasanya mengenakan tarif yang lebih tinggi daripada kantor konsultan hukum yang lebih kecil. Ada persepsi umum bahwa kantor konsultan hukum besar mengenakan biaya lebih karena mereka menganggap memiliki *lawyers* yang "lebih baik" dan memberikan hasil yang lebih baik. Kualitas manajemen kantor konsultan hukum juga terkait dengan parokialisme dan merek. Persentase yang sangat tinggi dari para *lawyer* kantor konsultan hukum besar lulus dari sekolah hukum ternama. Mereka dianggap sebagai *lawyer* yang unggul bahkan ketika keunggulan akademis dan silsilah mereka tidak mencerminkan prestasi praktik.

Susskind (2015) mengatakan kemajuan teknologi di era revolusi 4.0. menjadi "alarm" bagi profesi hukum terutama konsultan hukum, pengadilan, dan notaris yang sebelumnya tidak tersentuh. Adanya kemajuan digital dan big data serta hadirnya mesin kecerdasan buatan (AI) membuat perubahan cara orang ber hukum. Yang menjadi kekhawatiran profesi hukum adalah tidak dibutuhkannya konsultan hukum dan notaris sebagai penyedia jasa hukum dalam menyelesaikan suatu sengketa. Sekarang telah marak dikembangkan berbagai kecerdasan buatan untuk melakukan layanan hukum seperti pembuatan kontrak bisnis, konsultasi hukum, hingga dapat beracara di pengadilan sehingga pengguna jasa hukum (klien) dapat bebas memilih. Sebagaimana dunia bisnis, di era disrupsi, teknologi menggilas siapa saja yang tidak inovatif dan efisien, termasuk dunia *lawyer* dan notaris yang telah menjadi industri-bisnis (Putro, 2020).

Mengelola suatu manajemen kantor konsultan hukum bukan merupakan pekerjaan yang mudah. Sebagai profesional, *lawyer* dididik untuk menjadi mandiri dan pandai. Dari berbagai macam kasus yang ditanganinya, mereka diharapkan menjadi *professional problem solver*. Tentu banyak hal untuk meningkatkan misi dan visi yang akan diraih Firma Hukum ABC, dengan melakukan pelatihan agar meningkatkan sumber daya manusianya, etika, dan kualitas. Menentukan jenis jasa hukum dan kualifikasi *lawyer* yang dibutuhkan agar lebih terspesialisasi, seperti perbankan; pasar modal; pertambangan/energi; dan perburuhan/tenaga kerja.

Dengan keterbatasan sumber daya pada saat ini serta tidak memiliki tim untuk melakukan pemasaran, untuk itu penelitian ini memiliki urgensi terhadap Firma Hukum ABC dalam melakukan pemasaran agar dapat memenangi persaingan di pasar jasa konsultasi hukum.

Temuannya selaras, tapi topik penelitian yang berbeda. Menjadikan salah satu pertanyaan dalam questioner saya dengan menggunakan jurnal tersebut.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kode Etik Advokat Indonesia.

Etika atau *ethics* memperhatikan atau mempertimbangkan tingkah laku manusia dalam pengambilan keputusan moral. Budi Susanto (1992), etika mengarahkan atau menghubungkan penggunaan akal budi individual dengan objektivitas untuk menentukan kebenaran atau kesalahan dan tingkah laku seseorang terhadap orang lain. Profesi hukum adalah profesi yang melekat pada dan dilaksanakan oleh aparaturnya dalam suatu pemerintahan suatu negara (Kansil, 2003).

Memiliki tingkat kehati-hatian, kritis, ketelitian, pengabdian yang tinggi, dan ketekunan wajib dimiliki pengemban profesi hukum yang dilakukan secara fungsional dan profesional. Pengemban profesi bertanggung jawab kepada Tuhan Yang Maha Esa, anggota masyarakat, dan diri sendiri. Pengemban profesi hukum dalam melakukan tugasnya harus berdasarkan kode etik profesinya. Mereka harus mempertanggungjawabkan akibatnya apabila terjadi pelanggaran atau penyimpangan kode etik profesi. Dalam setiap organisasi profesi, biasanya memiliki dewan kehormatan yang bertugas menilai dan mempertimbangkan pelanggaran dalam kode etik.

Dalam menjalankan profesinya sebagai profesi terhormat (*officium nobile*), advokat berada dibawah perlindungan hukum, undang-undang, serta kode etik. Advokat memiliki kebebasan berdasarkan kepribadian dan kehormatan dan berpegang teguh pada asas keterbukaan, kejujuran, kerahasiaan, dan kemandirian. Dengan demikian Kode Etik Advokat Indonesia (KEAI) adalah sebagai hukum tertinggi untuk menjalankan profesi, yang melindungi dan menjamin namun membebaskan kewajiban kepada setiap Advokat untuk bertanggung jawab dan jujur dalam menjalankan profesinya baik kepada negara, pengadilan, masyarakat, klien, dan terutama kepada dirinya sendiri (Ash-shidiqqi, 2020).

Adapun yang menjadikan tujuan pokok dari rumusan etika yang dituangkan dalam Kode Etik profesi (Wibowo, 2016), standar-standar etika: (1) menetapkan dan menjelaskan tanggung jawab kepada lembaga (*institution*), klien, dan masyarakat pada umumnya; (2) membantu tenaga ahli profesi menentukan kewajiban yang mereka perbuat apabila mereka dihadapkan oleh dilema-dilema etika dalam pekerjaannya; (3) membiarkan profesi menjaga nama atau reputasi serta fungsi profesi dalam masyarakat melawan kelakuan yang jahat dari beberapa anggota tertentu; (4) membayangkan/mencerminkan pengharapan moral-moral dari komunitas. Oleh karena itu, menjamin pengemban profesi akan selalu menaati/patuh terhadap Kode Etik profesi dalam melakukan profesi/pelayanannya; dan (5) sebagai dasar dalam menjaga kejujuran, integritas, dan kelakuan dari tenaga ahli profesi.

Tujuan dari rumusan etika harus disadari oleh anggota profesi sebagai suatu kepentingan Bersama bahkan sebagai kepentingan person profesi dalam memberikan arah serta standar dalam melaksanakan profesinya, sehingga layaknya Kode Etik sebagai suatu Undang-undang. Bahwa fungsi dan tujuan kode etik untuk menjunjung tinggi martabat profesi dan menjaga atau memelihara kesejahteraan para anggotanya dengan mengadakan larangan-larangan untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang akan merugikan kesejahteraan materiil para anggotanya (Ayu, *et.al*, 2021).

Kode etik profesi belum dapat diterapkan dengan maksimal, hal ini disebabkan antara lain: pengaruh sifat kekeluargaan, pengaruh jabatan, pengaruh konsumerisme dan karena lemah iman (Sinaga, 2020). Yang menjadi kendala dan hambatan lainnya yaitu: penurunan kepedulian sosial, sistem yang sudah usang, dan kesadaran; baik karena belum memahami tujuan dan fungsi kode etik profesi atau karena tidak ingin melaksanakannya sehingga tidak memiliki komitmen pelaksanaan; hukum selalu ketinggalan zaman karena kemajuan teknologi yang tidak diimbangi dengan percepatan kemajuan pada bidang hukum; rendahnya kesadaran untuk mengembangkan diri baik secara formal maupun

informal; kebijakan atau regulasi yang belum memadai serta petunjuk teknis pelaksanaannya; penyalahgunaan profesi hukum yang sering terjadi; sanksi kode etik yang kurang berat; buruknya standar moral; penegakan hukum yang lemah.

2. Manajemen Pemasaran untuk Kantor Konsultan Hukum

Meningkatnya persaingan bisnis kantor konsultan hukum seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat akan jasa hukum. Dengan melakukan bisnis jasa hukum kepada klien, kantor konsultan hukum tetap harus patuh terhadap UU Advokat dan KEAI. Dalam KEAI, terdapat larangan bagi advokat untuk beriklan, sebagai berikut:

- a. Pasal 8 huruf b KEAI menjelaskan: “Pemasangan iklan semata-mata untuk menarik perhatian orang adalah dilarang termasuk pemasangan papan nama dengan ukuran dan/atau bentuk yang berlebih-lebihan”;
- b. Pasal 8 huruf f KEAI menjelaskan: “Advokat tidak dibenarkan melalui media massa mencari publisitas bagi dirinya dan atau untuk menarik perhatian masyarakat mengenai tindakan-tindakannya sebagai advokat mengenai perkara yang sedang atau telah ditanganinya, kecuali apabila keterangan-keterangan yang ia berikan itu bertujuan untuk menegakkan prinsip-prinsip hukum yang wajib diperjuangkan oleh setiap advokat.”

Pemanfaatan teknologi seperti internet diharapkan dapat memberikan dampak yang besar bagi advokat di Indonesia untuk mendapatkan klien sebab dunia maya tidak mengenal batas ruang dan waktu. Sebagian besar kantor konsultan hukum memiliki *website* yang antara lain berisi profil kantor dan advokat/konsultan hukum yang tergabung di dalamnya, serta penghargaan yang telah dicapai atau kasus-kasus yang pernah ditanganinya semata-mata memberi kesan terhadap klien maupun calon klien. Banyak diantaranya juga memiliki *social media* dan *blog* untuk digunakan dalam berbagi konsultasi dan informasi kepada masyarakat umum, sehingga ini merupakan metode beriklan model terbaru.

Jelas sekali hal ini merupakan suatu pelanggaran kode etik, sebagai profesi yang terhormat (*officium nobile*) sangat disayangkan apabila advokat untuk mendapatkan klien merendahkan martabat profesinya dengan beriklan. Hanya sedikit contoh kasus sidang pelanggaran kode etik terkait beriklan diekspos oleh publik, bukan berarti tidak disadari oleh publik apabila advokat yang melanggar kode etik dengan cara beriklan pada media. Pada saat ini, terdapat tren terkait larangan beriklan yang selalu diterobos dengan cara tersamarkan dan bermacam-macam. Salah satunya tren advokat tampil di media massa maupun media sosial dengan memamerkan perkara/kasus yang ditanganinya.

Dengan maraknya advokat yang menerobos ketentuan kode etik disebabkan sanksinya yang juga tergolong ringan maka tentu membuat masyarakat merasa khawatir apabila akan menggunakan jasa seorang advokat. Oleh karena kode etik advokat yang sekarang tidak realistis terhadap perkembangan zaman serta meninggalkan lubang/celah hukum yang begitu besar, maka advokat dapat dengan leluasa menyamarkan praktik beriklannya yang memang berada di area abu-abu.

Jarang sekali advokat dapat menolak keinginan klien, apabila klien sudah menginginkan kasusnya diangkat ke media massa. Misalnya, dengan membuat siaran pers atau melakukan jumpa pers. Bahkan, tidak jarang juga malah advokatnya sendiri yang meminta klien agar kasusnya diketahui publik. Ketentuan beriklan bagi *lawyer* di luar negeri pun ternyata tidak sama. Di Hong Kong yang tarif *lawyer*-nya termahal kedua di dunia setelah Inggris, ketentuan *lawyer* beriklan relatif lebih longgar daripada di Singapura. Padahal di Inggris, advokat dilarang beriklan. Sementara itu, di Amerika Serikat justru sebaliknya, banyak advokat yang “jor-joran” memasang iklan untuk merayu kliennya, hukumonline.com (2003).

Advokat memiliki dua keuntungan apabila kasusnya diangkat ke media massa. Pertama, kasusnya bakal ketahuan publik, dan bisa menggalang opini secara sepihak atas kasusnya. Dan kedua, advokat bisa mempromosikan dirinya secara gratis. Publisitas bagi advokat seperti sebuah koin dengan dua sisi. Di satu sisi, boleh jadi iklan itu karena permintaan dari klien atau untuk publisitas sang advokat atau kantor firma hukumnya. Sementara di sisi yang lain, publisitas yang berlebihan bisa dianggap bertentangan dengan kode etik.

III. METODE PENELITIAN

Deskriptif analisis, adalah pilihan jenis penelitian yang dipakai di dalam penelitian yang dilakukan pada Firma Hukum ABC di Jakarta, yang memiliki makna analisis yang diungkapkan sebagai tujuan guna memberikan deskripsi atau gambaran tentang suatu kenyataan berupa sekumpulan data yang disatukan, atau jumlah atau *sum*, untuk kemudian menjadi rata-rata atau *mean*.

Darmadi (1998) menyatakan bahwa analisis deskriptif adalah sebuah cara penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk menyatakan suatu situasi secara sistematis untuk digunakan pada bidang tertentu, yang sesuai dengan fakta yang ada, dan yang berupa sekumpulan atau beberapa data yang tersedia, untuk kemudian di dalam langkah setelahnya akan mampu membantu untuk menjawab permasalahan di dalam penelitian yang dijalankan. Penelitian ini dilakukan pada sebuah perusahaan bernama Firma Hukum ABC.

Penelitian yang dijalankan berisi hasil data kualitatif yang kemudian dikuantifikasikan. Dimana hasil penelitian yang kemudian didapatkan dari perusahaan yang diteliti, tidak dapat dipakai untuk menggeneralisasi perusahaan sejenis lainnya di manapun serta kapanpun juga.

Menurut Sugiyono (2013), Sumber primer adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder adalah pengumpulan data, dimana sumber tidak secara langsung memberikan data kepada pengumpul data, seperti melalui internet atau dokumen lain. (Ferina, *et al*, 2015). Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan berdasarkan pada sumbernya, yaitu sumber primer. Teknik pengumpulan data yang diperlukan adalah melalui: (1) data primer dengan kuesioner yang diberikan kepada 5 (lima) orang *partner* dan diperkaya dengan (2) data sekunder dari internet (Ferdinandus, 2020).

Metode yang dipakai adalah dimulai dengan wawancara mendalam atau *in-depth interview* dengan pihak manajemen pimpinan dan beberapa pemangku kepentingan terkait di pusat pemerintahan. Lalu lebih lanjut, teknik pengumpulan data primer untuk memperoleh data secara metode kualitatif mengikuti langkah yang dilakukan oleh Cooper dan Schindler (2008). Teknik wawancara yang digunakan di dalam penelitian ini adalah *Individual Depth Interview* terhadap 4 (empat) orang *key person* di dalam perusahaan.

Isi dari wawancara yang dilakukan terkait dengan strategi, manajemen, serta persepsi prospek ekonomi-bisnis Firma Hukum ABC di Jakarta, yang terkait dengan masa lalu, sekarang, serta harapannya ke depan. Dengan tujuan merumuskan strategi yang tepat Firma Hukum ABC guna lakukan antisipasi langkah stratejik bagi pasar besar lokal maupun internasional.

Bagi kegunaan perumusan strategi perusahaan, peneliti mengkaji data dengan menggunakan Matriks IFE, dan Matriks EFE. Di dalam dunia usaha, pengetahuan tentang kemampuan dan posisi perusahaan atau organisasi adalah penting. Pengetahuan diperoleh dari pihak internal maupun eksternal perusahaan, berupa informasi yang menyangkit tentang: (1) apa yang dibutuhkan konsumen; (2) kapasitas industri; (3) keadaan pemasaran; (4) kompetensi utama; (5) potensi ekspansi; (6) hal-hal yang akan dilakukan oleh para

pesaing; serta (7) peluang-peluang yang mungkin ada yang mana bila dikelola dengan baik serta efektif, keunggulan kompetitif perusahaan dengan mudah dicapai.

IV. HASIL PENELITIAN

Kuesioner diberikan kepada 4 (empat) orang responden yang merupakan *key person* yang terkait langsung dengan manajemen puncak perusahaan menjawab kuesioner yang diberikan. Kualifikasi dari para responden, adalah pendidikan minimal adalah S1 (strata satu).

Proses analisis pertama dilakukan terhadap strategi pemasaran dari Firma Hukum ABC. Hasil dan analisis menunjukkan strategi pemasaran STP dan *marketing mix* yang tepat berdasarkan kuesioner yang dilakukan oleh peneliti.

Berdasarkan strategi pemasaran Firma Hukum ABC, tiga elemen dalam strategi pemasaran yaitu *segmenting*, *targeting*, dan *positioning*, menurut Kotler (2012), yaitu sebagai berikut:

1. *Segmenting*

Segmenting Firma Hukum ABC adalah perusahaan. Hal ini dikarenakan Firma Hukum ABC menyadari bahwa pada dasarnya Firma Hukum ABC tidak dapat melayani seluruh klien dalam pasar jasa konsultasi hukum. Terlalu banyaknya klien jasa konsultasi hukum yang tersebar dan berpecah serta memiliki tuntutan atas kebutuhan dan keinginannya yang bervariasi.

2. *Targeting*

Targeting dapat ditentukan apabila Firma Hukum ABC telah menentukan segmen pasar. Sesuai segmentasi pasar Firma Hukum ABC, maka target pasar dari kantor konsultan hukum tersebut adalah perusahaan yang akan melakukan aksi korporasi, berada di DKI Jakarta dan sekitarnya. Sedangkan dengan kecilnya perusahaan, kliennya berpotensi untuk beralih ke pesaing dengan usaha sejenis dan lebih besar.

3. *Positioning*

Setelah menentukan target pasar, maka selanjutnya harus dirancang *positioning*. Firma Hukum ABC sebagai kantor konsultan hukum korporasi memiliki *positioning* sebagai kantor konsultan hukum korporasi yang beretika dengan *pricing* yang lebih kompetitif dari pesaing, karena jasa yang ditawarkan sesuai dengan koridor peraturan perundangan di NKRI. Selain hal tersebut, Firma Hukum ABC juga *memiliki positioning* yaitu menjual jasa dengan teknologi, sehingga klien yang ingin memakai jasa konsultasi hukum dapat menghubungi dimanapun dan kapanpun.

Setelah menentukan tiga elemen dalam strategi pemasaran yaitu *segmenting*, *targeting*, dan *positioning*, selanjutnya penelitian ini menentukan bauran pemasaran (*marketing mix*). Elemen bauran pemasaran yang dikhususkan untuk bidang jasa khususnya untuk jasa konsultasi hukum yang memiliki batasan terhadap kode etik advokat.

Dari pembobotan yang dilakukan kepada keempat pimpinan puncak tersebut atas seluruh elemen SWOT (*Strength-Weakness-Opportunity-Threat*) yang diteliti, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Ringkasan dari Hasil SWOT (*Strength-Weakness-Opportunity-Threat*) Empat Orang Responden Firma Hukum ABC yang Diteliti

SWOT	BS	DD	ZS	FK	Σ	Rata-rata
S	462,500	448,387	448,387	448,387	1,807,661	451,915
W	407,143	372,000	354,545	424,138	1,557,826	389,457
O	462,500	417,241	462,500	468,750	1,810,991	452,748
T	343,478	328,571	372,000	384,615	1,428,665	357,166

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2022)

$$\begin{aligned} \text{Total S} &= \text{BS} + \text{DD} + \text{ZS} + \text{FK} \\ \Sigma &= 4,62500 + 4,48387 + 4,48387 + 4,48387 \\ &= 1,807,661 \\ \text{Rata-rata} &= 451,915 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total W} &= \text{BS} + \text{DD} + \text{ZS} + \text{FK} \\ \Sigma &= 4,07143 + 3,72000 + 3,54545 + 4,24138 \\ &= 1,557,826 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata} &= 389,457 \end{aligned}$$

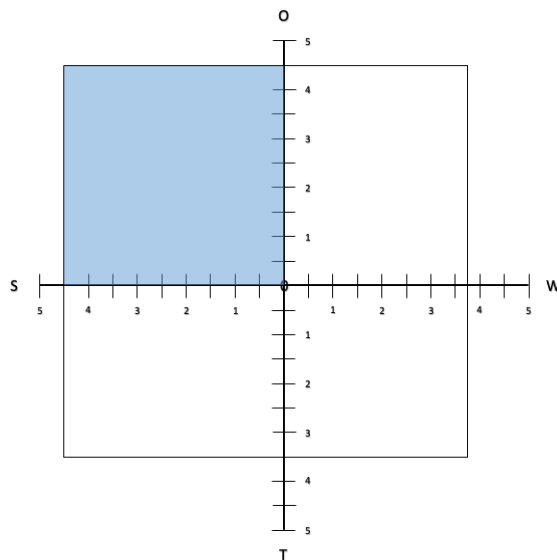
$$\begin{aligned} \text{Total O} &= \text{BS} + \text{DD} + \text{ZS} + \text{FK} \\ \Sigma &= 4,62500 + 4,17241 + 4,62500 + 4,68750 \\ &= 1,810,991 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata} &= 452,748 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total T} &= \text{BS} + \text{DD} + \text{ZS} + \text{FK} \\ \Sigma &= 3,43478 + 3,28571 + 3,72000 + 3,84615 \\ &= 1,428,665 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata} &= 357,166 \end{aligned}$$

Hasil pembobotan atas kuesioner faktor eksternal dan internal tersebut di atas, dapat dilihat lebih jelas sebagai berikut:



Sumber: Diolah oleh Peneliti (2022)
 Gambar 1. Hasil Analisis SWOT Firma Hukum ABC (2022)

Berikut adalah hasil dari Analisis SWOT pembobotan Faktor Eksternal dan Internal Firma Hukum ABC. Dengan penjelasan rinci bahwa berdasarkan hasil Analisis SWOT diatas, diperoleh hasil sebagai berikut:

Total Eksternal yang terdiri dari **O** dan **T** adalah:

$$\begin{aligned} \sum \text{Eksternal} &= (18,10991 + 14,28665) / 2 \\ &= 1,619,828 \\ \text{Rata-rata} &= 16,19828 / 4 \\ &= 404,957 \end{aligned}$$

Total Nilai Eksternal atau \sum Eksternal adalah sebesar 4,04957

Total Internal yang terdiri dari **S** dan **W** adalah:

$$\begin{aligned} \sum \text{Eksternal} &= (18,07661 + 15,57826) / 2 \\ &= 1,682,744 \\ \text{Rata-rata} &= 16,82744 / 4 \\ &= 420,686 \end{aligned}$$

Total Nilai Internal atau \sum Internal adalah sebesar **4,20686**.

Hasil pembobotan tersebut di atas, didapatkan makna atas **hasil Total Skor Internal atau IFE sebesar 4,20686 berada pada posisi pada Bidang I (Growth)**. Hal tersebut memberi gambaran potensi atau harapan baik bagi masa depan Firma Hukum ABC untuk terus mengembangkan usahanya agar dapat melakukan perbaikan-perbaikan dalam memasarkan jasa konsultasi hukum dengan aktif dan sesuai dengan kode etik serta peraturan perundangan yang berlaku di NKRI. Selain itu juga diperlukan dukungan pihak manajemen dalam materi komunikasi terkait promosi tentunya dengan tetap mempertimbangkan kode etik dan peraturan perundangan yang berlaku di NKRI.

Sementara, **hasil Total Skor Eksternal atau EFE sebesar 4,04957 berada pada posisi sama yaitu pada Bidang I (Growth)**, hal ini menggambarkan kondisi yang baik agar Firma Hukum ABC terus mengembangkan usahanya untuk dapat melakukan perbaikan-perbaikan dalam memasarkan jasa konsultasi hukum dengan aktif dan sesuai dengan kode etik serta peraturan perundangan yang berlaku di NKRI. Selain itu juga diperlukan dukungan pihak manajemen dalam materi komunikasi terkait promosi tentunya dengan tetap mempertimbangkan kode etik serta peraturan perundangan yang berlaku di NKRI.

Posisi Firma Hukum ABC dari hasil penelitian yang dilakukan, terdapat fakta yang dapat dibaca dalam matriks IE, sebagai berikut:

Tabel 2. Matriks Internal-Eksternal atau IE dari Firma Hukum ABC

		Total Skor Internal -420686		
		KUAT	RATA-RATA	LEMAH
		3,34 - 5,00	1,67 - 3,33	1 - 1,66
	TINGGI	I	II	III
	3,34 - 5,00	Growth	Growth	Stability
Total Skor Eksternal	SEDANG	IV	V	VI
(4,04957)	1,67 - 3,33	Growth	Stability	Retrechment
	RENDAH	VII	VIII	IX
	1 - 1,66	Stability	Retrechment	Retrechment

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2022)

Melalui matriks IE (Internal-Eksternal) di atas terlihat jelas, bahwa posisi Firma Hukum ABC berada di kuadran I, yang menunjukkan kekuatan tinggi dari faktor internalnya, termasuk juga terhadap faktor eksternalnya. Terkait dengan hasil yang

didapatkan, memberikan gambaran bahwa bahwa Firma Hukum ABC ketika penelitian dilaksanakan berada dalam posisi: (1) **optimis**; serta (2) **berkembang** secara berkelanjutan.

Untuk memanfaatkan keuntungan *economics of scale* baik dalam pelayanan maupun pemasarannya, berikut ini cara menentukan alternatif strategi bisnis yang tepat untuk Firma Hukum ABC dengan melakukan analisis menggunakan matriks SWOT.

Berdasarkan hal tersebut di atas, berikut beberapa rekomendasi bagi Firma Hukum ABC atas langkah strategi barunya, sesuai dengan teori Matriks (BCG) *Boston Consulting Group* dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an, antara lain:

1. **Ciptakan**

Melalui penciptaan ekosistem internal yang terdigitalisasi, Firma Hukum ABC akan tetap membangun dan berkontribusi dalam bisnis jasa konsultasi hukum di Indonesia serta tetap dengan menjaga etika hukum NKRI. Selanjutnya, diperlukan edukasi mengenai keterampilan hukum kepada seluruh sumber daya yang dimiliki Firma Hukum ABC. Diharapkan dengan edukasi tersebut, Firma Hukum ABC dapat menjaga kualitas jasa yang ditawarkan sehingga klien makin banyak tertarik akan jasa yang ditawarkan oleh Firma Hukum ABC. Selanjutnya, Firma Hukum ABC untuk bersegera melakukan strategi bisnis penetrasi pasar secara intensif. Untuk itu Firma Hukum ABC, harus memperluas dan memperkuat jaringan bisnis kepada perusahaan dalam dan luar negeri.

2. **Hapuskan**

Firma Hukum ABC agar menghapuskan pelayanan terhadap klien yang kurang efisien. Jika nasabah sudah *loyal* maka akan mereferensikan keluarga, kolega kerja maupun jaringannya sehingga akan membantu promosi jasa dari mulut ke mulut. Selain itu, untuk bersegera menghapuskan (i) *benchmarking competitor* karena dirasa kurang efisien; dan (ii) *pricing* yang tidak kompetitif dan mengubahya menjadi lebih menarik daripada kantor konsultan hukum pesaing lainnya.

3. **Tambahkan**

Firma Hukum ABC harus meningkatkan kualitas jasanya dengan cara: (i) memanfaatkan teknologi dalam pelayanan dan promosi; (ii) memiliki admin untuk tetap dapat membantu *partners* melakukan pencatatan; (iii) meningkatkan kualitas SDM (sumber daya manusia) melalui pelatihan; (iv) menjaga loyalitas pelanggan dengan menjamin kepuasan yang berkelanjutan; dan (v) melakukan persiapan internal guna menghadapi tantangan para pesaing. Dengan melakukan hal tersebut, Firma Hukum ABC dapat berkontribusi dalam mendukung program pemerintah yang mempermudah semua pihak mendapatkan keadilan dengan asas keterbukaan di Indonesia.

4. **Kurangkan**

Firma Hukum ABC seharusnya memprioritaskan strategi bisnis untuk tetap kepada jasa konsultasi hukum korporasi. Memperluas dan memperkuat jaringan bisnis, tidak hanya kepada BUMN maupun BUMD tetapi harus kepada perusahaan-perusahaan dari dalam maupun luar negeri yang akan melaku aksi korporasi. Selanjutnya, Firma Hukum ABC juga harus mengurangi: (i) pelayanan klien yang kurang efisien; dan (ii) peningkatan *brand image* dengan pihak jasa penilai karena akan meningkatkan *cost*.

Berdasarkan hasil analisis dari semua metode dan teknik analisis yang telah dibahas sebelumnya, dimulai dari tahap masukan kemudian pada tahap Pencocokan, yaitu matriks SWOT, matriks IE dan strategi empat langkah teori Matriks (BCG) *Boston Consulting Group* dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an. Sementara matriks *Grand Strategy* tidak dianalisis dalam penelitian ini karena terbatasnya data yang tersedia dari perusahaan, dan juga mengingat beberapa data keuangan internal merupakan rahasia perusahaan dan tidak dapat dipublikasikan untuk umum.

V. KESIMPULAN

Firma Hukum ABC memusatkan usaha pemasarannya hanya pada klien di segmen tunggal yaitu perusahaan. Dengan berkonsentrasi pada segmen tunggal tersebut, Firma Hukum ABC menargetkan kepada perusahaan/badan hukum yang berdiri berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku di Indonesia serta memposisikan sebagai kantor konsultan hukum korporasi yang tetap menjaga etika hukum NKRI dan memberikan *pricing* yang kompetitif.

Terkait dengan 9P, dalam konteks Firma Hukum ABC (jasa konsultasi hukum) terdapat kode etik advokat di Indonesia maka lebih signifikan adalah (1) *POWER* karena hubungan dengan penguasa, hal tersebut sangat menentukan dalam mendapatkan *link* kepada klien; (2) *PHYSICAL EVIDENCE*, pemahaman industri dalam konteks konsultasi hukum masih kurang. Mengingat banyak klien yang masih beranggapan firma hukum yang berkantor di SCBD akan lebih baik dibandingkan firma hukum yang berkantor di ruko kecil; termasuk juga (3) *PUBLIC RELATION* (PR) karena apabila berhubungan dengan penguasa yang akan menjadi PR secara *linean* adalah *stakeholder* tersebut. Diluar dari ketiga P itu sangat kaku dilakukan karena berbenturan dengan kode etik advokat.

Dari matriks-matriks dalam tahapan pencocokan ini telah dihasilkan beberapa alternatif strategi bisnis sebagai rancangan implikasi dari hasil penelitian untuk dapat diterapkan oleh Firma Hukum ABC di Jakarta sebagai sebuah strategi bisnis yang sesuai dan sebaiknya digunakan oleh para pimpinan puncak manajemen Firma Hukum ABC di Jakarta. Terutama pertimbangan di dalam menjalankan kegiatan sehari-hari serta untuk mengetahui seluruh kelemahan sekaligus kekuatan serta peluang dan ancaman yang ada. Firma Hukum ABC termasuk dalam kategori sebuah organisasi perusahaan yang sehat dan prospektif. Namun kedepannya, terhadap kemungkinan ancaman dari faktor eksternal kiranya perlu melakukan evaluasi kinerja perusahaan. *Benchmarking* yang telah dilakukan baru sebatas para pesaing yang dari *competitive force* dalam negeri.

Terlihat dari hasil analisis SWOT yang dilakukan oleh peneliti maka dalam proses pengambilan keputusan betul-betul harus matang. Masih banyaknya masyarakat yang lebih tertarik menggunakan jasa konsultasi hukum dari kantor konsultan hukum besar dan telah lama berdiri. Disamping itu, diperlukan juga peningkatan program *training* yang berkualitas dan berkelanjutan akan menghasilkan kualitas SDM yang mumpuni, handal, dan terampil dalam bidang hukum. Hal tersebut akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap motivasi untuk berdaya saing.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A. (1999). *Pengadilan dan Masyarakat*. Makassar: Hasanuddin University Press.
- Assegaf, A. F. (2015). Besar Itu Perlu: Perkembangan Kantor Advokat di Indonesia dan Tantangannya. *Jurnal Himpunan Konsultan Hukum Pasar Modal*, Vol. VII, Edisi 10 Juli-Desember 2015.
- Ash-shidiqqi, E. A. (2020). Menggagas Kode Etik Advokat Yang Humanis dan Transendental. *Rechtmatig: Jurnal Hukum Tata Negara*, Vol. 6, No. 2, p. 1-10.
- Azizi, Z.; dan Sujono, F. K. (2017). Law firm brand marketing communication in Jakarta (Case study in Ihza & Ihza Law Firm Jakarta). *In Proceeding of International Conference on Communication, Culture and Media Studies (CCCMS)*, Vol. 2, No. 2.
- Bahar, W.; Aziz, M. F.; dan Lumbantobing, A. (2007). *Manajemen Kantor Advokat di Indonesia (Lawfirm Management in Indonesia)*. Jakarta: Center for Finance, Investment and Securities Law (CFISEL)
- Bessis, F.; dan Chaserant, C. (2019). A New Analysis of the Market for Legal Services. The Lawyer, homo oeconomicus or homo conventionalis?. *Historical Social*

- Research/Historische Sozialforschung*, Vol. 44, No. 1 (167), p. 188-211.
- Bourke, J.; Roper, S.; dan Love, J. H. (2020). Innovation in legal services: The practices that influence ideation and codification activities. *Journal of Business Research*, 109, p. 132–147
- Burhanudin, A. A. (2018). Peran Etika Profesi Hukum Sebagai Upaya Penegakan Hukum Yang Baik. *El-Faqih: Jurnal Pemikiran Dan Hukum Islam*, Vol. 4, No. 2, p. 50-67.
- Chambliss, E. (2019). Marketing legal assistance. *Daedalus*, Vol. 148, Issue 1, p. 98-105.
- Darmadi, H. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- David, F. R. (2009). *Manajemen Strategis Konsep*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Delarosa, S. (2016). Liberalisasi Fee Advokat: Antara Perlindungan Dan Kompetisi Terhadap Advokat Indonesia. *Veritas et Justitia*, Vol. 2, No. 2, p. 355-379.
- Gagner, E. A. (2009). *Black's Law Dictionary*, ninth edition. St. Paul: West
- Soemartono, G. (2006). *Arbitrase dan Mediasi di Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wijaya, G; dan Yani, A. (2000). *Hukum Arbitrase*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, A. (2018). *Etika Profesi - Profesionalisme Kerja*. Medan: UISU Press.
- Kotler; dan Keller. (2009). *Manajemen Pemasaran*, Jilid I, Edisi ke 13. Jakarta: Erlangga
- Muhammad, R. (2006). *Potret Lembaga Pengadilan Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces that Shape Strategy*. Harvard Business Review January.
- Priyono, F. J. (2010). Kualifikasi Standarisasi dan Lisensi Advokat Asing dalam Rangka Implementasi GATS (General Agreement On Trade In Services). *Masalah-Masalah Hukum*, Vol. 39, No. 3, p. 195-204.
- Rangkuti, Freddy JP. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Salim. (2010). *Pengembangan Teori dalam Ilmu Hukum*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sinaga, N. A. (2020). Kode Etik Sebagai Pedoman Pelaksanaan Profesi Hukum Yang Baik. *Jurnal Ilmiah Hukum Dirgantara*, Vol. 10, No. 2.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sumaryono, E. (1995). *Etika Profesi Hukum*. Yogyakarta: Kanisius.
- Suparyanto; dan Rosad. (2015). *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: In Media.
- Susskind, R.; dan Susskind, D. (2015). *The Future of The Professions: How Technology Will Transform the Work of Human Experts*. Oxford: Oxford University Press.
- Susskind, R. (2017). *Tomorrow's Lawyers: An Introduction Your Future*. Oxford: Oxford University Press.
- Syahrani, R. (2009). *Rangkuman Intisari Ilmu Hukum*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Tjiptono, F. (2008). *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, F. (2019). *Strategi pemasaran*. Yogyakarta: Andi
- Wibowo, S. E. (2016). *Kode Etik Advokat Indonesia*. Surabaya: Narotama University Press
- Wong, H. S. (2019). Legal Profession and Marketing in Malaysia: Direction towards Hybrid Profession. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, Vol. 8, No. 2s, p. 533-536