

B A B II

KERANGKA TEORETIK

A. Kajian Pustaka

1. Perusahaan dan Lingkungan

Perusahaan adalah suatu bentuk organisasi, atau lebih tepatnya suatu organisasi produksi yang meliputi berbagai fungsi yang dikoordinasi untuk memproduksi sebagian barang dan jasa tertentu dan tujuan ekonominya tergantung pada perbandingan dan kekuasaan dalam organisasi tersebut.¹⁰

Kast dan Rosenzweig mendefinisikan organisasi perusahaan sebagai :

- a. Suatu subsistem dari lingkungannya yang lebih luas.
- b. Terdiri dari orang-orang yang berorientasi pada tujuan.
- c. Suatu subsistem teknik, yaitu orang-orang yang menggunakan pengetahuan, teknik, peralatan, dan fasilitas.
- d. Suatu subsistem struktural, yaitu orang-orang yang bekerja berama dalam berbagai kegiatan yang terpadu.
- e. Suatu subsistem psikososial, yaitu orang-orang yang terlibat dalam hubungan social.

¹⁰ Sukanto Reksohadiprodjo, *Organisasi Perusahaan* (Yogyakarta: BPFE, 1990) h. 6.

- f. Suatu subsistem manajerial yang merencanakan dan mengendalikan semua usaha.¹¹

Secara ringkas dapat dikatakan bahwa perusahaan adalah suatu unit kegiatan produksi yang mengolah sumber-sumber ekonomi untuk menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan dan agar dapat memuaskan kebutuhan masyarakat. Perusahaan bertugas mengolah sumber-sumber ekonomi manusia (*men*), uang (*money*), material (*materials*), metode (*methods*) dan mesin yang disebut sebagai factor-faktor produksi. Di dalam perusahaan sumber-sumber ekonomi tersebut diproses agar menjadi barang atau jasa yang akan ditujukan untuk memuaskan kebutuhan konsumen sekaligus dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Menurut Supriyono,¹² yang mengutip pendapat Cristensen menyatakan:

“Lingkungan suatu perusahaan dalam bisnis, seperti halnya organisasi lain adalah pola semua kondisi eksternal dan pengaruh-pengaruh yang mempengaruhi kehidupan dan pengembangan perusahaan. Lingkungan secara relevan mempengaruhi terhadap operasi keputusan strategi. Jadi lingkungan sebenarnya pola semua kondisi-kondisi atau faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi atau menuntun kearah kesempatan atau ancaman pada kehidupan dan pengembangan perusahaan lingkungan secara relevan mempengaruhi proses atau operasi keputusan strategik.”

Wheelen & Hunger¹³ berpendapat bahwa : “*Environmental scanning is the monitoring, evaluating, and disseminating of*

¹¹ James E. Rosenzweig & Fremont E., *Organization and Management: A System Approach* (Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha, Edisi ke-2, 1974) h. 20.

¹² RA. Supriyono, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*, Edisi 1 (Yogyakarta: BPFE, 1998) h. 68.

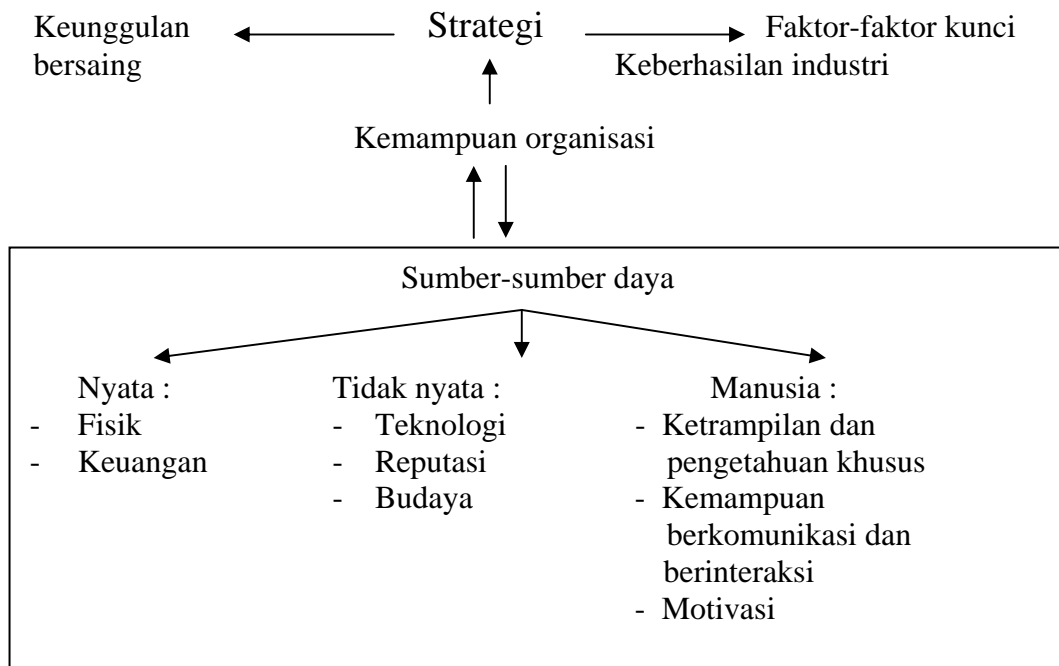
information from the external environment to key people with in the corporation.”

Selain itu Wheelen & Hunger membedakan lingkungan menjadi dua, yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Pembagian kedua lingkungan tersebut lebih didasarkan pada dasarnya pengendalian atau pengaruh perusahaan terhadap lingkungan-lingkungan tersebut.

a. Lingkungan Internal

Lingkungan internal perusahaan meliputi jumlah variable kekuatan dan kelemahan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan perlu digali dan diidentifikasi kekuatannya, dalam rangka membangun suatu kemampuan untuk mencapai keunggulan. Robert Grant mengajukan kerangka kerja yang digambarkan dalam gambar a.1 untuk mencoba menggali kekuatan sumber daya yang dimiliki perusahaan dianalisis, dibandingkan dengan pesaing sehingga dapat diketahui sumberdaya yang dapat dijadikan unggulan.

¹³ Thomas L. Wheelen & J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy*, 5th Edition (USA: Addison-Wesley Publishing Company, 1995) h. 12.



Gambar a.1 : Hubungan Sumber Daya, Kompetensi, dan Keunggulan Bersaing
 Sumber : Robert Grant, *Contemporary Strategy Analysis* (Massachusetts Blackwell, 1995)¹⁴

Analisis hubungan kemampuan sumberdaya dan
 keunggulan bersaing Grant, menitikberatkan pada :

- Sumber daya perusahaan *tangible* berupa tanah, gedung, pabrik, dan mesin yang dapat dinilai dari laporan keuangan perusahaan.
- Sumber daya perusahaan *intangible* berupa merek, reputasi, hak paten, teknologi dan budaya dalam perusahaan.
- Sumber daya manusia, hal ini berhubungan dengan ketrampilan dan pengetahuan khusus, kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi serta motivasinya bekerja maupun berwirausaha perlu dikelola dan

¹⁴ Soedewi Soedorowerdi, *Pengaruh Faktor-Faktor Internal Perusahaan terhadap Kinerja Keuangan Usaha Kecil Kerajinan Kulit & Imitasi di Jatim* (Disertasi, Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya, 2006) h. 11-12.

diorganisir dengan baik sehingga akan lebih unggul daripada yang dilakukan pesaing.

b. Lingkungan Eksternal

Kinerja perusahaan selain akibat dari keputusan manajemen yang mempengaruhi kegiatan ekonomi perusahaan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor luar (eksternal). Faktor eksternal adalah hal-hal yang berada didalam lingkungan eksternal perusahaan. Merupakan faktor-faktor diluar perusahaan dimana perusahaan tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadapnya.¹⁵ Untuk mengantisipasi kerugian atau memperbesar keuntungan yang timbul dari faktor-faktor eksternal tersebut, yang dilakukan perusahaan adalah menyesuaikan keputusan-keputusannya dengan perubahan faktor eksternal yang berlangsung.

Ketidakpastian lingkungan eksternal dalam dunia usaha memaksa perusahaan mencari pola yang dapat membantu memahami lingkungannya. Pengetahuan tentang lingkungan perusahaan akan menolong perusahaan dalam meningkatkan posisi bersaingnya, meningkatkan efisiensi operasi serta memenangkan pertarungan dalam perekonomian global. Tujuan penting dalam mempelajari lingkungan adalah untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman.

¹⁵ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik* (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996) h. 47.

Hitt¹⁶ menyatakan bahwa peluang lingkungan eksternal mencerminkan berbagai kemungkinan sedangkan ancaman berpotensi memunculkan hambatan-hambatan. Untuk menghadapi ketidaklengkapan data lingkungan, perusahaan dapat menempuh cara yang disebut dengan analisis lingkungan eksternal yang kegiatannya meliputi *scanning*, *monitoring*, *forecasting*, dan *assesing*.

Menurut Hitt, *scanning* merupakan proses mendeteksi yang memerlukan studi dari semua segmen lingkungan secara general. *Monitoring* menganalisis perubahan lingkungan yang terjadi berdasarkan tren yang muncul. *Forecasting* meramalkan atau memproyeksikan perkembangan perusahaan yang mungkin akan terjadi, dan bagaimana hasil atas perubahan-perubahan yang dideteksi melalui *scanning* dan *monitoring*. *Assesing* menetapkan waktu yang tepat dan seberapa pentingnya perubahan-perubahan lingkungan perusahaan tersebut harus diwujudkan.

2. Strategi Perusahaan

Strategi perusahaan menentukan: (1) orientasi perusahaan terhadap pertumbuhan, dan (2) industri atau pasar yang akan dimasuki. Strategi perusahaan mewujudkan tiga orientasi umum (yang

¹⁶ Michael A. Hitt, *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*, Terjemahan (Jakarta: Erlangga, 1997) h.38-39.

seringkali disebut *grand strategies*): pertumbuhan, stabilitas, dan pengurangan. Dengan kata lain perusahaan seperti manusia, dapat maju, tetap di tempat, atau mundur selangkah.¹⁷

Hal pertama yang dilakukan manajemen dalam membentuk atau mengubah organisasi adalah menentukan apa yang harus dilakukan organisasi dan bagaimana melakukannya.¹⁸ Setelah manajemen berhasil menentukan visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai organisasi, maka selanjutnya dirancang berbagai strategi yang meliputi kebijakan-kebijakan sebagai pedoman cara bertindak dan program-program kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Agar semua aktivitas dalam organisasi dapat berjalan dengan baik sesuai dengan strategi yang telah dibuat dan tidak menyimpang dari arah pencapaian tujuan, maka diperlukan suatu pengendalian manajemen yang baik untuk mengevaluasi proses penerapan strategi apakah telah berjalan dengan efektif dan efisien, dapat dilakukan dengan mengukur kinerja organisasi. Efektifitas diartikan sebagai suatu unit untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan efisiensi menggambarkan berapa banyak masukan yang diperlukan untuk menghasilkan suatu unit keluaran tertentu.¹⁹

¹⁷ J. David Hunger. *Management Strategis*, Terjemahan Edisi 2 (Yogyakarta: Andi, 2003) h. 201.

¹⁸ Anthony, Robert N., John Dearden, and Norton M. Bedford. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi ke 6 (Jakarta: Binarupa Aksara, 1992) h. 6.

¹⁹ Anthony, Robert N., John Dearden, and Norton M. Bedford. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi ke 6 (Jakarta: Binarupa Aksara, 1992) h. 14.

Suatu strategi pada dasarnya merupakan suatu teori tentang bagaimana mencapai tujuan organisasi. Manajemen puncak hendaknya menjabarkan strateginya kedalam tolok ukur kinerja sehingga para karyawan memahaminya dan dapat melaksanakan segala sesuatu untuk mencapai strategi tersebut. Menurut Mulyadi dan Johny Setyawan,²⁰ strategi yang telah dirumuskan harus dijabarkan kedalam rencana strategik yang terdiri dari tiga komponen, yaitu:

- tujuan strategik (*strategic objectives*),
- target (*targets*),
- inisiatif strategik (*strategic initiatives*).

Tujuan strategik merupakan penjabaran strategi kedalam sasaran-sasaran masa depan yang dituju oleh perusahaan dalam mewujudkan misi organisasi. Perwujudan tujuan strategik memerlukan waktu lama di masa depan sehingga perusahaan perlu menetapkan tonggak-tonggak untuk menandai pencapaian di sepanjang perjalanan untuk mewujudkan tujuan strategik. Tonggak-tonggak pencapaian tersebut dinamakan target, sedangkan untuk mewujudkan tujuan strategik diperlukan inisiatif strategik yang berupa program tindakan yang akan dilaksanakan oleh perusahaan di masa depan.

²⁰ Mulyadi dan Johny Setyawan. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen. Edisi Ke I* (Yogyakarta: Aditya Media, 1999) h. 307.

Keberhasilan organisasi pada era persaingan informasi ditentukan oleh 4 faktor berikut ini :

a. Kecepatan

Bukan lagi ukuran yang menentukan keberhasilan organisasi, namun kecepatan dalam menyediakan layanan bagi customer, kecepatan dalam membawa produk dan jasa baru ke pasar, kecepatan dalam mengubah strategi, kecepatan dalam merespon perubahan pelangganlah yang menentukan keberhasilan organisasi di masa sekarang.

b. Fleksibilitas

Bukan lagi kejelasan peran melalui *job description* rinci yang menentukan keberhasilan organisasi, namun fleksibilitas personel dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan lingkungan bisnis, kemampuan belajar ketrampilan baru, dan kesediaan untuk bergeser ke lokasi dan penugasan baru yang belum pernah dikenal, yang menentukan keberhasilan organisasi di masa sekarang.

c. Integrasi

Bukan lagi spesialisasi yang menentukan keberhasilan organisasi, namun keterpaduan seluruh personel organisasi dan keterpaduan organisasi perusahaan dengan organisasi *customer* yang menentukan keberhasilan organisasi masa sekarang,

mengingat semakin kompleksnya kebutuhan *customer* yang harus diberi kepuasan oleh organisasi perusahaan.

d. Inovasi

Bukan lagi pengendalian yang harus ditekan untuk mencapai keberhasilan organisasi, namun kemampuan untuk menghasilkan inovasi produk dan proses baru untuk memenuhi kebutuhan *customer* yang senantiasa berubah dalam menentukan keberhasilan organisasi masa sekarang.

Teknologi mengubah secara radikal tipe pekerja yang dominan dalam menghasilkan kekayaan di perusahaan dan strategi yang digunakan untuk mengelola organisasi. Di era teknologi informasi menuntut kreativitas *knowledge workers* dalam menghasilkan produk dan jasa. Yang dimaksud *knowledge workers* adalah pekerja yang memanfaatkan pengetahuannya untuk menciptakan produk dan jasa dengan menggunakan teknologi informasi. Manajemen dapat mengarahkan kreativitas *knowledge workers* melalui visi dan misi yang jelas. Penyediaan value bagi *customers* ditentukan oleh pembelajaran (*learning*) dan pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*).

3. *Brand* (Merek)

Istilah *brand* (merek) bukanlah istilah yang asing di telinga kita, terutama di bidang industri. *Brand* sangat erat kaitannya dengan berbagai strategi perusahaan serta mengandung janji perusahaan untuk secara konsisten memberikan ciri, manfaat dan jasa tertentu kepada pembeli.²¹ Pemberian *brand* telah digunakan sejak zaman dahulu, untuk membedakan barang-barang hasil produksi satu produsen dengan produsen lain. Pemberian *brand* semakin berkembang lebih-lebih setelah persaingan antar pengusaha semakin tajam.

American Marketing Association dalam Kottler²² mendefinisikan *brand* sebagai simbol, rancangan, atau kombinasi dari hal-hal tersebut yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari seseorang atau sekelompok penjual dan untuk membedakannya dari produk pesaing. Sebuah *brand* juga memberikan tanda atau petunjuk pada pelanggan mengenai sumber-sumber produk dan melindungi konsumen dari pesaing yang mencoba menyediakan produk yang terlihat identik.

Menurut Kotler²³, *brand* pada dasarnya adalah janji penjual untuk memberikan suatu rangkaian spesifik dari ciri-ciri, manfaat, dan

²¹ Durianto, dkk, *Strategi Menaklukan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001) h. 2.

²² Philip Kotler & Hermawan K., *Repositioning ASIA From Bubble to Sustainable Economy* (Singapore: John Wiley & Sons, 2000) h. 460.

²³ Philip Kotler, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control* (New Jersey: Practice Hall, 1997) h. 550.

jasa secara konsisten kepada pembeli. *Brand* yang baik memberikan suatu simbol. Sebuah *brand* memberikan enam level arti, yaitu :

a. Atribut

Brand mengingatkan akan suatu atribut tertentu. Contohnya adalah mobil Mercedes menyatakan sesuatu yang mahal, produk yang dibuat dengan baik, terancang baik, tahan lama dan bergengsi tinggi.

b. Manfaat

Brand lebih dari seperangkat atribut. Pelanggan tidak hanya membeli atribut, tetapi mereka membeli manfaat. Atribut perlu ditranslasikan ke dalam manfaat fungsional atau manfaat emosional. Contohnya adalah orang yang mengendarai Mercedes akan merasa dirinya dianggap penting dan dihargai.

c. Nilai

Brand menyatakan sesuatu mengenai nilai produk yang ditawarkan oleh produsen.

d. Budaya

Brand dapat menggambarkan suatu budaya tertentu. Mercedes mencerminkan budaya Jerman yang terorganisir, konsisten, tingkat keseriusannya tinggi, efisien, dan berkualitas tinggi.

e. Kepribadian

Brand dapat melambangkan suatu kepribadian tertentu. Seringkali produk tertentu menggunakan kepribadian orang yang terkenal untuk mendongkrak atau menopang *brand* produknya.

f. Pemakai

Brand menggambarkan jenis konsumen yang membeli atau menggunakan produk tersebut. Pemakai Mercedes pada umumnya diasosiasikan dengan orang kaya, kalangan manajer puncak, dan sebagainya.

Simamora²⁴ menyebutkan bahwa keuntungan yang dimiliki oleh adanya merek antara lain adalah dengan adanya merek, masyarakat mendapat jaminan tentang mutu dari produk tersebut. Selain itu, masyarakat juga memperoleh informasi yang berkaitan dengan produk tersebut. Dikenalnya merek oleh masyarakat membuat pihak perusahaan meningkatkan inovasi produk baru untuk menghadapi persaingan. Sedangkan bagi produsen, merek tentunya bermanfaat untuk melakukan segmentasi pasar, menarik konsumen untuk membeli produk dari merek tersebut serta memberikan perlindungan terhadap produk yang dihasilkan.

²⁴ Bilson Simamora, *Aura Merek* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2002) h. 3.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat didefinisikan bahwa merek (*brand*) adalah simbol, rancangan, atau kombinasi dari hal-hal tersebut yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari seseorang atau sekelompok penjual dan untuk membedakannya dari produk pesaing, untuk menciptakan kesan atau citra terhadap suatu produk, selain itu merek juga dapat memberikan kesempatan kepada penjual untuk menarik konsumen yang loyal dan konsumen yang menguntungkan sehingga dapat mencegah larinya konsumen kepada pesaing.

4. *Brand Strategy* (Strategi Merek)

Brand yang kuat dan mapan dapat dijadikan sebuah strategi perusahaan untuk dapat bersaing dengan kompetitor. Strategi merek pada hakekatnya adalah proses bagaimana tawaran diposisikan dalam benak pelanggan agar menghasilkan persepsi yang menguntungkan pemasar.²⁵ Suatu perusahaan mempunyai lima pilihan startegi merek, yaitu :²⁶

- a. *Line Extensions* (Perluasan Lini) : memperkenalkan unit produk tambahan dalam kategori yang sama, biasanya dengan tampilan baru, seperti rasa, bentuk, warna baru, unsur tambahan, ukuran kemasan, dan lainnya. Perluasan lini beresiko memancing

²⁵ Susanto, A. B. & Himawan Wijanarko. *Power Branding: Membangun Merek Unggul & Organisasi Pendukungnya* (Jakarta Selatan: Quantum Bisnis & Manajemen, 2004) h. 51.

²⁶ Philip Kotler. *Marketing Management, 10th Edition* (New Jersey: Prentice Hall, 2000) h. 471-475.

perdebatan para profesional pemasaran, sisi buruknya, perluasan mungkin menyebabkan *brand* kehilangan makna khususnya. Kadang-kadang *brand identity* (identitas merek) aslinya begitu kuat sehingga perluasan lininya menimbulkan kebingungan dan tidak terjual cukup banyak untuk menutupi biaya pengembangan dan promosi. Namun perluasan lini dapat dan sering memiliki sisi positif. Perluasan memiliki peluang untuk bertahan yang lebih tinggi daripada produk baru.

- b. *Brand Extensions* (Perluasan Merek) : perusahaan menggunakan *brand* yang sudah ada untuk meluncurkan suatu produk dalam kategori baru. Strategi *brand extension* memberikan keuntungan. *Brand* yang sudah ada yang sangat dihargai, akan memberikan pengakuan dan penerimaan atas produk baru. Hal yang memungkinkan perusahaan untuk memasukkan jenis produk baru dengan lebih mudah. *Brand extensions* menghemat biaya iklan yang diperlukan untuk membiasakan konsumen dengan *brand* baru. Tetapi strategi ini juga beresiko, produk baru mungkin mengecewakan pembeli sehingga merusak penilaian mereka atas produk lain perusahaan. *Brand* yang sudah ada mungkin kurang sesuai dengan produk baru tersebut. Produk yang sudah ada dapat kehilangan *positioning*-nya dalam benak konsumen karena perluasan terlalu besar.

- c. *Multibrands* (Multi Merek) : nama *brand* baru diperkenalkan dalam kategori sama. Kadang-kadang perusahaan melihat *multibrands* sebagai cara untuk membentuk tampilan atau daya tarik lain untuk motif pembelian yang lainnya. Hal ini juga memungkinkan perusahaan untuk memperoleh ruang jual distributor yang lebih banyak. Strategi yang dilakukan oleh perusahaan mungkin karena perusahaan ingin melindungi *brand* utama dengan menciptakan *brand* sampingannya. Kelemahan utama dari *multibrands* adalah masing-masing *brand* hanya memperoleh pangsa pasar yang kecil, dan tidak satu pun yang benar-benar menguntungkan. Perusahaan akan menghabiskan sumber dayanya untuk berbagai *brand* dan bukannya membangun beberapa *brand* saja yang betul-betul menguntungkan.
- d. *New Brand* (Merek Baru) : nama *brand* baru untuk produk dengan kategori baru. Ketika perusahaan meluncurkan jenis produk baru, perusahaan mungkin mendapatkan bahwa tidak satupun *brand* yang dimilikinya tepat untuk produk tersebut. Perusahaan lebih baik menciptakan nama baru. Atau perusahaan mungkin merasa bahwa kekuatan *brand* lamanya sudah menurun dan dibutuhkan *brand* baru.
- e. *Cobrands* : satu bentuk kerjasama yang saling menguntungkan, yang terdiri dari satu atau lebih nama *brand* yang sudah dikenal.

Masing-masing pemilik *brand* yakin bahwa *brand* yang lain akan memperkuat preferensi atau identitas pembelian.

5. *Brand Image* (Citra Merek)

a. Pengertian *Brand Image* (Citra Merek)

Image (citra) adalah kesan seseorang atau individu tentang sesuatu yang muncul sebagai hasil dari pengetahuan dan pengalamannya. Menurut Khasali, *image* adalah kesan yang timbul karena pemahaman akan kenyataan. Pemahaman itu sendiri muncul karena adanya informasi.²⁷

Dalam buku *Essential of Public Relations*, Jeffkins menyebut bahwa *image* adalah kesan yang diperoleh berdasarkan pengetahuan dan pengertian seseorang tentang fakta-fakta atau kenyataan.²⁸ Wujud *image* bisa dirasakan dari hasil penilaian, penerimaan, dan tanggapan positif atau negatif, yang khususnya datang dari publik (khalayak sasaran) dan masyarakat luas pada umumnya.

Biasanya landasan *image* itu berakar dari 'nilai-nilai kepercayaan' yang konkretnya diberikan secara individual dan merupakan pandangan atau persepsi serta terjadinya proses akumulasi dari amanah kepercayaan yang telah diberikan oleh

²⁷ Rhenald Kasali, *Manajemen Public Relations* (Jakarta: PT. Pustaka Utama Grafiti, 1994) h. 30.

²⁸ Sholeh Soemirat & Ardianto, *Dasar-Dasar Public Relations* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003) h. 114.

individu-individu tersebut, akan mengalami suatu proses cepat atau lambat untuk membentuk suatu opini yang lebih luas yaitu *image* (citra).²⁹

Image yang positif sebuah *brand* atau produk adalah berkaitan dengan tanggapan atau kesan positif dari para konsumen, pemasok, dan publik lain terhadap pengalaman selama menggunakan atau mengonsumsi produk tersebut yang menunjukkan bahwa mereka percaya, merasa puas, loyal, dan pada gilirannya terjalin kerja sama yang saling menguntungkan.

Sedangkan Duriyanto, Sugiarto, dan Sitinjak³⁰ menyatakan *brand image* (citra merek) adalah asosiasi *brand* yang saling berhubungan dan menimbulkan suatu rangkaian dalam ingatan konsumen. *Brand image* sebagai sekumpulan asosiasi *brand* yang terbentuk di benak konsumen. Konsumen yang terbiasa menggunakan *brand* tertentu cenderung memiliki konsistensi terhadap *brand image*.

Brand image berkaitan antara asosiasi dengan *brand* karena ketika kesan-kesan *brand* yang muncul dalam ingatan konsumen meningkat disebabkan semakin banyaknya pengalaman konsumen dalam mengonsumsi *brand* tersebut.

Kemudian ketika asosiasi-asosiasi dari *brand* tersebut saling

²⁹ Rosady Ruslan, *Kiat dan Strategi Kampanye Public Relations* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1997) h. 62.

³⁰ Duriyanto, dkk, *Strategi Menaklukan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001) h. 69.

berhubungan semakin kuat maka *brand image* yang terbentuk juga akan semakin kuat sehingga dapat menjadi landasan bagi konsumen untuk melakukan pembelian bahkan menjadi dasar loyalitas pada *brand* tersebut.³¹

Dari penjelasan diatas bisa disimpulkan bahwa *brand image* merupakan kesan yang diperoleh berdasarkan pengetahuan dan pengertian seseorang tentang fakta-fakta atau kenyataan, yang kemudian terakumulasi menjadi sebuah ‘kepercayaan’ selama mengenal, hingga menggunakan *brand* atau produk tersebut. Kesan yang muncul ini relatif konsisten dalam jangka panjang yang terbentuk dalam memori konsumen.

Menurut Keller³² “*brand image can defined as perception about a brand as reflected by the brand associations held in consumer memory*”. *Brand image* didefinisikan sebagai persepsi tentang sebuah *brand* yang dicerminkan melalui asosiasi *brand* dalam ingatan konsumen. Persepsi ditentukan oleh faktor-faktor seperti:

- 1) Latar belakang budaya.
- 2) Pengalaman masa lalu.
- 3) Nilai-nilai yang dianut.

³¹ Duriyanto, dkk, *Strategi Menaklukan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001) h. 69.

³² K. Lane Keller, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Equity* (New Jersey: Prentice Hall International Inc., 1998) h. 93.

4) Berita-berita yang berkembang.³³

Brand image mempunyai peranan sangat penting karena untuk membedakan suatu perusahaan atau produk dengan yang lain. Tanpa *image* yang kuat dan positif sangatlah sulit perusahaan untuk menarik pelanggan baru, mempertahankan pelanggan yang sudah ada dan meminta mereka untuk membayar dengan harga tinggi.³⁴

Menurut Aaker³⁵ ada empat perspektif *brand identity* (identitas merek), yaitu *brand* terkait dengan produk, *brand* terkait dengan orang, *brand* terkait dengan organisasi, *brand* terkait dengan simbol. *Brand association* (asosiasi merek) terkait dengan produk penting dalam *brand identity* karena secara langsung terkait dengan keputusan pemilihan *brand* dan pengalaman menggunakan. Persepsi *brand* sebagai organisasi terfokus dengan atribut organisasi seperti inovasi, pendorong kualitas dan perhatian terhadap lingkungan yang diciptakan oleh orang, budaya, nilai dan program perusahaan. *Brand* sebagai orang lebih dari hanya terkait dengan atribut produk. Seperti orang, *brand* juga dapat dipersepsikan sebagai kelas atas,

³³ Rhenald Kasali, *Manajemen Public Relations. Konsep & Aplikasinya di Indonesia* (Jakarta: Pustaka Utama Grafiti, 1994) h. 23.

³⁴ A.B. Santoso & Himawan Wijanarko, *Power Branding: Membangun Merek Unggul dan Organisasi Pendukungnya* (Jakarta Selatan: Quantum Bisnis & Manajemen, 2004) h. 85.

³⁵ David Aaker, *Managing Brand Equity: Capitalizing in The Value of A Brand Name*. (New York: The Free Press, 1991) h. 203.

berkompeten, mengesankan, aktif, menyenangkan, formal, muda dan intelektual. *Brand* sebagai simbol dapat menyediakan perpaduan dan struktur untuk identifikasi juga mempermudah memperoleh pengenalan dan pengingatan kembali.

b. Faktor-Faktor Pembentuk *Brand Image* (Citra Merek)

Foxall, Goldsmith, and Brown³⁶ berpendapat bahwa *brand image* adalah suatu perpaduan kesan-kesan; suatu somasi yang dapat berbentuk reaksi emosi yang mendalam atas suatu pengenalan mental yang cepat, emosi untuk membedakan sebuah *brand* dengan yang lain dan menjadi dasar bagi konsumen dalam perilaku pembelian.

Faktor-faktor pembentuk *brand image* menurut Schiffman dan Kanuk³⁷ antara lain :

- 1) Kualitas atau mutu yang ditawarkan oleh produsen dengan *brand* tertentu
- 2) Dapat dipercaya atau diandalkan
- 3) Mempunyai kegunaan atau manfaat
- 4) Pelayanan, berkaitan dengan tugas produsen dalam melayani konsumennya.
- 5) Resiko berkaitan dengan untung dan rugi yang dialami oleh konsumen

³⁶ Gordon R. Foxall, Ronald E. Goldsmith, & Stephen Brown, *Consumer Psychology for Marketing, 2nd Edition* (UK: International Thomson Business Press, 2002) h. 63.

³⁷ L.G. Schiffman & L.L. Kanuk, *Consumer Behaviour, 6th Edition* (New Jersey: Prentice Hall Inc., 1997) h. 185.

- 6) Harga, berkaitan dengan tinggi rendahnya biaya yang dikeluarkan konsumen untuk mendapatkan suatu produk
- 7) *Image* dari *brand* itu sendiri yang berupa pandangan, kesepakatan, dan informasi yang berkaitan dengan suatu *brand*.

Sedangkan Hermawan Kartajaya³⁸ menyebutkan bahwa citra merek di benak konsumen dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- 1) Komunikasi dari sumber lain yang belum tentu sama dengan yang dilakukan pemasar. Komunikasi bisa datang dari konsumen lain, pengecer, dan pesaing.
- 2) Pengalaman konsumen melalui suatu eksperimen yang dilakukan konsumen dapat mengubah persepsi yang dimiliki sebelumnya. Oleh sebab itu, jumlah berbagai persepsi yang timbul itulah yang akan membentuk *total image of brand* (citra keseluruhan sebuah merek).
- 3) Pengembangan produk: posisi *brand* terhadap produk memang cukup unik. Di satu sisi, merupakan payung bagi produk, artinya dengan dibekali *brand* tersebut, produk dapat naik nilainya. Di sisi lain, performa produk ikut membentuk *brand image* yang memayunginya dan tentunya konsumen akan membandingkan antara performa

³⁸ Philip Kotler & Hermawan K., *Repositioning ASIA From Bubble to Sustainable Economy* (Singapore: John Wiley & Sons, 2000) h. 485.

produk yang telah dirasakan dengan janji *brand* dalam slogan.

c. Dimensi dalam Mengukur Brand Images

Menurut Martinez dan Pina³⁹ untuk mengukur *brand image* menggunakan tiga dimensi, yaitu *perceived value*, *the personality*, dan *the organization*. *Perceived value* adalah perspektif *brand* sebagai produk yang melibatkan manfaat fungsional pada produk, dan berusaha untuk mengukur apakah ada hubungan yang sesuai atau tidak antara kinerja harga pada *brand*.

Personality adalah sebagai dasar perspektif *brand* sebagai orang yang menyediakan hubungan yang terkait dengan manfaat emosional dan ekspresi diri sebagai dasar untuk *differentiation* dan *relationship* untuk *brand* atau pelanggan.

The organization adalah perspektif *brand* sebagai organisasi dihubungkan erat dengan *image* dan tujuan organisasi pada tingkat kebanggaan untuk perusahaan, tingkat keyakinan terhadap *brand* dan dalam beberapa perasaan yang umum pada kedua *brand image* itu sendiri seperti halnya *image* perusahaan, yang dapat dengan jelas mempengaruhi persepsi perorangan.

³⁹ http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_udi=B6V7S-4RTTKTS-3&_user=10&_rdoc=1&_fmt=&_orig=search&_sort=d&view=c&_acct=C000050221&_version=1&_urlVersion=0&_userid=10&md5=0f1d1a52ab0d02190075eb0b14f05a8, diakses 31 Desember 2008.

d. *Brand Image* dalam Aktivitas *Public Relations*

Untuk membangun sebuah *brand image* yang kuat memang banyak hal yang harus dilakukan. Selain juga harus mampu mempertahankan pelanggan yang sudah ada, sebuah produk juga harus mampu menarik pelanggan baru. Sedangkan untuk menarik pelanggan baru dapat dilakukan dengan cara meningkatkan *brand awareness*, memperjelas *brand identity* dan memberikan keyakinan kepada calon pelanggan bahwa produk/ layanan yang diberikan benar-benar unggul, bermutu dan memiliki nilai yang tinggi. Jika hal-hal tersebut dapat dilakukan dengan baik, maka diharapkan produk yang dimiliki akan memiliki nilai *trustworthiness* yang tinggi di benak konsumen.

Dalam komunikasi pemasaran, iklan dan promosi memang memiliki peran yang penting dalam pembangunan *brand image*. Hal ini disebabkan karena kegiatan ini mempunyai *target audience* luas, sehingga dalam waktu relatif singkat pesan yang ingin disampaikan tentang *brand* lebih cepat sampai. Padahal ada banyak kegiatan lain yang bisa digunakan sebagai pembangun *brand image*, antara lain :⁴⁰

- 1) Desain kemasan, termasuk isi tulisan/ pesan yang disampaikan.

⁴⁰ Amalia E. Maulana, *Membangun Brand Images* (<http://www.swa.com>, diakses 12 Desember 2008)

- 2) Event, promosi di toko, tempat umum, dan kegiatan *below the line* lainnya.
- 3) Iklan tidak langsung yaitu yang bersifat *public relations*.
- 4) *Corporate Social Responsibility (CSR)* yaitu kegiatan-kegiatan sosial untuk komunitas yang dilakukan oleh perusahaan.
- 5) *Customer Service*, bagaimana perusahaan menangani keluhan, masukan dari konsumen setelah terjadi transaksi.
- 6) Bagaimana karyawan yang bekerja di lini depan/ *front liners* (apakah itu bagian penjualan, kasir, resepsionis, dll) bersikap dalam menghadapi pelanggan, dll.

Dari sini dapat terlihat betapa pentingnya fungsi *public relations* dalam pembentukan sebuah *brand image* yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Dalam kode etik IPRA (*International Public Relations Associations*) dijelaskan bahwa proses *public relations* meliputi beberapa hal, diantaranya: melakukan pengambilan keputusan yang melibatkan manajemen organisasi atau perusahaan, tanggung jawab sosial, melakukan kegiatan komunikasi, publikasi, dan promosi. Selain itu mampu menciptakan serta menjaga citra yang positif melalui pembinaan

hubungan dan kemauan yang baik dengan berbagai pihak sebagai publiknya.⁴¹

B. Kajian Teoritik

1. Teori Organisasi Modern⁴²

Teori organisasi modern melihat semua unsur organisasi sebagai satu kesatuan. Teori ini mengemukakan bahwa organisasi bukanlah suatu sistem tertutup yang berkaitan dengan lingkungan yang stabil, tetapi organisasi adalah suatu sistem terbuka yang harus – bila ingin mempertahankan kelangsungan hidupnya – menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungannya.

Teori organisasi modern adalah multidisiplin dengan sumbangan dari berbagai bidang disiplin ilmu pengetahuan. Interaksi dinamis antar proses-proses, bagian-bagian, dan fungsi-fungsi dalam suatu organisasi, maupun dengan organisasi lain, dan dengan lingkungan, merupakan inti dari teori organisasi modern.

Kaitan teori organisasi modern ini dengan fokus penelitian adalah bahwa diperlukan sebuah bentuk organisasi perusahaan yang selalu memperhitungkan dan menyesuaikan diri dengan perubahan jaman serta permintaan pasar, jika ingin mempertahankan kelangsungan hidupnya. Tabloid NURANi dalam hal ini merupakan salah satu media cetak muslim lokal yang mau tidak mau harus

⁴¹ Rosady Ruslan, *Etika Kehumasan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004) h. XVI.

⁴² Sukanto Reksohadiprodjo, *Organisasi Perusahaan* (Yogyakarta: BPFE, 1990) h. 49.

bersaing dengan media sejenis lainnya. Diperlukan kemampuan para redaktornya dalam menyajikan berita yang selalu *up to date* dan segar, bahkan yang bersifat inovatif dan dapat menambah wawasan pembacanya.

2. Teori Bisnis (oleh Peter F. Drucker)⁴³

Teori ini menyebutkan bahwa terdapat tiga asumsi penting dalam mengembangkan perusahaan maupun *brand*, yaitu :

a. Asumsi Lingkungan

Dalam teori bisnis yang harus dirumuskan, poin asumsi lingkungan meliputi masyarakat, pasar, *customer*, teknologi, dan lain-lain. Dengan kata lain, asumsi lingkungan di sini adalah perusahaan harus mampu menganalisa lingkungan bisnis disekelilingnya, baik itu yang berhubungan dengan *market* (pasar), organisasi itu sendiri (perusahaan), produk, teknologi atau perubahan, dan lain-lain.

b. Asumsi Misi Organisasi

Misi organisasi di sini dimaksudkan sebagai cita-cita sebuah perusahaan. Sebuah perusahaan harus memiliki cita-cita atau tujuan, baik jangka panjang maupun jangka pendek. Hanya saja tujuan ini harus mendarah daging dalam keseluruhan

⁴³http://creasionbrand.co.id/site/index.php?option=com_content&task=view&id=21&Itemid=38, diakses 6 Desember 2008.

organisasi, sehingga bisa tercapai dan menjadi jiwa pertumbuhan perusahaan.

c. Asumsi Kompetensi

Yang dimaksud dengan kompetensi sangatlah jelas. Selain perlunya merumuskan tujuan perusahaan, menggali lebih dalam apa sebenarnya yang menjadi kompetensi perusahaan atau merek yang ada merupakan hal yang lebih penting. Dengan catatan telah diyakini akan menjadi “jantung” dalam jangka waktu yang sangat panjang; sulit untuk ditiru pesaing dan perusahaan tersebut sangat menguasainya.

Kaitan teori bisnis ini dengan fokus penelitian adalah pentingnya untuk selalu mengembangkan *brand* tabloid NURANI yang telah lekat di benak pembacanya sebagai ‘Bacaan Keluarga Muslim’. Dengan mengembangkan dan memperkuat *brand* yang telah ada, diperlukan beberapa asumsi diatas agar sebuah *brand* tidak hanya melekat di benak pembacanya saja, tetapi juga mampu menyentuh sisi emosional dan fungsional pada diri mereka. Pada akhirnya kepercayaan yang telah tertanam pada setiap pembaca setianya pun akan tertular dengan sendirinya pada orang lain melalui *words of mouth*.

3. Teori Produk⁴⁴

Orang akan memuaskan keinginan dan kebutuhannya melalui produk. Kotler (2002, p.13) mendefinisikan produk adalah setiap tawaran yang dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan.

Produk dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu barang fisik, jasa, dan gagasan. Tingkat kepentingan produk fisik lebih tergantung pada jasa yang mereka berikan kepada pemiliknya, sehingga produk fisik sebenarnya adalah sarana yang memberikan jasa pada kita.

Menurut Assael (1995, p.121) definisi produk adalah sebagai berikut :*"A product as a set of tangible and intangible attributes, including packaging, color, price, quality, and brand, plus seller's service and reputation. A product may be a good, service, ide."*

Berdasarkan definisi diatas maka dapat diartikan bahwa produk adalah sekumpulan atribut berwujud dan tidak berwujud yang mencakup unsur-unsur kemasan, warna, harga, kualitas, dan merek serta pelayanan dan reputasi penjual. Suatu produk mungkin adalah barang berwujud, jasa, atau gagasan.

Menurut Tjiptono (1997, p.95) mengatakan bahwa :

"Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan."

Secara konseptual, produk adalah pemahaman subyektif dari produsen atas 'sesuatu' yang bisa ditawarkan sebagai usaha untuk

⁴⁴ <http://digilib.petra.ac.id>, diakses tanggal 21 Juni 2009.

mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, sesuai dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli pasar.

Dari ketiga definisi dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan produk adalah segala sesuatu baik berwujud barang atau jasa yang digunakan untuk memuaskan konsumen, dimana tiap barang atau jasa tersebut memiliki manfaat yang berbeda. Dapat dikatakan pelanggan dalam membeli barang tidak hanya membeli sekumpulan atribut fisiknya saja tetapi lebih dari itu, pelanggan tersebut bersedia untuk membayar sesuatu yang diharapkan agar dapat memuaskan kebutuhan dan keinginannya.

Tabloid NURANi merupakan sebuah bentuk produk dari organisasinya. Sebuah karya yang kemudian dipasarkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat, khususnya keluarga muslim kota, dalam menambah wawasan dan memperdalam tentang Islam. Sedangkan produk (tabloid NURANi) dan *brand image*-nya (Bacaan Keluarga Muslim) hidup dalam senyawa yang tidak bisa dipisahkan. Mereka bekerja saling berkesinambungan. Kekuatan *brand image* merupakan refleksi dari persepsi sekaligus pengalaman yang diperoleh publik mengenai tabloid NURANi dan segala hal yang bernaung dibawah nama tabloid NURANi. Maka dari itu, semakin besar pengalaman baik yang dirasakan publik selama membaca NURANi maupun yang mengikuti *event* NURANi, maka semakin

baik pula *brand image* tabloid NURANi dan organisasi yang menaunginya.

C. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Sebelumnya telah banyak penelitian yang mengangkat tema *brand image*. Mengingat banyak juga disiplin ilmu yang bisa dikaitkan dengan *brand image*, seperti ilmu ekonomi-bisnis, psikologi, komunikasi, sosial, bahkan politik. Namun untuk penelitian yang secara khusus mengupas strategi dalam memperkuat *brand image* pada suatu perusahaan bisa disebut belum ada. Maka dari itu peneliti kali ini berupaya keras dalam menyajikan penelitian yang mendeskripsikan bagaimana strategi sebuah perusahaan dalam memperkuat *brand image*.

Sebagai bahan acuan, ada beberapa penelitian terdahulu yang masih memiliki keterkaitan tema dengan penelitian kali ini. *Pertama*, sebuah skripsi mahasiswi fakultas psikologi Universitas Airlangga Lia Hadiyatul Faiza tahun 2007 dengan judul “Hubungan antara Citra Merek dengan Loyalitas Merek Kartu Prabayar XL pada Mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Airlangga Surabaya”. Penelitian yang menggunakan metode kuantitatif itu bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya suatu hubungan antara citra merek dengan loyalitas merek kartu prabayar XL, dimana obyek penelitian adalah mahasiswa Psikologi universitas Airlangga. Hal tersebut jelas berbeda dengan penelitian kali ini yang menggunakan metodologi penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui apa dan

bagaimana strategi tabloid NIRANi dalam memperkuat citra mereknya selama ini.

Kedua, penelitian yang memiliki persamaan subyek penelitian dengan penelitian kali ini adalah skripsi dari seorang mahasiswa IAIN Sunan Ampel Fakultas Dakwah Jurusan KPI tahun 2003 milik Nurul Diyah Ngesti Utami, yang berjudul “Tabloid NIRANi sebagai Media Dakwah (Studi Agenda Setting)”. Nurul Diyah memaparkan bagaimana tabloid NURANi sebagai salah satu media massa islami nasional di Indonesia, memiliki kemampuan dalam mempengaruhi nilai-nilai yang ada di masyarakat. Dengan menggunakan analisis agenda setting dan metode kualitatif yang di framing, penelitian ini mengangkat tentang bagaimana cara tabloid NURANi dalam melibatkan fakta pada sebuah berita dengan menganalisis hasil pemberitaannya. Hal ini berbeda dengan penelitian kali ini yang akan lebih menyentuh sisi strategi tabloid NURANi dalam memperkuat *brand image* yang tidak hanya melalui hasil pemberitaannya saja, tetapi juga meliputi kegiatan-kegiatan khas yang mereka adakan selama ini.