

BAB II KAJIAN TEORITIS

A. Kajian Pustaka

1. Manajemen Citra

a. Sarana Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan di perlukan alat-alat sarana (tools). Tools merupakan syarat untuk mencapai hasil yang ditetapkan. Tools tersebut dikenal dengan 6M, yaitu man, money, materials, machines, method, dan markets. (Robbins, Stephen dan Mary coulter 2007)

1). Man : dalam manajemen, faktor manusia adalah paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, manajemen timbul karena adanya orang-orang yang berkerja sama untuk mencapai tujuan. Man : merujuk pada sumber daya manusia yang di miliki oleh organisasi.

2). Money : money atau uang merupakan suatu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat di ukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (tools) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ni akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk

membayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang di butuhkan dan harus di beli serta berapa hasil yang aka di capai dari suatu organisasi.

3). Material : bahan atau material terdiri dari bahan setengah jadi (raw material) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak bisa dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

4). Mesin : dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat di perlukan. Penggunaan mesin akan membawa keudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besarserta menciptakan efisiensi kerja.

5). Metode (mehhod) : dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusianya sendiri.

6). Market : market atau pasar adalah tempat di mana organisasi meyebarluaskan (memasarkan) produknya. Memasarkan produk sudah barang tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasa pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka pasar dan harga barang harus sesuai dengan selera kosumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.²³

b. Fungsi Dasar Manajemen

Keberhasilan suatu pekerjaan atau kegiatan bisnis tergantung dari manajemennya. Pekerjaan itu akan berhasil apabila menejemennya baik atau teratur, dimana manajemen itu sendiri merupakan suatu perangkat dengan melakukan proses tertentu dalam fungsi yang terkait. Maksudnya adalah serangkaian tahap kegiatan mulai awal melakukan kegiatan atau pekerjaan sampai akhir tercapainya tujuan kegiatan atau pekerjaan. Pembagian fungsi manajemen menurut beberapa ahli manajemen di antaranya yaitu :

menurut Dalton E.M.C farland (1974) dalam “Management Principles”, fungsi manajemen terbagi menjadi

- Perencanaan (planning)

²³ Ir. Sutarno, M.Sc *serba-serbi manajemen bisnis* (Yogyakarta : graha ilmu 2012). Hlm 25-26

- Pengorganisasian (organizing)
- Pengawasan (controlling)

Menurut George R. Ferry dalam *Principles of Management*, (terj. Dr. Winardi, SE, 2010), proses manajemen terbagi menjadi :

- Perencanaan (planning)
- Pengorganisasian (organizing)
- Pengawasan (controlling)
- Pelaksanaan (activating)

Menurut H. Koontz dan O'Donnel (1972) dalam the *Principles of Management*, proses dan fungsi manajemen terbagi menjadi :

- Perencanaan (planning)
- Pengorganisasian (organizing)
- Pengarahan (directing)
- Pengawasan (controlling)
- Perencanaan (planning)

Pada hakekatnya perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan yang merupakan dasar bagi kegiatan-kegiatan/tindakan-tindakan ekonomis dan efektif pada waktu yang akan datang. Proses ini memerlukan pemikiran tentang apa yang perlu di kerjakan, bagaimana dan dimana suatu kegiatan perlu dilakukan serta siapa yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaannya. Dengan kata lain perencanaan adalah proses pengambilan keputusan yang merupakan dasar bagi kegiatan-kegiatan/tindakan-tindakan ekonomis

dan efektif pada waktu yang akan datang. Intinya perencanaan merupakan suatu proses menetapkan tujuan dan memutuskan bagaimana hal tersebut dapat dicapai. Rencana meliputi sumber-sumber yang dibutuhkan, tugas yang diselesaikan, tindakan yang diambil dan jadwal yang diikuti. Para manajer mungkin membuat rencana untuk stabilitas (plan for stability), rencana untuk mampu beradaptasi (plan for adaptability) atau para manajer mungkin juga membuat rencana untuk situasi yang berbeda (plan for contingency)²⁴

Pengorganisasian (organizing)

Fungsi pengorganisasian dapat didefinisikan sebagai suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menepatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut. sebagai salah satu fungsi manajemen, fungsi pengorganisasian dilakukan setelah perencanaan. dengan pengorganisasian maka akan terjadi sinkronisasi dan kombinasi sumberdaya manusia, sumber daya fisik dan keuangan. semua ketiga sumber tersebut harus diarahkan untuk mendapatkan hasil sesuai yang direncanakan. oleh karena itu, fungsi pengorganisasian membantu dalam pencapaian hasil yang sebenarnya, dan fungsi pengorganisasian ini penting dan perlu diperhatikan. menurut Bernard M (1990), “fungsi

²⁴ Ibid. Hlm 26-27

pengorganisasian mampu mendefinisikan posisi peran, pekerjaan terkait dan koordinasi antara kewenangan dan tanggung jawab”. oleh karena itu, seorang manajer harus selalu mengatur untuk mendapatkan hasil.²⁵

Pengarahan (directing)

Pengarahan merupakan fungsi manajemen yang menstimulir tindakan-tindakan agar betul-betul dilaksanakan. Oleh karena tindakan-tindakan itu dilakukan oleh orang, maka pengarahan meliputi pemberian perintah-perintah dan motivasi pada personalia yang melaksanakan perintah-perintah tersebut. Pengarahan juga berarti sebuah proses di mana para manajer memberi perintah, membimbing dan mengawasi kinerja para pekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dapat dikatakan bahwa pengarahan merupakan jantung dari proses manajemen. Fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan stafing menjadi tidak penting jika fungsi pengarahan tidak terjadi. Pengarahan berarti melakukan tindakan untuk mulai bekerja. Dalam pengarahan ada faktor manusia. Dengan kata sederhana, pengarahan dapat digambarkan sebagai memberikan bimbingan kepada pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Dalam bidang manajemen, pengarahan adalah semua kegiatan yang dirancang untuk mendorong bawahan supaya bekerja secara efektif dan efisien. Pengarahan juga berarti proses atau teknik mengarahkan manusia dimana instruksi dapat ditempatkan dan operasi dapat dilakukan sesuai rencana. Karena itu, mengarahkan adalah fungsi

²⁵ ibid, hlm 33-34

membimbing, menginspirasi, mengawasi dan memerintah orang dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.²⁶

Pengendalian/pengawasan (controlling/monitoring)

Fungsi control atau pengawasan pada hakekatnya mengatur apakah kegiatan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditentukan dalam rencana. Sehingga pengawasan berkaitan dengan fungsi perencanaan. Semakin jelas dan lengkapnya koordinasi perencanaan maka semakin jelas dan lengkap pula pengawasan. Proses pengendalian terdiri dari empat langkah, yaitu : penetapan standar kinerja yang didasarkan pada tujuan perusahaan, pengukuran dan pelaporan kinerja aktual, membandingkan pengukuran dengan kinerja aktual, dan jika perlu mengambil tindakan korektif atau preventif.

Standar kinerja berasal dari fungsi perencanaan. Tidak peduli betapa sulitnya, standar harus ditetapkan untuk setiap tugas penting. Meskipun godaan mungkin menjadi besar, menurunkan standar untuk apa yang telah dicapai bukan solusi untuk masalah kinerja. Di sisi lain, seorang manajer tidak perlu standar yang lebih rendah ketika mereka ditemukan tak terjangkau karena keterbatasan sumber daya dan faktor eksternal bagi bisnis. Tindakan korektif diperlukan ketika kinerja di bawah standar. Jika kinerja yang diharapkan berada di bawah standar, maka tindakan pencegahan harus diambil untuk memastikan bahwa masalah tersebut tidak terulang kembali. Jika kinerja lebih tinggi atau

²⁶ Ibid, hlm 52

sama dengan standar, maka hal ini berarti memperkuat perilaku yang mengarah pada kinerja yang dapat diterima²⁷

c. Penetapan merek (Branding)

Unsur-unsur sebuah merek adalah nama merek, logo atau lambang, dan warna. Kotler dan Armstrong (2006: 229) mendefinisikan merek sebagai nama, istilah, tanda, lambang atau desain atau kombinasinya yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari seseorang atau sekelompok penjual dan untuk membedakan mereka dari barang dan jasa para pesaing. Sebuah nama merek yang baik minimal harus memenuhi syarat mudah dibaca, mudah diingat, dan tidak menimbulkan konotasi negatif.

Syarat pertama mudah dibaca, merupakan tantangan pertama dalam penetapan merek bagi para pemasar internasional mengingat banyaknya bahasa-bahasa di dunia. sebagai contoh : nama merek „mustika ratu“ akan sulit dibaca oleh orang-orang barat; kalau kita ke hypermarket carrefour, kita akan jumpai beberapa produk Prancis beberapa produk Prancis dengan nama merek yang sulit bagi kita untuk dibaca dan diingat. Untuk mengatasi masalah ini, maka beberapa perusahaan global menggunakan singkatan nama merek atau perusahaan menjadi nama merek globalnya seperti Bayerische Motoren Werke menjadi BMW, American Telephone and Telegraph menjadi AT&T, Volkswagen menjadi VW. Perusahaan harus memilih apakah

²⁷ Ibid, hlm 57

akan menggunakan nama merek yang berbeda-beda untuk setiap pasar host country (local brand) ataukah nama merek yang digunakan di beberapa negara dalam sebuah kawasan (internasional brand) ataukah nama merek yang sama digunakan di pasar global (global brand) untuk produk-produknya.

Jain (1996) menyebut 4 (empat) pilihan strategi merek yaitu (1) satu nama merek untuk seluruh dunia (global brand), (2) modifikasi nama merek di setiap pasar, (3) nama merek yang berbeda-beda di pasar-pasar yang berbeda (local brand), dan (4) nama perusahaan sebagai nama merek (seperti misalnya IBM, Coca-Cola, dan lain lain). Contoh dari penggunaan strategi modifikasi merek adalah penulisan nama merek dengan menggunakan bahasa setempat seperti misalnya nama merek coca-cola di tulis dalam bahasa arab di pasar timur tengah, dalam bahasa jepang di jepang, dalam bahasa mandarin di cina, dan sebagainya. Seperti telah dikemukakan terdahulu, sebuah **merek global** adalah merek-merek yang menggunakan merek yang sama, sebuah positioning dan citra yang serupa di seluruh dunia. artinya, nama merek tersebut harus mudah di baca dan diingat oleh konsumen global dan tidak menimbulkan konotasi negatif bagi konsumen dimana pun mereka berada. Kanebo, sebuah merek kosmetik jepang, gagal di pasakan di hongkong karena arti kata “kanebo” memiliki konotasi yang negatif bagi konsumen dinegara tersebut.

Kotabe dan helsen (2004: 354) mengemukakan bahwa sebuah merek yang benar-benar global adalah sebuah merek yang memiliki

sebuah identitas yang konsisten di kalangan para konsumen di seluruh dunia. hal ini berarti formulasi produk yang sama, manfaat inti (core benefits) dan nilai yang sama, serta positioning yang sama. Hanya sedikit sekali merek-merek yang memenuhi kriteria ini secara sempurna. Bahkan sebuah perusahaan seperti Procter dan Gamble hanya memiliki beberapa merek dalam portofolio produknya yang dapat disebut sebagai benar-benar mengglobal yaitu always/whisper (produk pelindung untuk wanita), pringles (kripik kentang) dan pantene (produk perawatan rambut). Empat merek lainnya yaitu ariel/tide, safeguard, olay, pampers mulai membangun positioning yang sama. Kotabe dan helsen (2004;356) mengemukakan keuntungan-keuntungan sebuah merek global yaitu :

(1) skala ekonomis, (2) sebuah merek global memiliki visibilitas (visibility) yang jauh lebih luas dari pada sebuah merek lokal, (3) berkaitan dengan faktor gengsi (prestige) menjadi sebuah merek global menambah citra terhadap merek tersebut, dan (4) dalam beberapa hal, merek-merek global juga dapat meningkatkan asosiasi sebuah negara dengan produk. Sebagai contoh McDonald's ada sebuah makanan cepat saji (fastfood) amerika serikat, L'Oreal adalah kosmetik Prancis, swatch adalah jam tangan swiss, nissin cup adalah jepang, dan sebagainya.

Sebuah merek global akan memiliki ekuitas merek (brand equity) yang berbeda-beda di setiap negara. Kotabe dan helsen (2004;356-7) menyebut perbedaan tersebut sebagai intercountry gaps in brand equity dan dapat disebabkan oleh hal-hal berikut; (1) sejarah merek di setiap negara, (2) iklim persaingan (competitive climate) yang

berbeda-beda disetiap negara, (3) dukungan pemasaran yang berbeda-beda disetiap negara, (4) tingkat penerimaan budaya terhadap merek-merek yang berbeda-beda disetiap negara. Sebagai contoh, merek-merek yang berasal dari Jerman atau Perancis lebih mudah diterima oleh konsumen di Spanyol dan Italia. Begitu pula pengaruh sifat kekeluargaan yang kental dikalangan konsumen Asia sehingga merek-merek yang digunakan dalam sebuah kelompok akan lebih mudah diterima oleh anggota-anggota kelompok yang belum menggunakan merek-merek tersebut. Dan (5) tingkat penetrasi kategori produk (pada umumnya, semakin tinggi penggunaan sebuah produk maka ekuitas merek dari produk tersebut akan semakin tinggi). Penetapan merek (branding) dapat dilakukan melalui komunikasi pemasaran integratif termasuk juga label dan kemasan.²⁸

2. Komunikasi Bisnis dalam Management

Citra a. Keputusan Bauran Pemasaran

Keputusan bauran pemasaran

Keputusan taktis rinci kemudian dibuat untuk parameter dikendalikan dari bauran pemasaran. Item tindakan meliputi :

- Pengembangan produk – bagian utama produksi adalah menentukan, merancang, dan memproduksi
- Keputusan harga
- Distribusi kontrak
- Kampanye pengembangan promosi

²⁸ Jajat Kristanto, *manajemen pemasaran internasional* (Jakarta : Erlangga 2011). Hlm 176-178

Segmentasi pasar

Segmentasi pasar adalah kegiatan membagi suatu pasar menjadi kelompok-kelompok pembeli yang berbeda yang memiliki kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran yang berbeda. Segmentasi pasar juga dapat diartikan sebagai identifikasi bagian-bagian dari pasar yang berbeda satu sama lain. Segmentasi memungkinkan perusahaan lebih dapat memenuhi kebutuhan pelanggan potensinya.

Konsep pemasaran panggilan untuk memahami pelanggan dan memuaskan kebutuhan mereka lebih baik dari kompetitor. Tapi pelanggan yang berbeda memiliki kebutuhan yang berbeda, dan itu jarang mungkin untuk memuaskan semua pelanggan dengan memperlakukan mereka sama.

Pemasaran massal mengacu pada perlakuan pasar sebagai kelompok homogen dan menawarkan bauran pemasaran yang sama untuk semua pelanggan. Pemasaran massal memungkinkan skala ekonomi untuk direalisasikan melalui produk massal, distribusi massal, dan komunikasi massa. Kelemahan dari pemasaran massal adalah bahwa kebutuhan pelanggan dan preferensi berbeda dan korban yang sama tidak mungkin dipandang sebagai optimal dengan semua pelanggan. Jika perusahaan mengabaikan kebutuhan pelanggan yang berbeda, perusahaan lain akan memasuki pasar dengan produk yang melayani kelompok tertentu, dan perusahaan incumbent akan kehilangan pelanggan tersebut. Target pemasaran di sisi lain mengakui

keragaman peanggan dan tidak mencoba untuk menyenangkan semua dari mereka dengan penawaran yang sama. Langkah pertama dalam pemasaran sasaran adalah untuk mengidentifikasi segmen pasar yang berbeda dan kebutuhan mereka.²⁹

b. Inovasi dalam Organisasi dan Proses Inovasi

Inovasi organisasi didefinisikan sebagai cara-cara baru dalam pengaturan kerja, dan dilakukan dalam sebuah organisasi untuk mendorong dan mempromosikan keunggulan kompetitif. Ini mencakup bagaimana organisasi, dan individu khususnya, mengelolah proses kerja di berbagai bidang seperti hubungan pelanggan, kinerja karyawan dan retensi, dan manajemen pengetahuan. Inti dari inovasi organisasi adalah kebutuhan untuk memperbaiki atau mengubah suatu produk, proses atau jasa. Semua inovasi berkisar perubahan - tetapi tidak semua perubahan adalah inovasi. Inovasi organisasi mendorong individu untuk berpikir secara mandiri dan kreatif dalam menerapkan pengetahuan pribadi untuk tantangan organisasi. Oleh karena itu, inovasi organisasi membutuhkan budaya inovasi yang mendukung ide-ide baru, proses dan cara yang umumnya “melakukan bisnis” baru.

Dalam konteks organisasi, inovasi berhubungan dengan perubahan positif dalam hal efisiensi, kualitas produktivitas, daya saing, pangsa pasar, dan lainnya. Semua organisasi bisa berinovasi, termasuk untuk organisasi perusahaan, rumah sakit, universitas, dan organisasi

²⁹ Ir. Sutarno, M.Sc *serba-serbi manajemen bisnis* (Yogyakarta : graha ilmu 2012). Hlm 217-218

pemerintahan. Sebagai contoh, mantan walikota Martin O'Malley mendorong kota Baltimore untuk menggunakan CitiStat, sebuah pengukuran kinerja data dan sistem manajemen yang memungkinkan pejabat kota untuk mempertahankan statistik mengenai tren kejahatan untuk kondisi berlubang. Sistem ini membantu dalam evaluasi yang lebih baik dari kebijakan dan prosedur dengan akuntabilitas dan efisiensi dalam hal waktu dan uang.

Proses Inovasi

Proses yang dijelaskan disini diletakkan sebagai urutan tahapan proses yang terungkap dari waktu ke waktu. Tahap ini dapat terjadi, namun pada berbagai tingkat abstraksi atau generalisasi, banyak pengulangan elemen-elemen dalam setiap tahap. Pengulangan generalisasi komponen ini adalah bagian tak terpisahkan dari proses dan metode yang digunakan. Metode yang digunakan adalah

- Memperdalam dengan pengulangan atau Iterative Deepening (memperdalam dengan pengulangan dan penyempurnaan pengetahuan)
- Pencarian dan eksplorasi atau searching dan exploration (pencarian dan penemuan berbasis bukti)
- Pengetahuan sintesis atau knowledge synthesis (pengenalan pola dan penalaran induktif)

Menguasai kedua teknik memungkinkan inovator untuk mendapatkan pengetahuan yang diperlukan, dan untuk

menggunakannya dalam cara yang tepat, untuk menemukan hal-hal baru yang tidak diketahui dan berharga. Salah satu proses yang paling penting dalam setiap usaha untuk berinovasi adalah menemukan peluang baru untuk mengejar kemajuan. Proses penemuan peluang ini berfokus pada menemukan kebutuhan yang tak terpenuhi dan keinginan tertentu yang dapat menjadi dasar untuk mendapatkan solusi baru dan praktis. Fokus dari proses ini adalah pada masyarakat dan apa yang mereka inginkan, bukan pada teknologi dan apa yang dapat dilakukan. Menguasai proses ini menghasilkan sebuah „mesin“ awal dan akhir secara terus menerus, yang mendorong semua upaya inovasi.³⁰

c. Identitas Merek dan Perusahaan

Ini barangkali merupakan bidang desain yang langsung terkait dengan tugas komunikasi. Mudah diketahui sebabnya. Diagram 9.1 menyajikan nama merek fiktif yang sama dalam empat jenis huruf standar. Apa kesan anda atas masing-masing jenis huruf tersebut? Pendapat anda mungkin berbeda dari pendapat saya. Bagi saya jenis huruf yang disebelah kiri atas menonjolkan

Sondrex

Sondrex

Sondrex

Diagram 9.1 apa arti perbedaan jenis huruf bagi merek?

³⁰ Ir. Sutarno, M.Sc *serba-serbi manajemen bisnis* (Yogyakarta : graha ilmu 2012). Hlm. 134-136

Kelembutan, merek wanita, dan yang disebelah kanannya menunjukkan kekukuhan yang tegas. Adapun yang sebelah kiri bawah memberikan kesan bentuk yang modern dan bagus sedangkan yang terakhir menunjukkan bentuk tradisional dan layak dipercaya

Tentu saja, nama merek khayalan saya di atas dengan sendirinya telah mewarnai pandangan anda. Nama produk memang dapat berbicara mengenai diri sendiri dan menjadi sesuatu yang akan memberikan harapan. Pada saat anda mulai merencanakan komunikasi ia harus sudah tersusun dengan baik sebagai hasil riset diantara kelompok-kelompok sasaran.

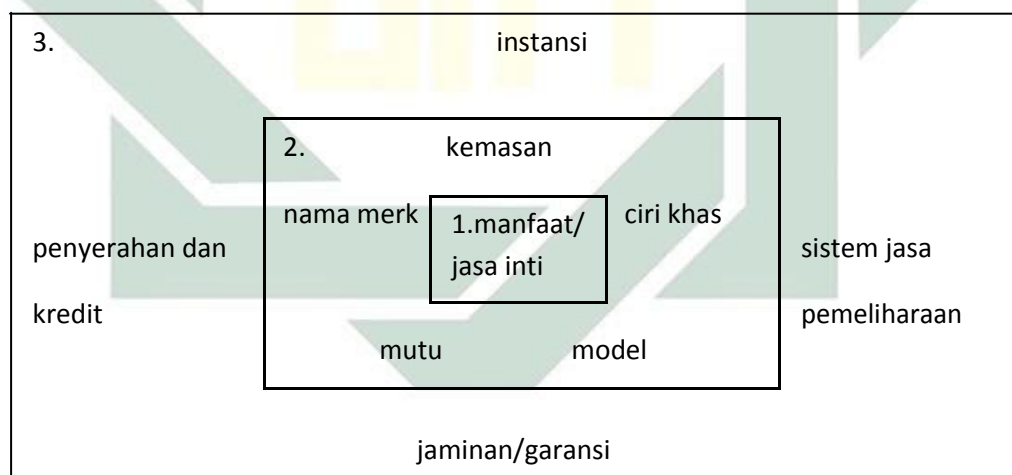
Di samping itu sangat penting bagi barang-barang konsumsi, desain nama dan nama merek juga dapat mempengaruhi penjualan peralatan modal. Perusahaan One Midlands meluncurkan sebuah alat pembuat label yang digerakkan oleh robot yang mendapat celaan dari para pesaingnya karena terlalu ringan. Produk para pesaingnya terbuat dari logam seberat beberapa ratus pon – untuk memasang label seberat satu atau dua ons! Perusahaan tersebut meluncurkan jenis mark II lainnya, yang mereka namai biceps. Perbaikan yang cukup logis ini, dari alat yang digerakkan dengan tangan robot menjadi nama yang diambil dari nama otot tangan yang utama, sangat membantu dalam perang pasar melawan para pesaing.

Identitas perusahaan juga dapat memperbaiki harapan sebuah perusahaan. Pemandangan logo dan tipografi tercetak dalam otak para pelanggan walaupun tanpa disadari sebelum dapat memenuhi harapan.

Desain yang berantakan dan ruwet akan selalu cenderung untuk menghinai sebuah perusahaan kecil yang mencoba untuk kelihatan besar. Desain yang meyakinkan dan rapi, dengan ruangan yang cukup lega di dalamnya, akan lebih memberikan kesan sebagai sebuah perusahaan yang telah mapan. Desain yang cocok untuk perusahaan pencari langganan hampir pasti akan salah apabila digunakan oleh perusahaan perangkat lunak yang baru dan dinamis³¹

d. Perencanaan dan Pengembangan Produk

Perencanaan produk mencakup seluruh kegiatan yang memungkinkan sebuah perusahaan menentukan produk-produk apa saja yang perlu dipasarkan.



gambar 2.1 Tingkatan Produk dalam pengembangan produk

keterangan:

³¹ Tom brannan, *pedoman praktis untuk komunikasi pemasaran terpadu*, (Jakarta : PT Gramedia pustaka utama, 1998) hlm. 97-99

1. produk inti
2. produk berwujud/formal
3. produk tambahan/produk yang disempurnakan

pengembangan produk dalam istilah yang terbatas meliputi

kegiatan-kegiatan teknis seperti :

- riset produk yang dibutuhkan oleh konsumen pada masa yang akan datang
- rekayasa (engineering) yang berkaitan dengan cara pembuatan produk yang diperlukan
- desain yang berkaitan perencanaan terhadap suatu produk yang akan dibuat

Pada beberapa hal pokok yang spesifik didalam membahas masalah perencanaan produk dan pengembangan produk adalah gabungan antara perencanaan produk dan pengembangan produk mencakup kegiatan yang berhubungan dengan keputusan strategi perusahaan di dalam usaha untuk tetap hidup dan bertahan di mata masyarakat konsumen dalam keadaan bisnis yang penuh persaingan yakni menyangkut hal-hal sebagai berikut :

1. produk yang mana harus dibuat dan dibeli oleh perusahaan ?
2. apakah perusahaan perlu memasarkan lebih banyak atau lebih sedikit
3. apakah manfaat baru dari setiap produk
4. untuk setiap produk merk dan kemasan label apa yang akan digunakan

5. bagaimana seharusnya corak dan desain sebuah produk?
dengan bahan apa dan dalam ukuran serta warna yang bagaimana produk harus dibuat
6. berapa seharusnya jumlah dari setiap produk?
7. bagaimana seharusnya penetapan harga sebuah produk?

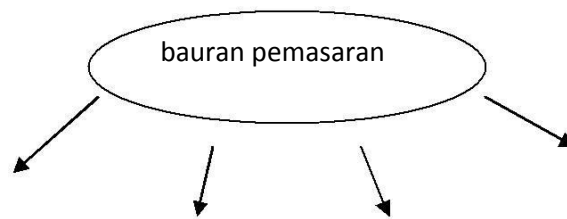
Pertanyaan-pertanyaan tersebut di atas merupakan dasar dan awal kegiatan perusahaan yang harus dilakukan oleh bagian perencanaan produk dan pengembangan produk suatu perusahaan. pentingnya inovasi produk dilatarbelakangi oleh suatu falsafah bahwa pembenaran (justification) sosio ekonomis sebuah bisnis adalah : kemampuannya untuk memuaskan pelanggannya (konsumen).³²

e. Bauran pemasaran

Bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam pasar sasaran. terdapat lusinan alat bauran pemasaran. McCarthy mempopulerkan sebuah klasifikasi empat unsur dari alat-alat ini yang dikenal dengan empat 4p³³

³²Marius P. Angipora, SE, dasar-dasar pemasaran, (Jakarta: PT RajaGrafindo persada, 1999). Hal. 129-131

³³philip kotler, *manajemen pemasaran*, (jakarta : prehalindo, 1997), hlm. 82



Produk	Harga	Promosi	Tempat
keanekaragaman produk	daftar harga	promosi penjualan	saluran
kualitas, desain, bentuk, merek, kemasan, ukuran, pelayanan, jaminan	rabat, potongan syarat kredit jangka waktu pembayaran	iklan usaha penjualan hub masyarakat pemasaran langsung	ruang lingkup penyortiran lokasi persediaan pengangkutan pengembalian

1. produk (product) merupakan kombinasi barang dan jasa yang perusahaan tawarkan

2. Harga (Price) merupakan jumlah uang yang harus konsumen bayarkan untuk mendapatkan produk tersebut. penetapan harga oleh pihak produsen dilakukan dalam 2 (dua) cara, yaitu : harga eceran dan grosir.

disamping itu masih diberikan berupa potongan harga, ke longgaran dalam pembayaran dengan persyaratan kredit dan sebagainya

3. Tempat (place) menunjukkan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjadikan produk dapat diperoleh dan tersedia bagi konsumen sasaran.

dengan demikian produsen harus mengatur seluruh distribusi yang tepat (melalui grosir, pengecer). disamping itu mengecek persediaan dan mengatur pengangkutan dan penyimpanan produk secara efisien harus dilakukan secara teratur.

4. Promosi (promotion) merupakan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengkomunikasikan manfaat dari produk dan untuk meyakinkan konsumen sasaran agar membelinya

elemen-elemen promosi terdiri dari :

- Advertaising
- Personal selling
- Sales promotion
- Publiscity

1) Mengelola Usaha Pemasaran

Dalam uraian-uraian sebelumnya kita telah membahas mengenai masalah menganalisa kesempatan pasar, memilih pasar sasaran dan mengembangkan serta melaksanakan merketing mix, di mana seluruh kegiatan-kegiatan tersebut di atas kalau mau dikatakan berhasil guna dan berdaya guna bagi perusahaan tentunya membutuhkan dukungan sistem manajemen pemasaran.

Untuk membahas secara jelas dan ringkas tentang sistem manajemen pemasaran yang berkaitan erat dengan mengelolah usaha pemasaran yang meliputi 4 (empat) aspek-aspek tersebut di atas adalah sebagai berikut:

2) Sistem Informasi Pemasaran.

Dalam melaksanakan analisa pemasaran, perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pemasaran manajer pemasaran membutuhkan formasi setiap saat.³⁴

Informasi yang dibutuhkan antara lain menyangkut :

- Langganan
- Pesaing
- Penyalur dan
- Kekuatan-kekuatan lainnya di pasar

Hal ini didasarkan kepada suatu pertimbangan bahwa: mengelolah perusahaan dengan baik adalah mengelolah masa depannya dan mengelola masa depan adalah mengelola informasi.

³⁴ Marius P. Angipora, dasar-dasar pemasaran, (Jakarta: PT RajaGrafindo persada, 1999). Hal. 26

Dalam dasawarsa yang lalu di mana perkembangan dan oprasi perusahaan tidak sebagai mana yang kita lihat pada saat ini. Kondisi perusahaan pada saat itu masih sangat kecil dan dapat mengenal konsumen mereka secara langsung. Para manjer dapat mengumpulkan segala informasi dengan berjalan keliling, mengobservasi mereka dan mengajukan pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan data dan informasi yang diperlukan

Perkembangan yang begitu pesat pada saat sekarang menyebabkan meningkatnya kebutuhan akan informasi pemasaran yang lebih banyak dan lebih baik misalnya:³⁵

(a) Dari daerah ke pemasaran nasional

Orientasi daerah tidak selamanya dapat bertahan dalam mempertahankan kemajuan perusahaan tetapi dengan perluasaan daerah pemasarannya maka manajerpun membutuhkan sistem yang informal untuk mengumpulkan informasi pasar.

(b) Dari kebutuhan pembeli ke keinginan pembeli

Pada awalnya perusahaan dasarnya berusaha sedang mungkin untuk memenuhi kebutuhan pembeli dengan menyediakan barang jasa yang diperlukan.

Tetapi dengan semakin meningkatnya pendapatan pembeli masyarakat, maka mereka pun semakin selektif dalam memilih barang jasa yang mereka perlukan.

Dengan demikian sulit bagi para produsen untuk meramalkan tanggapan pembeli terhadap ciri khas, gaya

³⁵ Ibid, hlm. 27

dan atribut lainnya yang tidak sama. Hal ini menyebabkan produsen beralih ke riset pemasaran formal

- (c) Dari persaingan harga ke persaingan non harga

Mengingat dengan semakin banyaknya barang/jasa dari berbagai merk yang digunakan oleh produsen, dengan demikian diferensiasi produk, iklan dan promosi penjualan perlu dilakukan maka pembelipun sangat membutuhkan informasi mengenai keefektifan sarana pemasaran.

3) Sistem Perencanaan Pemasaran

Perkembangan yang begitu cepat dengan tingkat persaingan yang semakin berat mengarahkan setiap perusahaan harus memandang cara untuk mencapainya.

Untuk memenuhi dan mencapai kebutuhan ini perusahaan akan menggunakan 2 (dua) sistem yakni:³⁶

- (a) Sistem perencanaan strategi (strategic planning system)

Sistem ini adalah suatu sistem yang paling baru dan muncul untuk digunakan perusahaan.

Tujuan dari sistem perencanaan strategi adalah untuk meyakinkan bahwa perusahaan tersebut mendapatkan dan mengembangkan usaha yang kuat dan menurunkan atau meniadakan usaha-usahanya yang lebih lemah. Sarana

³⁶ Ibid, hlm. 28

untuk melakukan hal ini dinamakan Analisis portofolio bisnis

- (b) Sistem perencanaan pemasaran (marketing planning system)

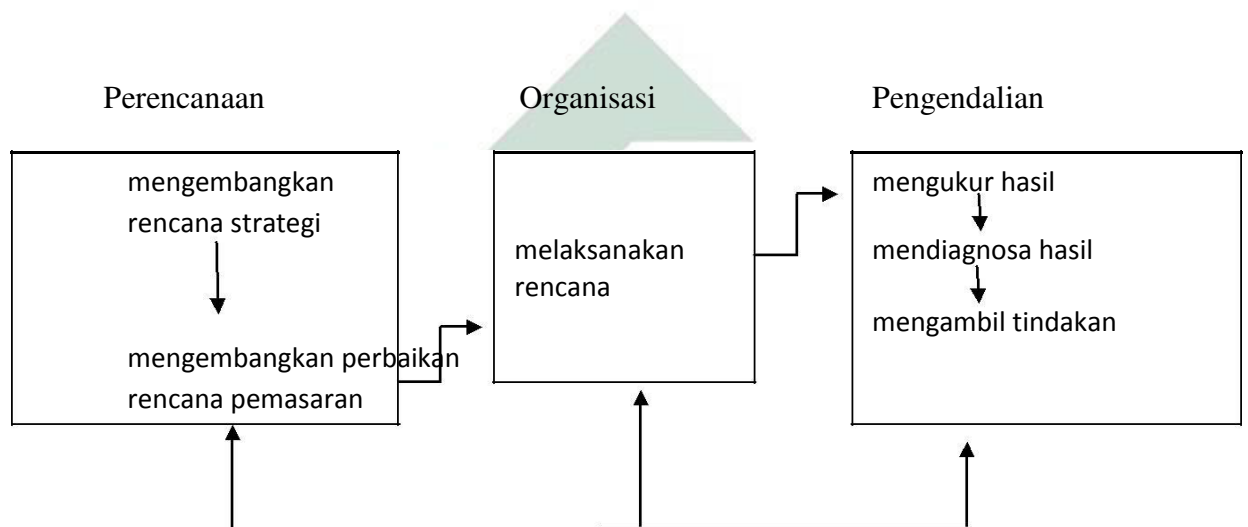
Perencanaan pemasaran menggambarkan tindakan untuk merencanakan tiap usaha, produk, atau merk di dalam perusahaan tersebut. Rencana pemasaran tersebut menyangkut hal-hal sebagai berikut:

- Faktor-faktor utama yang mempengaruhi dan kekuatan-kekuatan utama yang mempengaruhi pasar ini
- Tujuan pemasaran
- Strategi utama yang akan digunakan untuk memperoleh market share dan laba
- Dana yang dibutuhkan
- Laba yang diharapkan

Manfaat perencanaan :

1. Mendorong pola berpikir yang sistematis dari manajemen
2. Penentuan koordinasi atas kegiatan perusahaan dengan lebih baik
3. Penentuan pengembangan tolak ukur untuk pengendalian
4. Memungkinkan perusahaan memperjelas sasaran dan kebijaksanaan

5. Memungkinkan adanya kesiap-siagaan yang lebih baik terhadap perkembangan yang tiba-tiba
6. Memberikan suatu pengertian yang lebih gambling kepada eksekutif mengenai tanggung jawab di antara mereka dan hubungan satu sama lain.³⁷



4) Sistem Organisasi Pemasaran

Untuk mencapai tujuan pemasaran perusahaan sebagaimana yang diharapkan tentunya harus didukung oleh suatu sistem organisasi pemasaran yang terpadu.

Dengan demikian perusahaan harus merancang suatu organisasi pemasaran yang mampu melaksanakan pekerjaan pemasaran yang perlu, termasuk perencanaan sebagaimana dijelaskan sebelumnya.

³⁷ Ibid hlm. 29

Bagi perusahaan yang masih memiliki skala usaha yang relative kecil tentunya seorang eksekutif pemasaran dapat melakukan semua tugas pemasaran seperti :³⁸

- Riset pemasaran
- Penjualan
- Periklanan

Eksekutif pemasaran tersebut dapat dinamakan manajer penjualan, manajer pemasaran atau direktur pemasaran. Tetapi kalau perusahaan yang sudah memiliki skala usaha yang relative besar, maka akan ditempatkan beberapa ahli untuk membawahi bidangnya masing-masing. Seperti : manajer riset, manajer penjualan atau manajer periklanan dan sebagainya.

Organisasi pemasaran pada dasarnya akan dikoordinir oleh direktur pemasaran yang memiliki dua tugas utama, yaitu :

- (a). Mengkoordinir pekerjaan semua pegawai pemasaran untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
- (b) Bekerja sama dengan direktur-direktur lainnya seperti keuangan, riset dan pengembangan dan direktur produksi untuk mengkoordinir usaha perusahaan agar memuaskan konsumen.

Tugas utama direktur pemasaran adalah untuk memastikan bahwa semua bagian dalam perusahaan bekerja sama untuk

³⁸ Ibid, hlm. 30

memenuhi janji pemasaran yang disampaikan kepada konsumen. Keefektifan bagian pemasaran tidak hanya tergantung pada bagian ini dibentuk tetapi juga pada baik tidaknya pegawai bagian pemasaran ini diseleksi, dibimbing, dimotivasi dan dievaluasi.³⁹

5) Sistem Pengendalian Pemasaran

Perencanaan pemasaran yang telah disusun dan disetujui untuk dilaksanakan merupakan langkah awal untuk mengadakan kegiatan selanjutnya berupa kegiatan pengendalian pemasaran yang sangat diperlukan oleh perusahaan untuk memastikan bahwa sasaran pemasaran akan dicapai. Dengan demikian berbagai manajer harus melaksanakan tanggung jawab pengendalian disamping tanggung jawab analisa, perencanaan dan pelaksanaan.

Pengendalian pemasaran dapat dibagi 4 (empat) jenis yaitu :

(a) Pengendalian Rencana Tahunan

Tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan pengendalian terhadap rencana tahunan adalah manajemen puncak dan menengah. Tujuan pengendalian yang dilakukan adalah menguji apakah hasil yang direncanakan dapat dicapai. Disamping itu tujuan pengendalian memastikan bahwa

³⁹ Ibid, hlm. 31

mencapai penjualan, keuntungan dan tujuan-tujuan yang lain sudah ditetapkan dalam rencana tahunan. Inti dari pengendalian rencana tahunan itu adalah manajemen berdasarkan sasaran (MBO).

(b) Pengendalian Kemampulabaan (profitabilitas)

Pengendalian kemampulabaan perlu dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur kemampulabaan terhadap berbagai jenis produk, wilayah, kelompok konsumen, jalur perdagangan dan besarnya pesanan.⁴⁰

(c) Pengendalian Efisiensi

Kalau dalam analisa kemampulabaan mengungkapkannya suatu perusahaan menghasilkan laba sedikit dari produk, wilayah/pasar tertentu, maka dalam pengendalian efisiensi, apakah ada cara-cara yang lebih efisien untuk :

- Mengelola wiraniaga.
- Mengelola periklanan
- Mengelola promosi penjualan.
- Mengelola distribusi yang berkaitan dengan kegiatan pemasaran yang hasilnya kurang baik

⁴⁰ Ibid, hlm. 31-32

(d) Pengendalian Strategi

Pemasaran merupakan kegiatan suatu bidang dimana kedaluarsaan (ketinggalan zaman) secara cepat pada tujuan, kebijakan, strategi dan program merupakan kemungkinan yang selalu ada. Dengan demikian perusahaan harus meninjau kembali efektivitas pemasaran secara berkala terhadap keseluruhan aktivitas dengan kritis dan harus menilai kembali pendekatannya secara menyeluruh terhadap pasar.

Ada dua perangkat pengendali strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen, yaitu :

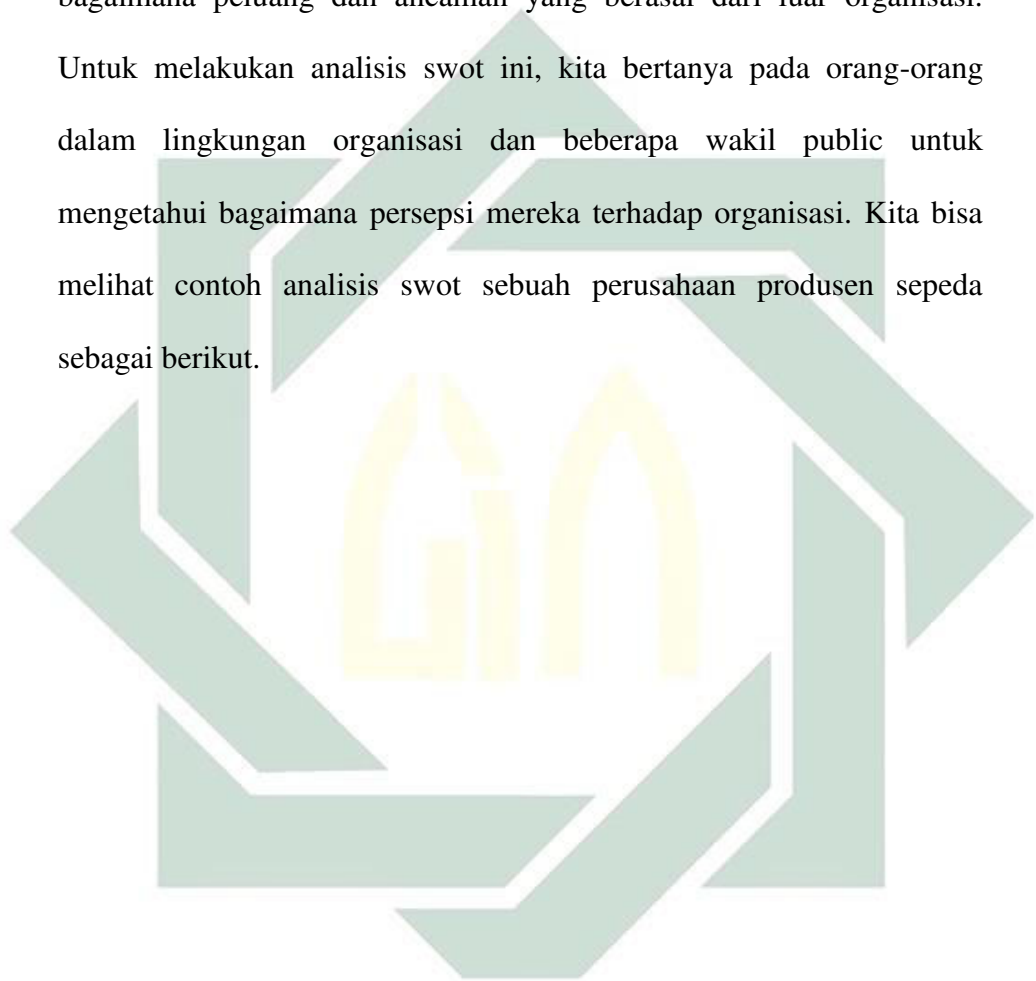
- peninjauan penilaian efektivitas pemasaran.
- Audit pemasaran

f. Analisis Swot

Analisis swot adalah mengkaji kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman organisasi. Kekuatan dan kelemahan organisasi berada pada lingkungan internal, sedangkan peluang dan ancaman berada dari lingkungan eksternal organisasi. Hasil analisis swot ini bisa memetakan posisi organisasi di antara organisasi serupa atau dalam lingkungan organisasi secara keseluruhan. Misalnya organisasi itu adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bisnis layanan pengiriman paket. Analisis swot bisa memetakan posisi perusahaan di lingkungan industry

layanan pengiriman paket dan juga dalam lingkungan industri secara keseluruhan.

Dalam konteks media relations, analisis swot dilakukan untuk melihat apa dan bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta bagaimana peluang dan ancaman yang berasal dari luar organisasi. Untuk melakukan analisis swot ini, kita bertanya pada orang-orang dalam lingkungan organisasi dan beberapa wakil public untuk mengetahui bagaimana persepsi mereka terhadap organisasi. Kita bisa melihat contoh analisis swot sebuah perusahaan produsen sepeda sebagai berikut.



KEKUATAN	<ul style="list-style-type: none"> - memiliki pengalaman produksi puluhan tahun - memiliki jaringan pemasaran di seluruh indonesia - selalu mampu mengikuti kebutuhan pasar dan selera konsumen 	KELEMAHAN	<ul style="list-style-type: none"> - mesin produksi yang sudah tua - jumlah pegawai berpengalaman dan ahli terus berkurang akibat pindah ke perusahaan sejenis
PELUANG	<ul style="list-style-type: none"> - meningkatkannya pengemar olahraga bersepeda - tumbuhnya klub-klub sepeda dan penyelenggaraan kegiatan sepeda santai - terbuka kesempatan mengeksport ke negara ASEAN - masih kuat tradisi keluarga untuk memberi hadiah sepeda pada anak yang berlag tahun 	ANCAMAN	<ul style="list-style-type: none"> - makin agresifnya pemasar kredit sepeda motor - tidak tersedianya fasilitas khusus bagi pengguna sepeda di jalan raya sehingga orang merasa tidak nyaman mengendarai sepeda - perusahaan pesaing mampu menghasilkan sepeda yang trendy dan berharga murah

Hasil analisis swot menunjukkan bagaimana posisi perusahaan sepeda tersebut. Perusahaan ini memang memiliki pesaing yang mampu menghasilkan sepeda dengan harga lebih murah dan model yang lebih trendy. Tapi peluang pasar yang bisa dimanfaatkan masih besar. Apalagi perusahaan ini memiliki kekuatan yakni pengalaman panjang

dalam bisnis sepeda memiliki jaringan pemasaran dan mampu mengikuti perkembangan pasar.⁴¹

B. KAJIAN TEORI

1. Teori *Brand Communication*

Schultz dan Barnes menambahkan aspek *brand communication* dalam *brand expression* sebagai suatu cara atau bentuk komunikasi *brand* melalui proses visualisasi sehingga mudah dipahami dan diingat pelanggan secara cepat. Langkah ini bertujuan menciptakan memori kuat di benak pelanggan terhadap karakter *brand*.

Brand Communication diletakkan dalam kajian ini sebagai faktor yang membuat eksekusi dari *brand expression* menjadi lengkap dan bisa berjalan dengan baik. *Brand expression* yang sudah disusun maka harus disertai dengan suatu pengkomunikasian merek.

Untuk dapat mengkomunikasikan *brand* kepada konsumen, perusahaan menggunakan komunikasi internal dan eksternal yaitu antara lain dengan *sales promotion, events, public relations, direct marketing* (pengiriman katalog, surat, telp, *fax*, atau *email*), *corporate sponsorships* yaitu penawaran produk/jasa dengan bekerja sama dengan perusahaan lain

⁴¹ yosal iriantara, *media relations* (bandung : simbiosis rekayasa media 2005) hal 50-52

sebagai sponsor, dan *advertising* yaitu cara-cara untuk memperkenalkan produk/jasa melalui segala macam iklan⁴².

Sadat memberikan definisi tentang *brand communication*. Komunikasi Merek adalah upaya yang dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan keunikan yang dimiliki sebuah merek ke pasar menggunakan berbagai strategi⁴³. Tujuannya sederhana, agar pelanggan memutuskan untuk mengkonsumsi, puas, kemudian loyal terhadap merek.

Pada bagian ini, teori model Hierarki Efek (*Hierarchy of Effects Model*)⁴⁴ menjelaskan tahapan-tahapan pemasar dalam merencanakan target komunikasi secara lebih baik yaitu:

- a. *Awareness*: tugas komunikator adalah membangun kesadaran pelanggan akan keberadaan *brand* tersebut melalui berbagai media.
- b. *Knowledge*: pemasar dapat menentukan tujuan dengan fokus pada pengetahuan mengenai *brand* kepada target pelanggan
- c. *Liking* : jika ternyata tidak menyukai *brand*, mengapa mereka tidak menyukainya?. Pemasar harus menemukan jawabannya sebelum menentukan strategi komunikasi selanjutnya yang dapat mendorong kesukaan terhadap *brand*.

⁴²Fera Kusno, Manajemen Perhotelan; *Analisa Hubungan Brand Strategy Yang Dilakukan Goota Japanese Charcoal Grill And Cafe Dan Brand Equity Yang Sudah Diterima Konsumen*, dikutip dalam Schultz dan Barnes, *Strategic brand communication campaigns* (USA: NTC Business Books, 1999), hlm.45

⁴³Andi M. Sadat. *Brand Belief*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009) hlm. 113.

⁴⁴*Ibid.*, hlm.122-123

d. *Preference*: jika faktanya *brand* tidak lebih unggul dibanding pesaing, maka komunikasi *brand* dengan menonjolkan keunggulan

e. *Conviction*: pada tahap ini *brand* lebih dari sekedar disukai, tetapi pelanggan belum memiliki cukup keyakinan untuk mengonsumsinya. Maka komunikator bertugas meyakinkan mereka bahwa mengonsumsi *brand* yang ditawarkan merupakan tindakan yang tepat.

f. *Purchase* : komunikasi harus terus dilanjutkan untuk mendorong pelanggan melakukan langkah akhir dengan menerapkan strategi komunikasi yang sesuai agar keputusan membeli *brand* benar-benar terjadi.

Brand sebagai aset yang menciptakan *value* bagi pelanggan dengan meningkatkan kepuasan dan menghargai kualitas. Ini menggambarkan peran merek yang tidak hanya sebagai representasi dari produk yang dimiliki, tapi juga harus dapat berfungsi untuk menciptakan nilai bagi pelanggan. Merek disebut sebagai *value indicator* karena brand mampu menciptakan dan menambahkan value kepada produk, perusahaan, orang, atau bahkan negara.

Untuk selanjutnya, tahapan tersebut harus memperhatikan cara penyampaian pesan sebagaimana yang dikatakan Kotler (1995) bahwa dalam menyampaikan pesan komunikasi, setidaknya pemasar harus memperhatikan empat hal, yaitu apa yang harus dikatakan (isi pesan), bagaimana mengatakannya secara logis (struktur pesan), bagaimana

mengatakannya melalui simbol-simbol (bentuk pesan), dan siapa yang akan mengatakannya (sumber pesan).

Sangat penting memahami bagaimana target pelanggan bergerak dalam tahap tahap menuju kesiapan membeli, apakah pemasar ingin menempatkan sesuatu kedalam benak pelanggan (*cognitive*), mengubah sikap pelanggan (*affective*), atau mendorong pelanggan untuk segera bertindak (*behaviorial*).

