

BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kajian Pustaka

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Dalam melaksanakan suatu kegiatan, hal pertama yang selalu peneliti lakukan adalah merancang sebuah strategi. Karena strategi merupakan suatu perencanaan. Menyusun strategi untuk menyusun suatu rencana adalah bagian tersulit dari proses perencanaan, jika strategi yang diterapkan tepat maka segalanya akan berjalan dengan lancar. Dan sebaiknya jika strategi tidak disusun sebaik mungkin maka hasilnya akan berantakan. Strategi sangat penting karena mampu memberikan fokus terhadap usaha yang dilakukan, dan sangat membantu dalam mendapat hasil serta melihat jauh kedepan.

Dari keterangan diatas, strategi pada hakekatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi untuk mencapai suatu tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.¹²

¹² Onong Uchjana Efendi, Human Relation dan Public Relations (Bandung: C.V Mandar Maju, 1993) hlm. 32

Menurut Sondang Siagian, strategi adalah cara terbaik untuk mempergunakan dana, daya tenaga yang tersedia sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan.¹³ Menurut Chandler, strategi adalah penuntun dasar goal jangka panjang. Strategi adalah rencana, metode atau serangkaian manuver atau siasat untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu.¹⁴ Strategi dalam pengertian disini adalah bagaimana melaksanakan suatu kegiatan secara efektif kaitanya taktik operasional yang mempunyai orientasi ofisien.¹⁵

Adapun Rosadi Ruslan mengemukakan bahwa strategi pada hakekatnya adalah suatu perencanaan (*planning*) dan manajemen untuk mencapai tujuan tertentu dalam praktik operasionalnya. Pandangan lain mengemukakan bahwa straategi merupakan model perencanaan yang secara eksplisit dikembangkan oleh para manajer dengan mengidentifikasi arah tujuan, kemudian mengembangkan rencana tersebut secara sistematis dan terukur untuk mencapai tujuan.

Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pada dasarnya strategi merupakan berbagai tahapan dari jawaban yang optimal terhadap tantangan – tantangan baru yang mungkin dihadapi, baik sebagai akibat dari langkah sebelumnya maupun karena adanya tekanan dari luar. Keseluruhan dari proses tersebut berada dalam arah tujuan yang telah

¹³ Sondang Siagian, *Analisis serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*, (Jakarta: PT. Gunung Agung, 1996) hlm. 17

¹⁴ Supriyono, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*, (Yogyakarta : BPFC, 1985) hlm. 9

¹⁵ Rosadi Ruslan, *Kiat dan Strategi Kampanye Public Relation* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2000) hlm. 31

ditetapkan sebelumnya. Suatu analisis strategi membantu organisasi untuk mengidentifikasi isu – isu strategi yang akan dihadapi dimasa yang akan datang sehingga siap menghadapi perubahan – perubahan lingkungan yang akan datang.

b. Dimensi Strategi

Berdasarkan pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa strategi memiliki beberapa dimensi yang perlu diperhitungkan dan diketahui untuk mengurangi dampak elemen ketidakpastian dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi tersebut, antara lain :

a. Dimensi Keterlibatan Manajemen Puncak

Keterlibatan manajemen puncak merupakan keharusan, karena hanya pada tingkat manajemen puncak akan tampak segala bentuk implikasi berbagai tantangan dan tuntutan lingkungan internal dan eksternal, pada tingkat manajemen puncaklah terdapat cara pandang yang holistic dan menyeluruh.¹⁶ Selain itu, hanya manajemen puncaklah yang memiliki wewenang untuk mengalokasikan dana, prasarana, dan sumber lainnya dalam mengimplementasikan kebijakan yang telah diputuskan. Dengan kata lain, peranan manajemen puncak sangat penting dalam merencanakan dan menentukan strategi yang berisikan visi, misi dan tujuan organisasi.

Manajemen puncak harus memperhatikan berbagai faktor yang sifatnya kritis, antara lain :

¹⁶ Siagian, *Manajemen Startejik*....., hlm. 18.

- 1) Mengembangkan profil tertentu bagi organisasi.
- 2) Suatu strategi harus merupakan analisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki oleh organisasi, kelemahan yang mungkin terlekat pada dirinya, berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan serta ancaman yang diperkirakan akan dihadapi.
- 3) Mengidentifikasi beberapa pilihan yang wajar ditelaah lebih lanjut dari berbagai alternatif yang tersedia dikaitkan dengan keseluruhan upaya yang akan dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.
- 4) Menjatuhkan pilihan pada satu alternative yang dipandang paling tepat dikaitkan sasaran jangka panjang yang dianggap mempunyai nilai yang paling strategik dan diperhitungkan dapat dicapai karena didukung oleh kemampuan dan kondisi internal organisasi.

b. Dimensi Waktu dan Orientasi Masa Depan

Dalam mempertahankan strategi untuk mengembangkan suatu eksistensi organisasi berpandangan jauh kedepan, dan berperilaku proaktif dan antisipatif terhadap kondisi masa depan yang diprediksi akan dihadapi.¹⁷ Keputusan strategi harus didasarkan pada antisipasi dan prediksi yang akan terjadi bukan didasarkan yang sudah diketahuinya. Antisipasi masa depan tersebut dirumuskan dan ditetapkan sebagai visi organisasi yang akan diwujudkan dimasa

¹⁷ Hadari Nawawi, *Manajemen Stratejik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2000), hlm.153

mendatang. Dengan sikap proaktif dan antisipatif manajemen puncak suatu organisasi akan lebih siap menghadapi tantangan perubahan dan perkembangan yang akan terjadi dan tidak akan dihadapkan pada situasi dadakan.

c. Dimensi lingkungan Internal dan Eksternal

Dimensi lingkungan internal dan eksternal adalah suatu kondisi yang sedang dihadapi yang berupa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang harus diketahui secara tepat untuk meluruskan rencana strategi yang berjangka panjang.¹⁸ Dalam kondisi tersebut, manajemen puncak perlu melakukan analisis yang objektif agar dapat menentukan kemampuan organisasi berdasarkan berbagai sumber yang dimiliki.

Setiap manajemen puncak perlu menyadari bahwa organisasi yang dipimpinnya harus berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya. Setiap organisasi biasanya mempengaruhi lingkungannya dan tidak akan terlepas dari kondisi eksternal yang factor = faktornya pada umumnya diluar kendali organisasi yang bersangkutan. Adapun dimensi lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan operasional, lingkungan nasional dan lingkungan global yang terdiri dari berbagai aspek atau kondisi, seperti social politik, social budaya, social ekonomi, Kependudukan, kemajuan ilmu teknologi, adat istiadat, agama, dan berbagai perubahan lain yang senantiasa terjadi.¹⁹

¹⁸ *Ibid. hlm. 157*

¹⁹ *Ibid. hlm. 158*

Dengan demikian, manajemen puncak memahami terhadap kondisi lingkungan internal dan eksternal bagi organisasi dan mampu melakukan berbagai pendekatan juga teknik untuk merumuskan strategi organisasi yang dipimpinnya.

d. Dimensi konsekuensi isu strategi

Dalam mengimplementasikan strategi harus didasarkan pada penempatan organisasi sebagai suatu sistem. Setiap keputusan strategi yang dilaksanakan harus dapat menjangkau semua komponen atau unsur organisasi, baik arti sumber daya maupun arti satuan – satuan kerja tersebut dikenal, seperti departemen, divisi, biro, seksi, dan sebagainya.²⁰

c. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Strategi

Ada beberapa faktor yang menjadi pendukung dalam merumuskan strategi, agar suatu organisasi tetap eksis, tangguh menghadapi perubahan, dan mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas. Faktor – faktor tersebut antara lain: tipe dan struktur organisasi, gaya manajerial, kompleksitas lingkungan eksternal, kompleksitas proses produksi, dan hakikat berbagai masalah yang dihadapi.²¹

1) Tipe dan struktur organisasi

²⁰ Siagian, *Manajemen Startejik.....*, hlm. 19

²¹ *Ibid. hlm. 23*

Struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai “lukisan interaksi, aktivitas – aktivitas peranan, hubungan – hubungan, dan hirarki tujuan suatu organisasi”.²²

Tipe dan struktur organisasi yang dipilih untuk digunakan harus berhubungan dengan kepribadian organisasi tersebut, sebab setiap organisasi pasti memiliki kepribadian yang khas. Dengan demikian, dalam struktur organisasi harus terdapat beberapa unsur, antara lain spesialisasi kerja, standarisasi, koordinasi, sentralisasi atau desentralisasi dalam pengambilan keputusan kerja dan ukuran kerja.²³

Oleh sebab itu, pihak manajemen harus memilih secara tepat tipe dan struktur organisasi yang akan digunakan dalam menentukan strategi organisasi. Empat faktor utama yang harus diperhatikan pihak manajemen dalam menentukan sebuah struktur organisasi, adalah : “strategi yang ditetapkan, teknologi yang digunakan, SDM yang terlibat, dan ukuran organisasi”.²⁴ Dengan demikian struktur organisasi tidak hanya sebagai tempat kegiatan berlangsung, tetapi juga menjadi wahana yang efektif bagi para anggotanya untuk berinteraksi.

Dalam hubungan struktur dengan struktur organisasi, “struktur organisasi mengikuti dan mencerminkan strategi pertumbuhan dari perusahaan”. Dengan kata lain, bahwa struktur organisasi akan berubah jika terjadi perubahan dalam strategi yang ditetapkan.

²² Abdul Syani, *Manajemen Organisasi*, (Jakarta : Bina Aksara, 1987), hlm. 133

²³ M. Ismail Yusanto dan M. Karebet Widjajakusuma, *Pengantar Manajemen Syariat*, (Jakarta : Khairul ayaan, 2002) hlm.13

²⁴ Widjajakusuma, *Pengantar Manajemen.....*, hlm. 132

2) Gaya manajerial (kepemimpinan)

Dalam teori kepemimpinan dikenal berbagai tipologi kepemimpinan, antara lain adalah tipe otokratik, paternalistik, laissez faire, demokratik, dan kharismatik.²⁵ Namun demikian, tidak ada satu tipe yang sesuai dan dapat digunakan secara konsisten pada semua jenis dan kondisi semua organisasi. Untuk itu, hanya gaya manajerial sebagai faktor yang harus diperhitungkan dalam menerapkan strategi memerlukan kecermatan dalam membaca situasi.

3) Kompleksitas lingkungan eksternal

Lingkungan eksternal organisasi selalu bergerak dinamis. Gerakan dinamis tersebut berpengaruh pada cara mengelola organisasi dan termasuk dalam merumuskan dan menetapkan strategi.²⁶ Karena tidak ada organisasi yang dapat membebaskan diri dari dampak lingkungan eksternal, maka dinamika tersebut harus dikenali, dianalisis, diperhitungkan, dan dimanfaatkan demi mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Oleh sebab itu, hemat peneliti, melalui analisa terhadap lingkungan eksterrnal, sebuah organisasi dapat mengimplementasikan strategi pengkaderan suatu organisasi yang ditetapkan untuk mendayagunakan kekuatan dan mengatasi kelemahan organisasi dalam memanfaatkan peluang dan menghadapi ha,batan atau tantangan yang terjadi.

²⁵ Siagian, *Manajemen Stratejik*....., hlm. 32

²⁶ Widjajakusuma, *Pengantar Manajemen*....., hlm. 25.

4) Hakikat masalah yang dihadapi

Strategi merupakan keputusan dasar yang diambil oleh manajemen puncak melalui berbagai analisis dan perhitungan terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi. Karena itu, keputusan yang diambil oleh manajemen puncak akan menentukan kesinambungan organisasi saat sekarang dan masa depan.²⁷

2. Branding

a. Pengertian Branding

Brand atau merek adalah sebagai nama, istilah, tanda, simbol atau desain atau kombinasi dari kesemuanya yang bertujuan untuk mengidentifikasi suatu barang atau jasa dan akhirnya dapat membedakan diri sendiri dengan yang lainnya (Kotler, 2002)

b. Peran Merek

Menurut Kotler & Keller (2009:259), merek memiliki fungsi bagi perusahaan sebagai berikut:

- 1) Menyederhanakan penanganan atau penelusuran produk.
- 2) Membantu mengatur catatan persediaan dan catatan akuntansi.
- 3) Menawarkan perlindungan hukum kepada perusahaan untuk fitur-fitur atau aspek unik produk. Bagi perusahaan, merek mempresentasikan bagian properti hukum yang sangat berharga, dapat mempengaruhi

²⁷ Amirulloh dan Sri Budi Cantika, *Manajemen Stratejik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002) hlm.127

konsumen, dapat dibeli dan dijual, serta memberikan keamanan pendapatan masa depan yang langgeng.

a. Ruang Lingkup Penetapan Merek (Branding)

Penetapan merek (*branding*) adalah memberikan kekuatan merek kepada produk dan jasa. Penetapan merek adalah menciptakan perbedaan antarproduk (Kotler & Keller, 2009:260). Pemasar dapat menetapkan merek pada seluruh jenis produk, baik berupa barang fisik, jasa, orang, tempat, ide, ataupun organisasi.

Penetapan merek dapat membantu konsumen mengatur pengetahuan mereka tentang produk dan jasa dengan cara menjelaskan pengambilan keputusan mereka dan dalam prosesnya, memberikan nilai bagi perusahaan. Agar strategi penetapan merek berhasil dan nilai merek dapat tercipta, maka pemasar harus dapat meyakinkan konsumen bahwa terdapat perbedaan berarti di antara merek dalam kategori produk ataupun jasa.

b. Definisi Ekuitas Merek

Ekuitas merek (*brand equity*) adalah nilai tambah yang diberikan pada produk dan jasa. Ekuitas merek dapat tercermin dalam cara konsumen berpikir, merasa, dan bertindak dalam hubungannya dengan merek, dan juga harga, pangsa pasar, serta profitabilitas yang diberikan merek bagi perusahaan (Kotler & Keller, 2009:263). Secara khusus, merek harus menciptakan asosiasi merek yang kuat, menyenangkan, dan unik bagi pelanggan. Tantangan bagi pemasar dalam membangun merek yang

kuat adalah memastikan bahwa pelanggan memiliki jenis pengalaman yang tepat dengan produk, jasa, dan program pemasaran untuk menciptakan pengetahuan merek yang diinginkan. Dengan kata lain, pemasar harus mampu membuat dan mengimplementasikan janji merek (*brand promise*) yaitu visi pemasar tentang seperti apa merek seharusnya dan apa yang harus dilakukan merek untuk konsumen.

Ekuitas merek dilihat dari perspektif pelanggan (*customer-based brand equity*) berarti kekuatan merek terletak pada apa yang dilihat, dibaca, didengar, dipelajari, dipikirkan, dan dirasakan pelanggan tentang merek sepanjang waktu. Suatu merek memiliki ekuitas merek berbasis pelanggan yang positif ketika konsumen bereaksi lebih positif terhadap produk dan cara produk itu dipasarkan ketika merek itu teridentifikasi, dibandingkan ketika merek itu tidak teridentifikasi. Dengan demikian, terdapat tiga kunci ekuitas merek berbasis pelanggan sebagai berikut:

- 1) Ekuitas merek timbul akibat perbedaan respons konsumen. Jika tidak ada perbedaan, maka pada intinya produk nama merek merupakan suatu komoditas atau versi generik dari produk.
- 2) Perbedaan respons adalah akibat pengetahuan konsumen tentang merek. Pengetahuan merek (*brand knowledge*) terdiri dari semua pikiran, perasaan, citra, pengalaman, keyakinan, dan lain-lain yang berhubungan dengan merek.

- 3) Respons diferensial dari konsumen yang membentuk ekuitas merek tercermin dalam persepsi, preferensi, dan perilaku yang berhubungan dengan semua aspek pemasaran merek.

c. Model Ekuitas Merek

Meskipun pemasar berpandangan serupa mengenai prinsip dasar penetapan merek, sejumlah model ekuitas merek menawarkan beberapa perspektif berbeda sebagai berikut:

a) Penilai Aset Merek (*Brand Asset Valuator/BAV*)

Menurut BAV, terdapat lima komponen ekuitas merek, yaitu:

- 1) Diferensiasi: mengukur tingkat sejauh di mana merek dianggap berbeda dari merek lain.
- 2) Energi: mengukur arti momentum merek.
- 3) Relevansi: mengukur cakupan daya tarik merek.
- 4) Harga diri: mengukur seberapa baik merek dihargai dan dihormati.
- 5) Pengetahuan: mengukur kadar keintiman konsumen dengan merek.

Gabungan antara diferensiasi, energi, dan relevansi menentukan kekuatan merek yang menggerakkan. Sedangkan gabungan antara komponen harga diri dan pengetahuan menciptakan reputasi merek.

b) Model Brand

Model yang diciptakan konsultan riset pemasaran Millward Brown dan WPP ini menggunakan figur Piramid Brand Dynamics untuk tingkat keterikatan konsumen terhadap merek. Menurut model

ini, pembangunan merek mengikuti sederet langkah yang berurutan, masing-masing tergantung pada keberhasilan pencapaian langkah sebelumnya. Konsumen “yang terikat”, yang berada di puncak piramid, membangun hubungan yang lebih kuat dengan merek dan menghabiskan lebih banyak untuk merek tersebut dibandingkan konsumen yang berada pada tingkat lebih rendah.

c) Model AAKER

Model yang diciptakan mantan profesor pemasaran dari UC Barkeley, David Aaker ini memandang bahwa ekuitas merek sebagai kesadaran merek (*brand awareness*), loyalitas merek, dan asosiasi merek, yang bersama-sama menambah atau mengurangi nilai yang diberikan sebuah produk atau jasa. Manajemen merek dimulai dengan mengembangkan identitas merek, yaitu sekumpulan asosiasi merek unik yang mewakili tujuan dan janji merek kepada pelanggan, sebuah citra merek yang aspirasional. Identitas merek biasanya terdiri dari 8 hingga 12 elemen yang mewakili konsep, seperti lingkup produk, atribut produk, kualitas atau nilai, kegunaan, pengguna, negara asal, atribut organisasional, kepribadian merek, dan simbol. Identitas harus menunjukkan diferensiasi pada beberapa dimensi, menyiratkan kesamaan pada yang lain, beresonansi dengan pelanggan, menggerakkan program pembangunan merek, merefleksikan budaya dan strategi bisnis, serta kredibel. Kredibilitas dapat dibangun dari bukti-bukti, aset, program, inisiatif strategis, atau investasi pada aset

atau program baru/program revitalisasi. Yang akan menggerakkan program pembangunan merek paling penting adalah elemen identitas inti. Sedangkan elemen identitas tambahan lainnya hanya sebagai pemberi tekstur dan panduan.

d) Model Resonansi Merek

Resonansi berarti intensitas atau kedalaman ikatan psikologis yang dimiliki pelanggan dengan merek, juga tingkat aktivitas yang dihasilkan oleh loyalitas. Model ini memandang pembangunan merek sebagai sederet langkah yang menapak naik, dari bawah ke atas, yakni:

- 1) Memastikan teridentifikasinya merek oleh pelanggan dan memastikan asosiasi merek dalam pikiran pelanggan dengan satu kelas produk atau kebutuhan pelanggan tertentu.
- 2) Memastikan tertanamnya arti merek secara total dalam pikiran pelanggan dengan menghubungkan sejumlah asosiasi merek yang nyata dan tidak nyata secara strategis.
- 3) Mendapatkan respons pelanggan yang tepat dalam hubungannya dengan penilaian dan perasaan terkait dengan mereka.
- 4) Mengubah respons merek untuk menciptakan hubungan loyalitas yang intens dan aktif antara pelanggan dan merek.

Menerapkan keempat langkah tersebut berarti membangun sebuah piramid yang terdiri dari enam “kotak pembangunan merek” dengan pelanggan. Terciptanya ekuitas merek yang signifikan, mengharuskan pemasar mencapai puncak atau titik tertinggi piramid

merek, yang hanya terjadi apabila kotak bangunan yang tepat terpasang pada tempatnya. Kotak pembangunan merek tersebut terdiri dari:

- 1) Keutamaan merek: seberapa sering dan seberapa mudah pelanggan memikirkan merek dalam berbagai situasi pembelian atau konsumsi.
- 2) Kinerja merek: seberapa baik produk atau jasa memenuhi kebutuhan fungsional pelanggan.
- 3) Pencitraan merek: menggambarkan sifat ekstrinsik produk atau jasa, termasuk cara dimana merek berusaha memenuhi kebutuhan psikologis atau kebutuhan sosial pelanggan.
- 4) Penilaian merek: berfokus pada pendapat dan evaluasi pribadi pelanggan sendiri.
- 5) Perasaan merek: respons dan reaksi emosional pelanggan terhadap merek.
- 6) Resonansi merek: mengacu pada sifat hubungan yang dimiliki pelanggan dengan merek dan sejauh mana mereka merasa sinkron dengan merek.

d. Penggerak Ekuitas Merek

Pemasar membangun ekuitas merek dengan menciptakan struktur pengetahuan merek yang tepat untuk konsumen yang tepat pula. Berikut ini tiga komponen utama penggerak ekuitas merek.²⁸

²⁸ Kotler & Keller (2009)... hlm. 268-269

- 1) Pilihan awal untuk elemen atau identitas merek yang membangun merek (nama merek, URL, logo, lambang, karakter, juru bicara, slogan, lagu, kemasan, dan papan iklan).
- 2) Produk dan jasa serta semua kegiatan pemasaran dan program pemasaran pendukung yang menyertainya.
- 3) Asosiasi lain yang diberikan secara tidak langsung ke merek dengan menghubungkan merek tersebut dengan beberapa entitas lain (orang, tempat, atau barang).

e. Memilih Elemen Merek

Menurut Kotler & Keller, elemen merek (*brand element*) adalah alat pemberi nama dagang yang mengidentifikasikan dan mendiferensiasikan merek. Terdapat enam kriteria utama untuk memilih elemen merek sebagai berikut:

- 1) Dapat diingat. Seberapa mudah elemen merek itu diingat dan dikenali.
- 2) Berarti. Apakah elemen merek itu kredibel dan mengindikasikan kategori yang berhubungan dengannya. Apakah elemen merek itu menyiratkan sesuatu tentang bahan produk atau tipe orang yang mungkin menggunakan merek.
- 3) Dapat disukai. Seberapa menarik estetika elemen merek itu.
- 4) Dapat ditransfer. Apakah elemen merek itu dapat digunakan untuk memperkenalkan produk baru dalam kategori yang sama atau berbeda. Apakah elemen merek itu menambah ekuitas merek melintasi batas geografis dan segmen pasar.

- 5) Dapat disesuaikan. Seberapa mudah elemen merek itu disesuaikan dan diperbarui.
- 6) Dapat dilindungi. Seberapa mudah elemen merek itu dapat dilindungi secara hukum. Selain nama merek, semboyan juga merupakan sarana yang efisien untuk membangun ekuitas merek. Fungsinya sebagai pegangan untuk membantu konsumen memahami merek dan menerjemahkan maksud program pemasaran.

f. Merancang Kegiatan Pemasaran Holistik

Untuk membangun ekuitas merek, pemasar juga perlu melakukan kontak merek (brand contact). Kontak merek adalah semua pengalaman yang membawa informasi, baik positif maupun negatif, yang dimiliki pelanggan atau prospek dengan merek, kategori produk, atau pasar yang berhubungan dengan produk atau jasa pemasar²⁹. Untuk membangun ekuitas merek dan menciptakan kontak merek, pemasar dapat melakukannya dengan berbagai cara, diantaranya melalui klub dan komunitas konsumen, pameran dagang, pemasaran acara, sponsor, kunjungan pabrik, hubungan masyarakat, dan konferensi pers, serta pemasaran yang bertujuan sosial.

Dalam merancang program pemasaran pembangunan merek, terdapat tiga pendekatan yang dapat dipergunakan (Kotler & Keller, 2009:270-273) yaitu:

1) Personalisasi

²⁹ Kotler & Keller (2009)... hlm. 269

Yaitu memastikan merek dan pemasarannya serelevan mungkin dengan sebanyak mungkin pelanggan. Hal ini merupakan tantangan bagi pemasar karena tidak ada dua pelanggan yang identik. Untuk beradaptasi dengan keinginan pelanggan yang semakin besar akan personalisasi, pemasar menerapkan konsep, seperti:

- a) Pemasaran pengalaman
- b) Pemasaran satu-satu
- c) Pemasaran ijin, yaitu praktik pemasaran kepada konsumen hanya setelah mendapatkan ijin dari mereka. Pemasaran tidak lagi menggunakan kampanye media massa. Pemasar dapat mengembangkan hubungan konsumen yang lebih kuat dengan menghormati kehendak mereka dan hanya mengirimkan pesan ketika mereka menunjukkan keinginan mereka untuk lebih terlibat dengan merek.

2) Integrasi

Maksudnya membaurkan dan menyesuaikan kegiatan pemasaran untuk memaksimalkan efek individual dan kolektif mereka melalui variasi kegiatan pemasaran yang memperkuat janji merek. Pemasar juga harus memperlihatkan identitas merek melalui seluruh sarana komunikasi dan kontak merek yang tersedia agar tertanam citra merek yang kuat di benak konsumen. Citra merek berarti cara masyarakat menganggap merek secara aktual. Sedangkan identitas merek adalah cara perusahaan membidik untuk mengidentifikasi atau

memposisikan dirinya sendiri atau produknya. Identitas merek tersebut dapat diperlihatkan melalui iklan, laporan tahunan, brosur, katalog, kemasan, alat tulis perusahaan, dan kartu bisnis.

3) Internalisasi

Merupakan kegiatan dan proses yang membantu memberikan informasi dan menginspirasi karyawan. Pemasar harus menerapkan perspektif internal untuk memastikan karyawan dan mitra pemasaran menghargai dan memahami merek secara mendalam. Hal ini dilakukan dalam rangka menghantarkan janji merek. Janji merek tidak akan dihantarkan, kecuali semua pihak dalam perusahaan menghidup merek. Ikatan merek terjadi ketika pelanggan mengalami penghantaran janji merek oleh perusahaan.

g. Mengelola Ekuitas Merek

Pengelolaan merek yang efektif membutuhkan tindakan pemasaran jangka panjang. Terdapat dua tindakan pengelolaan ekuitas merek menurut Kotler & Keller (2009:277, 279) sebagai berikut:

1. Penguatan merek

Sebagai aset perusahaan yang umurnya panjang, merek perlu dikelola dengan baik, sehingga nilainya tidak menyusut. Pada beberapa titik, kegagalan untuk memperkuat merek akan menghilangkan kesadaran merek dan memperlemah citra merek. Ekuitas merek diperkuat oleh tindakan pemasaran yang secara konsisten menyampaikan arti suatu merek dalam hal:

- a) Produk apa yang dipresentasikan oleh merek, apa manfaat inti yang diberikan, dan kebutuhan apa yang dipenuhi.
- b) Bagaimana merek membuat produk menjadi unggul, dimana asosiasi merek yang kuat, disukai, dan unik harus berada dalam pikiran konsumen.

2. Revitalisasi merek

Hal pertama yang harus dilakukan dalam merevitalisasi merek adalah memahami sumber-sumber apa dari ekuitas merek yang dapat dipergunakan. Revitalisasi merek perlu dilakukan mengingat terjadinya perubahan selera dan preferensi konsumen, kemunculan pesaing baru/teknologi baru, ataupun jenis perkembangan lainnya dalam lingkungan pemasaran yang dapat mempengaruhi peruntungan merek.

- h. Merencanakan Strategi Penetapan Merek (*Branding Strategy*)

B. Kajian Teoritik

Kerangka teori dimaksudkan untuk memberikan gambaran atau batasan tentang teori yang akan digunakan sebagai landasan penelitian yang akan dilakukan dan sebagai teori mengenai variabel-variabel permasalahan yang akan diteliti. Dengan ditentukannya kerangka teori ini suatu proposal akan dapat membantu peneliti dan orang lain untuk lebih memperjelas sasaran dan tujuan penelitian yang dilakukan.

Komunikasi Bisnis yang efektif diperlukan oleh semua organisasi bisnis dalam upaya mencapai tujuannya. Organisasi bisnis yang produktif ditunjang oleh penguasaan komunikasi bisnis para anggota organisasinya, baik

penguasaan komunikasi verbal (lisan dan tulisan), maupun komunikasi non-verbal. Fakta empiris dalam dunia organisasi menunjukkan bahwa sebagian besar anggota organisasi melakukan pekerjaannya dengan melakukan komunikasi.

Dalam kehidupan organisasi bisnis, keberadaan tim kerja semakin populer. Banyak perusahaan dari berbagai industri menerapkan konsep tim kerja dalam melakukan aktifitasnya. Pemakaian tim kerja diyakini banyak pimpinan perusahaan akan lebih efektif, dibandingkan penyelesaian aktifitas secara individual. Pemakaian tim kerja diharapkan dapat menciptakan sinergi yang positif. Penjumlahan anggota dalam tim akan memungkinkan menghasilkan output yang lebih besar dibandingkan output total yang dikerjakan oleh masing-masing individu. Tidak peduli seberapa berbakatnya seseorang, betapapun unggulnya sebuah tim atau seberapa kuatnya kasus hukum, keberhasilan tidak akan diperoleh tanpa penguasaan keterampilan komunikasi yang efektif. Keterampilan melakukan komunikasi yang efektif akan berperan besar dalam mendukung pencapaian tujuan dari seluruh aktivitas. Untuk dapat melakukan komunikasi yang efektif, maka kemampuan untuk mengirimkan pesan atau informasi yang baik, kemampuan untuk menjadi pendengar yang baik, serta keterampilan menggunakan berbagai media atau alat audio visual merupakan bagian yang sangat penting.³⁰

Pemahaman mengenai peran strategik merek tidak bisa dipisahkan dari tipe-tipe utama merek, karena masing-masing merek memiliki tipe citra yang

³⁰ <http://komunikasibisnis.blogspot.com>

berbeda. Ketiga tipe tersebut meliputi: *Attribute Brands*, *Asprational brands*, dan *Experience Brands*.

1. *Attribute Brands*, yakni merek-merek yang memiliki citra dan mampu mengkomunikasikan keyakinan/ kepercayaan terhadap atribut fungsional produk. Kerap sekali sangat sukar bagi konsumen untuk menilai kualitas dan fitur secara objektif atas begitu banyak tipe produk, sehingga mereka cenderung memilih merek-merek yang dipersepsikan sesuai dengan kualitasnya. Contoh, proposisi merek Holden adalah mobil Australia yang diproduksi sesuai dengan standar kualitas tinggi; merek McKinsey menjanjikan konsultasi strategik berkualitas tinggi; merek Harvard School menjanjikan kualitas analisis yang tinggi dan komprehensif; dan seterusnya.
2. *Aspirational Brands*, yaitu merek-merek yang menyampaikan citra tentang tipe orang yang membeli merek bersangkutan. Citra tersebut tidak banyak menyangkut produknya, tetapi justru lebih banyak berkaitan dengan gaya hidup yang didambakan. Keyakinan yang dipegang konsumen adalah bahwa dengan memiliki merek semacam ini, akan tercipta asosiasi yang kuat antara dirinya dengan kelompok aspirasi tertentu (misalnya golongan kaya, prestisius dan populer). Dalam hal ini, status, pengakuan sosial dan identitas jauh lebih penting daripada sekedar nilai fungsional produk.
3. *Experience Brands*, mencerminkan citra merek yang menyampaikan citra asosiasi dan emosi bersama (*shared associations and emotions*). Tipe ini memiliki citra melebihi sekedar aspirasi dan lebih berkenan dengan kesamaan filosofi antara merek dengan konsumen individual. Kesuksesan

sebuah *experience brands* ditentukan oleh kemampuan merek bersangkutan dalam mengespresikan individualitas dan pertumbuhan personal. Contoh; Nike dengan “*Just Do It*” attitude yang dikomunikasikan secara konsisten; Qantas dengan slogan “*The Spirit Of Australia*”; Disneyland yang menekankan pengalaman yang *fun* dan *adventurous*; serta Marlboro yang mengkapanyekan nilai-nilai maskulin. Keempat contoh merek ini tidak membuat klaim tentang superioritas atau fitur khusus dalam produknya, lebih mengkomunikasikan pengalaman dan asosiasi bersama yang ingin diwujudkan.

McEnally dan de Chernatony mengembangkan model konseptual evolusi proses branding yang terdiri dari enam tahap utama :

1. Unbranded goods³¹

Dalam tahap ini, barang diperlakukan sebagai komoditas dan sebagian besar diantaranya tidak diberi merek. Tahap ini biasanya bercirikan situasi permintaan jauh melampaui penawaran. Produsen tidak berusaha keras untuk membedakan produknya, sehingga persepsi konsumen terhadap produk bersifat utilitarian (hanya mengandalkan nilai ekonomik produk).

2. Merek sebagai referensi atau acuan

Dalam tahap ini, tekanan persaingan menstimulasi para produsen untuk mendiferensiasikan produknya dari output produsen-produsen lain. Diferensiasi diwujudkan terutama melalui penyediaan

³¹ Fandy Tciptono, *Manajemen dan strategi merk*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2011) hlm.

atribut fungsional yang unik atau perubahan atribut produk fisik. Dengan demikian perusahaan mendapatkan manfaat penting. Melalui pemilihan nama merek yang tepat dan unik, nama merek bersangkutan bisa diproteksi pemerintah sesuai dengan ketentuan merek dagang yang berlaku.

Kebanyakan dalam upaya pemasaran tahap 2 dikonsentrasikan pada upaya membangun dan meningkatkan karakteristik fungsional merek dan mengkomunikasikannya kepada para konsumen. Hal ini selanjutnya memungkinkan konsumen untuk mengidentifikasi dan membedakan merek tertentu dari para pesaingnya dan sekaligus berperan sebagai jaminan kualitas yang konsisten. Dengan kata lain, perusahaan terlibat dalam proses brand positioning.

3. Merek sebagai kepribadian

Dalam hal ini konsumen menghadapi begitu banyak merek yang semuanya menyamakan janji fungsional. Kemajuan teknologi membuat setiap perusahaan sukar mengandalkan keunggulan fungsional dalam jangka panjang, karena setiap keunggulan bisa ditiru atau disamai oleh para pesaingnya. Konsekwensinya setiap merek yang bersaing dalam kategori produk yang sama cenderung menjadi serupa atau mirip dalam hal fungsionalitas. Dalam rangka menciptakan diferensiasi, pemasar mulai berfokus pada upaya menyertakan nilai fungsional pada mereknya dan mengkomunikasinya melalui metafora kepribadian merek (*brand personality*). Kepribadian merek yang

dipilih adalah yang mampu menyelaraskan nilai emosional merek dan gaya hidup konsumen sasaran.

Berdasarkan teori konstruksionisme sosial, merek memiliki makna secara simbolis. Misalnya kepemilikan barang dan merek sering kali digunakan individu dalam mengekspresikan dirinya dan masa lalunya, nilai personal, keyakinan religius, identitas etnis, kompetensi diri, kekuatan dan status sosial, dan diferensiasi dirinya dengan orang lain.

4. Merek sebagai ikon (Iconic Brands)

Pada umumnya kemampuan sebuah merek menjadi ikon dihasilkan dari persistensi dan konsisten para pemilik dan manajer merek dalam mengkomunikasikan dan menyampaikan nilai-nilai yang sama selama periode waktu yang relatif lama. Sebuah ikon harus memiliki banyak asosiasi baik primer maupun sekunder. Oleh karena itu pemilik dan manajer merek harus secara berkesinambungan mencari asosiasi-asosiasi yang memperkuat status ikonik mereknya.

5. Merek sebagai perusahaan

Merek memiliki identitas kompleks dan banyak poin kontak antara konsumen dan merek. Karena merek sama dengan perusahaan, semua stakeholder akan mempersepsikan merek perusahaan dengan cara yang sama. Perusahaan tidak bisa lagi menyampaikan sebuah citra tertentu kepada media dan citra lainnya yang berbeda ke konsumen

atau pemegang saham. Komunikasi dari perusahaan harus terintegrasi dalam semua operasinya.

Pada tahap kelima ini, konsumen terlibat secara lebih aktif dalam proses penciptaan merek. Mereka bersedia berinteraksi dengan produk atau jasa dalam rangka menciptakan nilai tambahan. Dalam hal ini, merek bukan sekedar konsumen tetapi juga Co-producer.

6. Merek sebagai kebijakan (Policy)

Pada tahap ini, merek dengan perusahaan diidentifikasi secara kuat dengan isu-isu sosial etnis dan politik tertentu. Konsumen berkomitmen pada merek dan perusahaan yang memiliki pandangan yang sama. Sebelum memutuskan untuk ke tahap ini, setiap perusahaan harus mempertimbangkan secara matang resiko dan kredibilitas merek sebagai perusahaan. Resiko terbesarnya adalah kehilangan konsumen yang tidak menyukai atau tidak setuju dengan sudut pandang perusahaan terhadap isu-isu spesifik.

Dalam tahap 5 dan 6 nilai merek mengalami perubahan yang signifikan, sedangkan tahap 1 hingga 4 bersifat instrumental karena membantu konsumen untuk membantu mewujudkan tujuan tertentu. Merek-merek pada tahap 5 dan 6 justru menciptakan terminal values yang merupakan tujuan akhir yang diharapkan konsumen. Hanya sedikit perusahaan yang bersedia dan mampu mengatasi resiko beralih ke tahap merek sebagai kebijakan.