

MANAJEMEN MEREK DAN STRATEGI E-COMMERCE

Pendekatan Praktis

Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, sebagaimana yang telah diatur dan diubah dari Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2002, bahwa:

Kutipan Pasal 113

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000,- (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,- (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,- (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,- (empat miliar rupiah).

MANAJEMEN MEREK DAN STRATEGI E-COMMERCE

Pendekatan Praktis

Dr. David Sukardi Kodrat, M.M., CPM.



MANAJEMEN MEREK DAN STRATEGI E-COMMERCE:

Pendekatan Praktis

Edisi Pertama

Copyright © 2020

ISBN

14x 20.5 cm

viii, 252 hlm.

Cetakan ke-1, ... 2020

Kencana 2020.....

Penulis

Dr. David Sukardi Kodrat, M.M., CPM.

Desain Sampul

Irfan Fahmi

Penata Letak

Suwito & Laily Kim

Penerbit

KENCANA

Jl. Tambora Raya No. 23 Rawamangun - Jakarta 13220

Telp: (021) 478-64657 Faks: (021) 475-4134

Divisi dari PRENADAMEDIA GROUP

e-mail: pmg@prenadamedia.com

www.prenadamedia.com

INDONESIA

Dilarang memperbanyak, menyebarkan, dan/atau mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apa pun, termasuk dengan cara penggunaan mesin fotokopi, tanpa izin tertulis dari penerbit dan penulis.



KATA PENGANTAR

Buku *Manajemen Merek dan Strategi e-commerce: Pendekatan Praktis* lahir dari pengalaman penulis ketika mengembangkan *branding* untuk alas kaki dan Industri Kimia Hilir pada Direktorat Jenderal Industri Kimia Farmasi dan Tekstil, Kementerian Perindustrian dan penelitian di bidang alas kaki yang disponsori oleh Ditjen Penguatan Riset dan Pengembangan, Dit. Riset dan Pengabdian Kepada Masyarakat, Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.

Bab 1 mengembangkan pemahaman dan keterampilan mengidentifikasi merek dengan memahami kebutuhan konsumen akan merek dan menumbuhkan *brand value* suatu merek. Bab 2 memberikan pemahaman dan kemampuan untuk mengidentifikasi dan membuat merek dan elemen merek sebagai ikatan emosional dengan konsumen. Bab 3 memberikan kemampuan untuk membuat keputusan tentang *branding* berdasarkan pendekatan *product plus* dan *holistic view*. Bab 4 memberikan cara membangun merek dengan menggunakan konsep P-D-B. Bab 5 memberikan

kemampuan untuk menciptakan merek yang kuat (*TOP Brand*) melalui pemahaman kriteria-kriteria yang telah ditetapkan dalam *TOP Brand Survei* dan *Benchmarking* dari merek-merek terkenal. Bab 6 memberikan kemampuan menciptakan *brand* sebagai aset perusahaan dengan menggunakan konsep *brand equity* dan pengukuran *brand equity* (*brand valuation*, *brand strength*, dan *brand image*). Bab 7 memberikan kemampuan untuk meningkatkan *brand equity* di tengah gelombang disrupsi digital melalui konsep *branding* 4.0. Terakhir adalah Bab 8 memberikan studi kasus tentang perkembangan *branding* di Industri Alas Kaki.

Buku ini ditunjukkan untuk para praktisi, peminat *branding*, dan bagi setiap orang yang percaya bahwa merek merupakan keunggulan kompetitif untuk kemajuan suatu produk atau jasa. Di akhir setiap bab diberi test formatif dan test unjuk kerja, sehingga buku ini sangat cocok digunakan untuk para mahasiswa S-1 dan S-2 di perguruan tinggi, dan panduan *workshop* terkait *branding* yang diadakan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan; Dinas Koperasi dan UMKM dan *workshop branding* lainnya.

Akhir kata, terciptanya suatu buku tidak terlepas dari bantuan banyak pihak. Universitas Ciputra; Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi; dan Kementerian Perindustrian yang memberikan peluang dan kesempatan pada penulis untuk berkarya mengembangkan ilmu *branding*. Pada Asosiasi Persepatuan Indonesia, perusahaan-perusahaan alas kaki di Indonesia, perusahaan-perusahaan di Industri Kimia Hilir di Indonesia, dan Dinas Perindustrian, Dinas Perdagangan, Dinas Koperasi dan UMKM, dan Biro Perekonomian di wilayah Jawa Timur yang telah memberi kesempatan untuk berbagi ilmu pada UMKM. Tim Penerbit PrenadaMedia Group yang telah mengupayakan penerbitan buku ini. Kepada keluarga penulis, istri, dan anak-anak yang telah memberikan waktu untuk penulisan buku ini.

Semoga hadirnya buku ini memberikan manfaat yang besar



bagi masyarakat yang berminat menciptakan dan mengembangkan merek.

Surabaya, 3 November 2020

Dr. David Sukardi Kodrat, M.M., CPM.

DUMMY





DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
----------------	---

DAFTAR ISI	ix
------------	----

BAB 1 KEBUTUHAN, MANFAAT, DAN SEJARAH BRANDING 1

1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Kebutuhan Terhadap Merek.....	3
1.3 Manfaat Merek.....	4
1.4 Ringkasan Sejarah Merek.....	8
Daftar Pustaka.....	28
Test Formatif	29
Kunci Jawaban Tes Formatif.....	34
Test Unjuk Kerja	35

BAB 2 MEREK DAN ELEMEN MEREK 37

2.1 Pendahuluan.....	37
2.2 Apa Itu Brand?.....	39
2.3 Merek Berdasarkan UU RI No. 20 Tahun 2016 tentang Merek dan Indikasi Geografis	44
2.4 Elemen-elemen Merek	45
Daftar Pustaka.....	56
Test Formatif.....	57

Kunci Jawaban Tes Formatif.....	62
Test Unjuk Kerja	62
BAB 3 KEPUTUSAN BRANDING	65
3.1 Keputusan Branding.....	65
3.2 Product Plus	65
3.3 Holistic View	75
Daftar Pustaka.....	77
Test Formatif.....	78
Kunci Jawaban Tes Formatif.....	82
Test Unjuk Kerja	83
BAB 4 MEMBANGUN MEREK	85
4.1 Pendahuluan.....	85
4.2 Metode-Metode untuk Membangun Brand	87
4.3 Positioning – Diferensiasi – Brand	90
4.4 Brand Heaven atau Brand Hell.....	104
Daftar Pustaka.....	105
Test Formatif.....	105
Kunci Jawaban Tes Formatif.....	108
Test Unjuk Kerja	109
BAB 5 MEREK YANG KUAT	111
5.1 Pendahuluan.....	111
5.2 Brand Extension	116
5.3 Membangun Nilai Suatu Merek	120
5.4 Industri Pelumas.....	122
Daftar Pustaka.....	134
Test Formatif	135
Kunci Jawaban Tes Formatif.....	139
BAB 6 BRAND EQUITY	141
6.1 Pendahuluan.....	141



6.2 Faktor-faktor yang Menentukan Membeli atau Membuat Merek	143
6.3 Konseptualisasi Brand Equity	146
6.4 Pengukuran Brand Equity	155
Daftar Pustaka.....	164
Test Formatif.....	167
Kunci Jawaban Tes Formatif.....	171
Test Unjuk Kerja	171

BAB 7 BRAND EQUITY DI TENGAH GELOMBANG

DISRUPSI DIGITAL 173

7.1 Pendahuluan.....	173
7.2 Pergeseran Branding: Dulu Hingga Era Disrupsi	174
7.3 Konsep Marketing 4.0	178
7.4 Indikator Indonesia Best Brand Award (IBBA).....	180
7.5 Indeks Ibba dan Tom.....	181
7.6 Merek Juara di Era Digital	183
Test Formatif	184
Kunci Jawaban Tes Formatif.....	188

BAB 8 STUDI KASUS: PERKEMBANGAN BRANDING

DI INDUSTRI ALAS KAKI INDONESIA 189

8.1 Pendahuluan.....	189
8.2 Perkembangan Industri dan branding Alas Kaki di Indonesia 1930 - 1960.....	191
8.3 Standar Kualitas Alas Kaki Indonesia di Era Industri 4.0	202
8.4 Simpulan.....	206
Daftar Pustaka.....	207

BAB 9 STRATEGI E-COMMERCE 209

9.1 Pendahuluan.....	209
9.2 Data Seluruh Industri	210
9.3 Clothing dan Apparel.....	219



9.4 Shoes Segment	221
9.5 Accessories and Bags	222
3.6 Jewelry and Luxury	222
9.7 Personalization	225
9.8 Anywhere Ecommerce	228
9.9 Flashes and Drops	231
9.10 Going Global	236
9.11 Technological Innovation	238
9.12 Proses Perubahan Fashion dan Penciptaan Trend...	243
 DAFTAR PUSTAKA	 246
TENTANG PENULIS	251



KEBUTUHAN, MANFAAT, DAN SEJARAH BRANDING

Tujuan Pembelajaran Bab 1 ini adalah:

Setelah mempelajari Bab 1 ini, diharapkan Anda mampu mengidentifikasi merek yang dibutuhkan melalui pemahaman tentang kebutuhan akan merek, manfaat merek dan ringkasan merek dengan mempertimbangkan *brand value*.

1.1 PENDAHULUAN

Manakah yang konsumen akan pilih, ketika mereka melihat sabun tanpa merek seperti tampak pada Gambar 1.1 di bawah ini.



Sabun A



Sabun B



Sabun C

Gambar 1.1. Sabun Tanpa Merek

Ketika konsumen melihat sabun tanpa merek seperti Gambar 1.1 maka pilihan konsumen hanya didasarkan pada bentuk yang mudah dipegang, warna yang terasa lembut dikulit, penampilan yang halus, penataan yang menarik, dan bahkan ada yang berpikir dari jumlah yang diperoleh yaitu beli 1 dapat tiga. Bagi konsumen yang memperhatikan bentuk, jumlah, warna, dan penataan akan memilih Sabun B. Konsumen yang memperhatikan penampilan yang halus memberi kesan ramah di kulit dan terlihat lebih mewah akan memilih Sabun C.

Gambar 1.2 menunjukkan sabun dengan merek. Manakah sabun yang akan dipilih konsumen? Mereka akan memilih merek yang sudah mereka kenal yaitu Shinzu'i, apalagi harganya lebih murah (irit di kantong) dibandingkan dengan sabun merek Moringa dan Mahkota Indah. Meskipun harga Shinzu'i lebih murah dari kedua merek sabun tersebut, konsumen tidak ada yang merasa kualitas produknya lebih buruk. Sebaliknya, kedua sabun yang mereknya belum dikenal luas, memberi kesan tidak meyakinkan. Inilah keuntungan bagi sabun yang sudah diberi merek, sehingga warna dan bentuk sabun kurang menjadi pertimbangan.



GAMBAR 1.2. Sabun dengan Merek

Dari contoh kedua kasus di atas, maka merek dibutuhkan untuk membuat konsumen mudah menentukan pilihan produk yang akan dibeli. Selain itu, merek dibutuhkan untuk membuat produk mempunyai “*value*” dan membuat konsumen menjadi loyal. Subbab berikutnya akan membahas tentang kebutuhan terhadap merek, manfaat merek, dan sejarah merek.



1.2 KEBUTUHAN TERHADAP MEREK

Merek telah menjadi elemen krusial yang berkontribusi terhadap kesuksesan sebuah organisasi. Namun demikian, konsumen tidak terlalu terobsesi dengan merek seperti seorang profesional yang membuat merek. Walaupun demikian, konsumen tetap dipengaruhi oleh merek apakah mereka sadar atau tidak. Keinginan yang kuat terhadap merek timbul karena “pemberian nama” sudah tertanam kuat dalam DNA setiap manusia.

Mengingat hal ini, upaya menciptakan nama yang menarik, kuat, dan inventif untuk setiap produk sangatlah dibutuhkan. Adapun alasannya adalah (Pile, 2017):

a. **Memberikan nama segala sesuatu berarti menjadi manusia**

Pada dasarnya, setiap orang dipaksa untuk memberi nama pada hal-hal dan peristiwa yang nyata dan yang dibayangkan. Dari awal penciptaan dunia, “manusia memberi nama kepada semua binatang,” hingga hari ini ketika terjadi peristiwa terkini selalu diberi nama. Misalnya saja suatu peristiwa dinamai “Brexit”. Nama telah menjadi cara yang singkat, lengkap, dan mudah untuk mengomunikasikan ide-ide yang kompleks.

b. **Nama adalah alat komunikasi yang paling kuat dan hemat biaya**

Tidak ada pesan pemasaran yang akan digunakan seluas atau sesering “*brand name*”. Ini adalah bentuk komunikasi bisnis yang paling mendalam.

c. **Seperti berlian, nama selama-lamanya**

Slogan, logo, pesan, nada, dan *positioning* suatu merek dapat berubah seiring dengan berjalannya waktu, tetapi nama adalah tato yang tidak dapat dihapus. Orang-orang akan menyebut bagian dari perusahaan atau fitur suatu produk.



d. Nama memberikan narasi

Dengan satu kata, nama dapat mengomunikasikan tentang *value*, penawaran, dan proposisi nilai. Ini adalah konten yang sangat kuat.

1.3 MANFAAT MEREK

Merek mempunyai manfaat bagi produsen dan konsumen. **Bagi produsen**, merek mempunyai peran penting berikut ini (Keller, 2008).

- a. **Sarana identifikasi** untuk memudahkan proses penanganan atau pelacakan produk bagi perusahaan, terutama dalam pengorganisasian sediaan dan pencatatan akuntansi.
- b. **Bentuk proteksi hukum** terhadap fitur atau aspek produk yang unik. Merek bisa mendapatkan perlindungan properti intelektual. Merek bisa diproteksi melalui merek dagang terdaftar (*registered trademarks*), proses manufaktur bisa dilindungi melalui hak paten, dan kemasan bisa diproteksi melalui hak cipta (*copyrights*) dan desain. Hak-hak properti intelektual ini memberikan jaminan bahwa perusahaan dapat berinvestasi dengan aman dalam merek yang dikembangkanya dan meraup manfaat dari aset bernilai tersebut.
- c. **Signal tingkat kualitas** bagi para pelanggan yang puas, sehingga mereka dapat dengan mudah memilih dan membelinya lagi di lain waktu. Loyalitas merek seperti ini menghasilkan *predictability* dan *security* permintaan bagi perusahaan dan menciptakan hambatan masuk yang menyulitkan perusahaan lain untuk memasuki pasar.
- d. **Sarana menciptakan asosiasi** dan makna unik yang membedakan produk dari para pesaing.
- e. **Sumber keunggulan kompetitif**, terutama melalui perlindungan hukum, loyalitas pelanggan, dan citra unik yang ter-



bentuk dalam benak konsumen.

- f. **Sumber *financial returns***, terutama menyangkut pendapatan masa datang

Bagi konsumen, merek dapat memberikan beraneka macam nilai melalui sejumlah fungsi dan manfaat potensial. Beberapa ahli yang mengemukakan hal tersebut adalah: Vazquez dan Iglesias; Keller; Kapferer, dan Ambler.

Vazquez, del Rio, dan Iglesias (2002) mengklasifikasikan dimensi manfaat atau utilitas merek ke dalam sembilan kategori, yaitu: utilitas fungsional produk, pilihan, inovasi, *trustworthiness*, emosional, estetis, *novelty*, identifikasi sosial, dan identifikasi personal.

Keller (2008) mengemukakan tujuh manfaat pokok merek bagi konsumen, yaitu sebagai identifikasi sumber produk; penetapan tanggung jawab pada pamanufaktur atau distributor tertentu; pengurang risiko; penekan biaya pencarian (*search costs*) internal dan eksternal; janji atau ikatan khusus dengan produsen; alat simbolis yang memproyeksikan citra diri; dan signal kualitas.

Menurut **Kapferer** (2008), fungsi potensial sebuah merek meliputi identifikasi, praktikalitas, jaminan, optimisasi, karakterisasi, kontinuitas, hedonistik, dan fungsi etis.

Sementara itu, **Ambler** (2000) mengelompokkan manfaat merek ke dalam tiga kategori, yaitu raritas (manfaat ekonomik atau *value for money*), virtuositas (manfaat fungsional atau kualitas) dan *complacibilitas* (manfaat psikologis atau kepuasan pribadi) sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.1. Kesemua nilai atau manfaat merek tersebut dikaji dalam konsep ekuitas merek (*brand equity*).

Pemahaman mengenai peran strategik merek tidak dapat dipisahkan dari tipe-tipe utama merek. Masing-masing tipe mempunyai citra merek yang berbeda. Ketiga tipe tersebut adalah *tribute brands*, *aspirational brands*, dan *experience brands* (Whitwell dan Doyle, 2003).



TABEL 1.1. Manfaat-manfaat Merek

No.	Manfaat Merek	Deskripsi
1.	Manfaat Ekonomik	a. Merek merupakan sarana bagi perusahaan untuk saling bersaing memperebutkan pasar. b. Konsumen memilih merek berdasarkan <i>value for money</i> yang ditawarkan berbagai macam merek. c. Relasi antara merek dan konsumen dimulai dengan penjualan. Harga premium dapat berfungsi sebagai asuransi risiko bagi perusahaan. Sebagian besar konsumen lebih suka memilih penyedia jasa yang lebih mahal namun diyakini akan memuaskannya daripada memilih penyedia jasa yang lebih murah namun tidak jelas kinerjanya.
2.	Manfaat Fungsional	a. Merek memberikan peluang bagi diferensiasi. Selain memperbaiki kualitas (diferensiasi vertikal, perusahaan juga memperluas mereknya dengan tipe produk baru (diferensiasi horizontal). b. Merek memberikan jaminan kualitas. Apabila konsumen membeli merek yang sama lagi, maka konsumen merasa ada jaminan bahwa kinerja merek tersebut akan konsisten dengan sebelumnya. c. Pemasar merek berempati dengan para pemakai akhir dengan mencoba menawarkan merek yang dapat mengatasi masalah mereka. d. Merek memfasilitasi ketersediaan produk secara luas. e. Merek memudahkan iklan dan <i>sponsorship</i>.
3.	Manfaat Psikologis	a. Merek merupakan penyederhanaan atau simplifikasi dari semua informasi produk yang perlu diketahui konsumen. b. Pilihan merek selain didasarkan pada pertimbangan rasional, juga didasarkan pada faktor emosional (seperti gengsi dan citra sosial) yang memainkan peran dominan dalam keputusan pembelian. c. Merek dapat memperkuat citra diri dan persepsi orang lain terhadap pemakainya. d. <i>Brand symbolism</i> mempunyai pengaruh pada persepsi orang lain dan identifikasi diri sendiri dengan objek tertentu.

Sumber: Ambler, T. 2000.



Attribute brands adalah merek-merek yang memiliki citra yang mampu mengomunikasikan keyakinan/kepercayaan terhadap atribut fungsional produk. Sering kali, konsumen sangat sulit menilai kualitas dan fitur secara objektif atas begitu banyak tipe produk. Hal ini membuat konsumen cenderung memilih merek-merek yang dipersepsikan sesuai dengan kualitasnya. Contohnya, proposisi merek Holden adalah mobil Australia yang diproduksi sesuai dengan standar kualitas tinggi; merek McKinsey menjanjikan konsultasi strategik berkualitas tinggi; dan merek Harvard Business School menjanjikan kualitas analisis yang tinggi dan komprehensif.

Aspirational brands adalah merek-merek yang menyampaikan citra tentang tipe orang yang membeli merek. Citra merek tidak banyak terkait dengan produk tetapi berkaitan dengan gaya hidup yang diinginkan. Keyakinan yang dipegang konsumen adalah dengan memiliki merek semacam ini akan menciptakan asosiasi yang kuat antara dirinya dan kelompok aspirasi tertentu (misalnya, golongan kaya, prestisius dan populer). Dalam hal ini, status, pengakuan sosial, dan identitas jauh lebih penting daripada sekadar nilai fungsional produk. Salah satu contoh merek tipe ini adalah arloji Rolex dan jaringan toserba Harrods. Beberapa tahun lalu banyak orang yang berminat memiliki kartu kredit dari CitiBank dalam rangka mendapatkan citra prestisius.

Experience brands mencerminkan merek yang menyampaikan citra asosiasi dan emosi bersama (*share associations and emotion*). Tipe ini memiliki citra melebihi dari sekadar aspirasi dan lebih berkenaan dengan kesamaan filosofi antara merek dan konsumen individual. Kesuksesan sebuah *experience brand* ditentukan oleh kemampuan merek bersangkutan dalam mengekspresikan individualitas dan pertumbuhan personal. Contohnya adalah Nike dengan *Just Do It attitude* yang dikomunikasikan secara konsisten, Qantas dengan slogan *The Spirit of Australia*, Dis-



neyland yang menekankan pengalaman yang *fun* dan *adventurous*, serta Marlboro yang mengkampanyekan pengalaman nilai-nilai maskulin. Keempat contoh merek ini tidak membuat klaim tentang superioritas atau fitur khusus dalam produknya, namun lebih mengomunikasikan pengalaman dan asosiasi bersama yang ingin diwujudkan.

1.4 RINGKASAN SEJARAH MEREK

Praktik *branding* telah berlangsung selama berabad-abad. Kata *brand* dalam bahasa Inggris berasal dari kata *brandt* dalam bahasa *Old Norse*, yang artinya *to burn*, mengacu pada pengidentifikasian ternak (Blackett, 2003). Pada waktu itu, pemilik peternakan menggunakan cap khusus untuk menandai ternak miliknya dan membedakannya dari ternak milik orang lain. Melalui cap seperti ini, konsumen menjadi lebih mudah mengidentifikasi ternak-ternak berkualitas yang ditawarkan oleh para peternak bereputasi bagus. Manfaat merek sebagai pedoman yang memudahkan konsumen memilih produk tetap berlaku hingga saat ini. Bahkan salah satu definisi merek yang dirumuskan dalam Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English adalah:

“a mark made with a piece of hot metal, especially on farm animals to show who owns them”

(tanda yang dibuat dengan logam panas, khususnya pada hewan peternakan untuk menunjukkan siapa pemiliknya).

Definisi lainnya dari kamus yang sama adalah:

“a type of product made by a particular company”

(tipe produk tertentu yang dihasilkan oleh perusahaan tertentu).

Sejumlah bukti historis mengungkap bahwa merek dalam bentuk tanda identitas (*identity marks*) telah digunakan sejak ribuan tahun yang lalu. Sebagai contoh, tulisan dan gambar di din-



ding-dinding kuburan Mesir kuno meunjukkan bahwa ternak pada zaman itu telah diberi merek atau tanda sejak tahun 2000 SM. Di zaman Romawi kuno, toko-toko memakai gambar (seperti sepatu, sapi, atau daging) untuk mengidentifikasi produknya.

Pada abad pertengahan, sejumlah bisnis (seperti pembuat roti dan pengrajin perak) dikendalikan oleh serikat pekerja yang memberikan semacam tanda sertifikasi kualitas. Tanda semacam ini kemudian menjadi entitas hukum di beberapa negara (seperti Inggris dan Jerman) pada abad ke-14 dan ke-15. Memasuki abad ke-20, hukum merek dagang (*trademark law*) telah mapan. Merek dagang mempunyai peran untuk mengidentifikasi perancang dan atau pamanufaktur spesifik. Contohnya Mercedes Benz, Singer, Heinz dan Ford. Baru pada akhir abad ke-19 dan awal abad ke-20 para pamanufaktur menggunakan merek untuk mengidentifikasi produk spesifik. Banyak di antara merek-merek terkemuka saat ini telah dikembangkan pada periode tersebut. Sebagai contoh adalah mesin jahit Singer, minuman ringan Coca Cola, bir Bass, Quaker oats, sabun Sunlight, sereal sarapan, Shredded wheat, film Kodak, travellers checks American Express, dan Prudential Insurance. Tabel 1.2 menampilkan tahun berdiri sejumlah merek terkemuka dalam berbagai kategori produk.

TABEL 1.2. Tahun Berdiri Sejumlah Merek Terkemuka Dunia

Merek	Logo	Tahun Berdiri	Merek	Logo	Tahun Berdiri
Twining		1706	Aksi		1929



Merek	Logo	Tahun Berdiri	Merek	Logo	Tahun Berdiri
Schweppes		1798	Durex		1929
Levi's		1850	Seven Up		1929
Heineken		1864	Fisher Price		1930
Campbell's		1869	Mars		1932
Heinz		1869	Philip Morris	 PHILIP MORRIS	1933
Sunlight		1875	Mazda		1935



Merek	Logo	Tahun Berdiri	Merek	Logo	Tahun Berdiri
Coca Cola		1886	Mono-poly		1935
Kodak		1887	KitKat		1935
Philips		1891	McDonald's		1937
Odol		1893	Ray-Ban		1937
Bata		1894	Nescafe		1938
Pepsi Cola		1898	M&Ms		1941
Aspirin		1899	Tupperware		1945



Merek	Logo	Tahun Berdiri	Merek	Logo	Tahun Berdiri
Harley Davidson		1903	Match-box		1947
Gillette		1905	Burger King		1954
Dunhill		1907	Fa		1954
Persil		1907	Fanta		1955
Rolex		1910	Sony		1955
Nivea		1911	Bic		1958
Camel		1913	Barbie		1959



Merek	Logo	Tahun Berdiri	Merek	Logo	Tahun Berdiri
Boeing		1916	Sprite		1961
Del Monte		1916	Benetton		1965
BP		1919	Nike		1972
KLM		1919	The Body Shop		1976
Adidas		1920	Anais Anais		1978
Milky Way		1921	Swatch		1982
Marlboro		1924	Poison		1985



Merek	Logo	Tahun Berdiri	Merek	Logo	Tahun Berdiri
Volvo		1926	Eternity		1988
Brylcreem		1928	Magnum		1989

Sumber: Diolah dari berbagai sumber.

Selama masa revolusi industri (1830-1870) dan tahun-tahun sesudahnya (1870-1914) merek sebagai identitas produk pamanufaktur terus berkembang secara pesat. Perkembangan ini difasilitasi oleh sejumlah faktor (Low dan Fullerton, 1994) yaitu: kemajaun teknologi transportasi, komunikasi, fasilitas distribusi regional dan nasional. Kemajuan teknologi proses produksi memungkinkan produksi massal produk berkualitas baik dan berbiaya rendah. Kemajuan teknologi pengemasan produk membuat kemasan individual yang menonjolkan merek dagang pamanufaktur semakin berperan penting.

Perubahan Undang-Undang merek dagang di Amerika pada tahun 1870, dekade 1880-an dan tahun 1906 memberikan perlindungan yang lebih kuat bagi produk bermerek. Pertumbuhan periklanan dan ketergantungan media massa (terutama surat kabar dan majalah) pada penerimaan iklan membuka peluang besar bagi periklanan merek.

Pertumbuhan institusi ritel baru seperti toko serba ada (*department stores*), *variety stores* dan *national mail order houses* telah menstimulasi pengeluaran konsumen yang semakin besar. Pe-



ningkatan industrialisasi dan urbanisasi meningkatkan standar hidup Amerika dan mengubah gaya hidup dari produksi mandiri (*self production*) menjadi pembelanja sebagian besar produk. Pemberian merek pada produk spesifik telah memungkinkan konsumen menggunakan merek sebagai pedoman atau acuan tingkat dan konsistensi kualitas serta memungkinkan para pamanufaktur untuk mengomunikasikan citra spesifik dan aspek produk tertentu kepada para konsumen melalui kampanye periklanan massal.

1.4.1 Perkembangan Manajemen Merek

Perkembangan manajemen merek dalam dikelompokkan menjadi enam era utama: era *branding* awal, kemunculan merek pamanufaktur nasional, dominasi merek nasional, kemunculan *store brands* dan sistem manajer merek, era manajer merek, dan *era brand as a concept* (Tjiptono, 2005).

Secara garis besar, perkembangan manajemen merek terbagi menjadi dua isu utama. *Pertama*, pergeseran kekuatan dalam saluran distribusi, dari pedagang grosir ke pamanufaktur ke pengecer, lalu kembali lagi ke pamanufaktur dan akhirnya ke konsumen. Pergeseran kekuatan ini tercermin dalam kemunculan dan pertumbuhan merek pamanufaktur, merek distributor, danancangan ***brand as a concept***.

Kedua, perubahan signifikan terjadi dalam hal perspektif terhadap merek dari yang semula ***product plus perspective*** menjadi ***brand as a concept approach***. Dalam *product plus perspective*, merek dipandang sebagai tambahan atau pelengkap terhadap sebuah produk. Pamanufaktur baru memberikan nama pada produknya setelah produk bersangkutan dihasilkan.

Dalam hal ini, merek hanya berperan sebagai *identifier*. Sebaliknya dalam *brand as a concept approach* memandang merek sebagai keseluruhan elemen bauran pemasaran (produk, harga,



distribusi dan promosi). Perusahaan mulai dengan gagasan menarik yang berakar pada gaya hidup yang berhubungan dengan merek spesifik. Contohnya The Body Shop, Nike, dan Swatch. Setelah gagasan terbentuk dan diterjemahkan dalam strategi komunikasi, barulah produk spesifik dan pemanufakturnya ditentukan (dalam hal ini, perusahaan tidak harus memproduksi produknya sendiri). Merek dipandang sebagai gagasan independen dapat dikaitkan dengan berbagai macam produk. Produk spesifik dapat berubah seiring dengan berjalannya waktu, namun merek tetap abadi. Selain itu, merek dengan daya tarik gaya hidup yang sama dapat direpresentasikan dengan produk berbeda di negara dan budaya berbeda. Oleh karena itu, *brand as a concept approach* tampaknya lebih relevan untuk situasi saat ini.

1.4.1.a Era Branding Awal (1870)

Branding digunakan untuk identifikasi nama merek, pembuat produk, dan asal produk. Contohnya tanda pengenal di proselin Tiongkok Kuno, guci Yunani dan Romawi Kuno, tanda tukang emas, tanda pengrajin perak, dan sejenisnya.

Meskipun demikian sebagian besar produsen masih membuat produk tanpa nama merek. Anggota saluran distribusi yang paling berkuasa adalah pedagang grosir yang mengendalikan produsen dan pengecer. Pioner *branding* di Amerika adalah pemanufaktur obat paten dan tembakau.

1.4.1.b Kemunculan Merek Pemanufaktur Nasional (1870-1914)

Pertumbuhan pesat merek pemanufaktur difasilitasi dengan kemajuan teknologi komunikasi (telegraf dan telepon), transportasi (perkeretaapian), proses produksi, pengemasan produk dan periklan serta perubahan UU Merek Dagang di Amerika, pertumbuhan institusi ritel baru, perbaikan dalam hal tingkat melek hu-



ruf, peningkatan jumlah penduduk, dan pertumbuhan industrialisasi dan urbanisasi.

Kekuatan dalam saluran distribusi berada di tangan pamanufaktur yang menentukan apa yang akan diproduksi. Konsumen mulai menggunakan merek atau merek dagang sebagai signal kualitas pada saat memutuskan pilihan di antara produk yang dihasilkan oleh produsen lokal atau produk dari kota atau kawasan lain.

Pengembangan dan manajemen merek terutama dikendalikan oleh pemilik dan manajemen puncak. Sebagai salah satu revolusi pemasaran yang relatif masih sangat baru, merek harus mampu mengatasi resistensi dari konsumen, distributor, dan karyawan melalui penerapan aktivitas *push marketing* (misalnya, penyediaan program sampel di dalam toko dan asistensi penataan rak pajangan) dan *pull marketing* (contohnya, *sampling*, brosur, edukasi produk, dan periklanan yang gencar).

1.4.1.c Dominasi Merek Nasional (1915-1929)

Merek pamanufaktur telah mapan di Amerika, baik secara regional maupun nasional sejalan dengan semakin kuatnya akseptansi konsumen. Hal ini menandai Era Keemasan merek pamanufaktur. Pemasaran merek ditangani oleh para manajer spesialis fungsional dan eksekutif biro periklanan. Mereka mengembangkan ancangan manajemen merek yang lebih sistematis dan berbasis pengetahuan untuk menggantikan ancangan intuitif dan *commonsense*.

Sayangnya, sistem manajemen merek fungsional memiliki kelemahan utama dalam hal pengoordinasian para manajer fungsional yang berbeda-beda dan penentuan tanggung jawab atas merek-merek individual. Merek-merek yang berhasil menstimulasi berkembang biaknya praktik imitasi dan pembajakan sampai UU Merek Dagang Baru yang telah disempurnakan diberlakukan.



1.4.1.d Kemunculan Store Brands dan Sistem Manajer Merek (1930-1949)

Store brands muncul dan berkembang sebagai alternatif yang lebih murah untuk merek pamanufaktur sejalan dengan semakin sensitifnya konsumen terhadap harga akibat resesi dunia di deka-de 1930-an (*the Great Depression*). Kekuatan distribusi beralih dari pamanufaktur ke pengecer.

Pada era ini, periklanan dikritik dan dinilai manipulatif, tidak bercitarasa, dan sering mengelabui konsumen. Di samping itu, biaya periklanan dituding sebagai penyebab mahalnya harga produk.

Procter & Gamble memulai sistem manajemen merek pertama, di mana seorang manajer merek secara khusus ditugaskan dan bertanggung jawab atas keberhasilan finansial sebuah merek individual. Namun, sistem baru ini tidak banyak diikuti oleh perusahaan-perusahaan lain pada saat itu.

1.4.1.e Era Manajer Merek (1950-1985)

Permintaan akan merek pamanufaktur meningkat kembali seiring dengan membaiknya perekonomian pasca Perang Dunia II. Meningkatnya pendapatan personal, berkembangnya kelas menengah dan membanjirnya produk-produk baru, semakin maraknya *discount houses* dan bertumbuhnya iklan televisi berkontribusi pada Era Keemasan Merek Kedua bagi pamanufaktur.

Adopsi sistem manajemen merek semakin meluas di hampir semua perusahaan Amerika. Berbagai adaptasi sistem manajer merek telah berkembang di antaranya adalah *category manager*, *business teams*, program manager, dan *brand sales manager*.

1.4.1.f Era Brand as a Concept (1985 - sekarang)

Merek mencerminkan nilai finansial dan strategik bagi perusahaan. Ekuitas merek menjadi kosakata baru bagi para pemasar.



Merek mulai dicantumkan dalam neraca sejumlah perusahaan. Contohnya adalah Bank Hovis McCougall dan Grand Metropolitan.

Brand extension dan *brand acquisition* semakin berkembang. Kekuatan dalam saluran distribusi beralih ke konsumen seiring dengan maraknya pemakaian internet di seluruh penjuru dunia. Telah terjadi pergeseran paradigma dari perspektif ***the brand as product plus*** menjadi ancaman ***the brand as a concept***. Dalam ancaman *the brand as a concept* akan dibahas tentang pembagian era *the brand as a concept* dan model konseptual evolusi proses *branding*.

A. Pembagian Era *The Brand As a Concept*

Berdasarkan analisis yang mendalam terhadap artikel-artikel riset merek yang dipublikasikan di jurnal-jurnal internasional terkemuka seperti *Journal of Marketing*, *Journal of Marketing Research*, *Journal of Consumer Research*, *Harvard Business Review*, dan *European Journal of Marketing*, Heding dan rekan-rekan (2009) menjabarkan era ini menjadi tiga periode yaitu *sender focus/company* (1985-1992), *receiver focus/human* (1993-1999), dan *context focus/cultural* (2000-sekarang).

Pertama, periode 1985-1992 mempunyai fokus pada perusahaan sebagai pengirim komunikasi merek dan tindakannya dalam memengaruhi konsumen. Periode ini meliputi tiga ancaman manajemen merek: *economic approach* dan *identity approach*

Economic approach mempunyai fokus pada upaya pemasaran mengelola merek melalui elemen-elemen bauran pemasaran tradisional (produk, harga, distribusi, dan promosi) dan dampak pengelolaan tersebut terhadap pilihan merek yang dilakukan konsumen. Pertukaran antara merek dan konsumen dipersepsikan bersifat linier, fungsional, dan transaksional. Oleh karena itu, konsumen mendasarkan keputusannya dengan ukuran-ukuran



rasional. Teori yang mendukungnya adalah *transaction cost theory* dan teori bauran pemasaran.

Sementara itu, *identity approach* menaruh perhatian terhadap pengaruh identitas perusahaan secara keseluruhan (*corporate identity*) terhadap pesan merek koheren yang dikomunikasikan kepada semua pemegang saham. Asumsi utamanya adalah bahwa merek dimiliki oleh perusahaan dan dikomunikasikan secara lini-er dari perusahaan kepada konsumen. Teori yang mendukungnya adalah konsep *corporate identity* (visual dan strategik), konsep *organizational identity* (perilaku dan budaya organisasi) dan konsep *corporate branding*.

Kedua periode 1993-1999 mempunyai fokus pada penerima komunikasi merek (konsumen) sebagai pusat perhatian dan manajemen merek mengadopsi *human perspective* dalam karakteristik merek. Periode ini mencakup tiga ancangan manajemen merek: *consumer based approach*, *personality approach*, dan *relational approach*.

Dalam ***consumer based approach*** mempunyai asumsi bahwa merek yang kuat memiliki asosiasi yang unik dalam benak konsumen. Dalam hal ini, konsumen menjadi pemilik merek. Merek berkaitan dengan *consumer associations* (persepsi konsumen terhadap sebuah merek). Merek dipahami secara kognitif dalam benak konsumen, namun pemasaran dapat mengendalikan proses penciptaan nilai merek (*brand value creation*). Teori yang mendasarinya adalah: *cognitive consumer perspective*, teori pemrosesan informasi dalam pilihan konsumen, dan teori *customer based brand equity*.

Personality approach memandang merek sebagai karakter yang mirip manusia (*human like character*). Konsumen memberikan kepribadian tertentu pada merek dan menggunakan kepribadian tersebut dalam pembentukan dan menggunakan kepribadian tersebut dalam pembentukan dan pengekspresian



identitas individualnya melalui pertukaran nilai simbolis dalam mengonsumsi merek. Sifat kepribadian ini menjadi pemicu terjadinya ikatan emosional antara merek dan konsumen. Teori yang mendukung pendekatan ini adalah teori kepribadian, teori *brand personality* (lima dimensinya meliputi: *sincerity*, *excitement*, *competence*, *sophistication*, dan *ruggedness*).

Relational approach melangkah lebih jauh dengan gagasan relasi timbal-balik antara merek dan konsumen. Dengan kata lain, merek dipandang sebagai mitra relasi dengan konsumen yang nyata dan hidup. Dalam hal ini, konsumen menjalin hubungan dua arah dengan merek. Teori yang mendukung pendekatan ini adalah *brand relationship theory*.

Ketiga, periode 2000-sekarang mempunyai fokus pada faktor-faktor kontekstual dan kultural berkenaan dengan pilihan konsumsi dan loyalitas merek. Periode ini ditandai dengan kemunculan sejumlah fenomena baru yang membutuhkan teori baru untuk memahami konteks konsumsi merek. Fenomena tersebut meliputi *autonomous consumers*, *brand icons*, gerakan *anti-branding*, dan komunitas merek berbasis internet. Dalam periode ini terdapat dua ancaman manajemen merek: *community approach* dan *cultural approach*.

Community approach mengadopsi sejumlah pandangan dari studi konsumsi antropologis (terutama menyangkut komunitas merek), pengaruh sosial-budaya, dan pemberdayaan konsumen. Dalam ancaman ini, nilai merek (*brand value*) diciptakan dalam komunitas merek, di mana merek berperan sebagai titik sentral (*point*) interaksi sosial antar konsumen yang sangat penting. Hubungan yang terjalin bersifat *triadic* yaitu relasi antara merek, konsumen dan konsumen lain (*social brand perspective*). Pemasar berhubungan dengan kelompok-kelompok otonom konsumen yang secara kolektif mampu memengaruhi tindakan pemasaran dan berpotensi mengambil alih merek serta membawanya ke



arah yang sama sekali tidak diinginkan oleh pemasar. Teori yang mendukung pendekatan ini adalah *community theory*, subkultur konsumsi, dan *brand community theory*.

Sementara itu, *cultural approach* mengeksplorasi bagaimana merek dapat menjadi bagian yang melekat pada struktur budaya yang lebih luas dan menjelaskan bagaimana sebuah merek mempunyai peran aktif dalam budaya *mainstream* dan mampu bertumbuh menjadi ikon (artefak) budaya yang bersangkutan. Teori yang mendukung pendekatan ini adalah *cultural branding theory* yaitu studi tentang bagaimana sebuah merek dapat menjadi *iconic brand*.

B. Model Evolusi Proses *Branding*

Model konseptual evolusi proses *branding* dikembangkan oleh McEnally dan de Chernatony (1999) yang membaginya menjadi enam tahap utama yaitu *unbranded goods*, merek sebagai referensi/acuan, merek sebagai kepribadian, merek sebagai ikon, merek sebagai perusahaan, dan merek sebagai kebijakan. *Unbranded goods*, merek sebagai referensi/acuan, merek sebagai kepribadian, dan merek sebagai ikon dapat dikategorikan pada **era classic branding**. Selanjutnya, merek sebagai perusahaan, dan merek sebagai kebijakan dapat dikategorikan pada **era postmodern branding**.

1. *Unbranded Goods*

Pada tahap ini, produk diperlakukan sebagai komoditas dan sebagian besar di antaranya tidak diberi merek. Fase ini mempunyai ciri bahwa permintaan jauh melampaui penawaran. Produsen tidak berusaha untuk membedakan produknya dari produk yang lain, sehingga persepsi konsumen terhadap produknya bersifat utilitarian (hanya mengandalkan nilai ekonomik produk). Mayoritas produk di konteks negara non-industri dan posisi pemasok lebih kuat.



Para manajer harus berusaha memindahkan produk dan merek barunya dari tahap 1 ke tahap 2 secepat mungkin. Pada tahap 1, manajer pemasaran hanya membangun permintaan primer terhadap kategori produk, sedangkan di tahap 2, fokus utamanya adalah menciptakan permintaan selektif untuk merek perusahaan bersangkutan.

2. Merek Sebagai Referensi/Acuan

Pada tahap ini, tekanan persaingan menstimulasi para produsen untuk mendiferensiasikan produknya dari produk produsen lain untuk keperluan identifikasi. Diferensiasi ini diwujudkan dengan menyediakan atribut fungsional yang unik atau perubahan atribut produk fisik (misalnya sabun cuci yang mampu mencuci lebih bersih). Dengan cara seperti ini, perusahaan mendapatkan sejumlah manfaat penting. Melalui pemilihan nama merek yang tepat dan unik, nama merek ini dapat diproteksi pemerintah sesuai dengan ketentuan merek dagang yang berlaku. Nama merek sering kali berupa nama produsen.

Proses merek sebagai referensi dibangun melalui jejaring memori konsumen yang berkembang dan mencakup informasi produk. Memori ini digunakan untuk mengevaluasi produk berdasarkan faktor konsistensi dan kualitas. Konsumen mulai memakai nama merek berdasarkan citra merek bersangkutan sebagai alat heuristik dalam membuat keputusan pembelian. Meskipun demikian, konsumen masih cenderung mengendalikan nilai utilitarian dalam mengevaluasi merek.

Kebanyakan upaya pemasaran dalam tahap 2 ini dikonsentrasikan pada upaya membangun dan meningkatkan karakteristik fungsional merek dan mengomunikasikan atribut atau aspek rasional kepada para konsumen. Hal ini memungkinkan konsumen untuk mengidentifikasi dan membedakan merek tertentu dari para pesaingnya. Seiring perjalanan waktu, merek berperan



sebagai jaminan konsistensi kualitas. Dengan kata lain, perusahaan terlibat dalam proses *brand positioning*.

3. Merek Sebagai Kepribadian

Pada tahap ini, konsumen menghadapi begitu banyak merek yang semuanya menyampaikan janji fungsional. Pada tahap ini, nama merek dapat berdiri sendiri.

Kemajuan teknologi membuat setiap perusahaan sulit untuk mengandalkan keunggulan fungsional dalam jangka panjang karena setiap keunggulan dapat ditiru oleh para pesaingnya. Konsekuensinya, setiap merek yang bersaing dalam kategori produk yang sama cenderung menjadi serupa atau mirip dalam hal fungsionalitas.

Dalam rangka menciptakan diferensiasi, pemasar mulai memfokuskan pada upaya menyertakan daya tarik nilai emosional pada mereknya dan mengkomunikasikannya melalui metafora kepribadian merek (*brand personality*). Kepribadian merek yang dipilih adalah yang mampu menyelaraskan nilai emosional merek dan gaya hidup target konsumen. Salah satu contohnya adalah sabun Ivory. Dengan menciptakan kepribadian sebagai seorang ibu yang penuh perhatian, pemasar merek berhasil memasukkan unsur emosi dalam pembelajaran konsumen dan proses penilaian produk. Melalui cara ini, merek Ivory berhasil menjalin ikatan emosional khusus dengan para ibu yang ingin dipersepsikan sebagai ibu yang penuh perhatian pada buah hatinya.

Berdasarkan tahap 1 dan 2, ada pemisahan yang tegas antara konsumen dan merek. Merek merupakan objek yang terlepas dari konsumen. Karakteristik personal yang diberikan pada merek dapat membuat merek lebih berdaya tarik bagi konsumen yang ingin berafiliasi dengan merek-merek yang memiliki kepribadian. Dengan demikian, kepribadian konsumen dan merek mulai menyatu dan nilai merek berkembang menjadi ekspresi diri (*self expression*).



Berdasarkan teori konstruksionisme sosial, merek mempunyai makna simbolis. Misalnya, kepemilikan produk dan merek digunakan individu dalam mengekspresikan diri dan masa lalu, nilai personal, keyakinan religius, identitas etnis, kompetensi diri, kekuatan dan status sosial, dan diferensiasi dirinya dengan orang lain. Semua individu berpartisipasi dalam proses mentransfer, mereproduksi dan mentransformasi makna sosial objek-objek tertentu. Sebagai konsumen, individu dalam sebuah kelompok sosial menginterpretasikan informasi pemasaran (seperti iklan) dan menggunakan merek untuk menyampaikan signal spesifik kepada orang lain mengenai dirinya, individu dan menginterpretasikan signal-signal itu untuk membentuk citra dan sikap terhadap pemakai merek. Jika pemakai merek tidak mendapatkan reaksi sesuai harapannya, maka ia akan mempertimbangkan ulang pemakaian merek. tersebut Prses *decoding* makna dan nilai merek serta pemakaian merek secara tepat merupakan keterlibatan aktif konsumen dalam citra merek.

Produk dan merek digunakan dalam setiap budaya untuk mengekspresikan prinsip-prinsip kultural dan membentuk kategori kultural. Individu dapat diklasifikasikan berdasarkan merek. Misalnya, konsumen kelas atas di Australia mengendarai Mercedes Benz dan Rolls Royces sedangkan konsumen kelas menengah mengendarai Holden. Bila produk dan merek dipasarkan melampaui batas-batas kultural, kemungkinan dapat terjadi kerancuan karena produk dapat dinilai secara berbeda di budaya berlainan. Implikasinya, nilai-nilai yang dikomunikasikan produk harus konsisten dalam setiap kelompok sosial dan budaya dan menempatkan merek pada konteks yang relevan.

4. Merek Sebagai Ikon (*Iconic Brands*)

Pada tahap ini, makna berbagai merek telah berkembang sehingga merek telah menjadi simbol tertentu bagi konsumen. Bila



pada tahap 1 dan 2, merek cenderung dimiliki pemanufaktur yang lebih memahami kapabilitas fungsional dan nilai emosionalnya dibandingkan konsumen, maka pada tahap 4 ini, konsumen memiliki merek. Melalui pemahaman dan pengalaman tertentu dengan merek spesifik, konsumen merasa sangat dekat dengan merek tersebut dan bahkan merasa bahwa merek telah menjadi bagian dari dirinya. Pada umumnya, kemampuan sebuah merek menjadi ikon dihasilkan dari persistensi dan konsistensi para pemilik dan manajer merek dalam mengomunikasikan dan menyampaikan nilai-nilai yang sama selama periode waktu yang relatif lama. Hal ini menunjukkan bahwa merek menempati posisi yang lebih tinggi dalam masyarakat. Contohnya, *cowboy* Marlboro sebagai simbol atau ikon serangkaian nilai (kuat, tangguh, jantan, Amerika, dan penyendiri) dikenal di seluruh dunia.

Agar merek mampu melekat dalam benak konsumen, sebuah ikon harus memiliki banyak asosiasi baik primer (tentang produk) maupun sekunder. Sebagai contoh, sepatu Air Jordan memiliki asosiasi primer dengan kepiawaian Michael Jordan dalam bermain bola basket dan asosiasi sekunder dengan klub Chicago Bulls yang memenangkan NBA beberapa kali (sewaktu Michael Jordan masih berjaya). Semakin banyak asosiasi yang dimiliki sebuah merek, semakin besar jejaringnya dalam memori konsumen dan semakin besar pula kemungkinan diingat. Oleh karena itu, pemilik dan manajer merek harus secara berkesinambungan mencari asosiasi-asosiasi yang memperkuat status ikonik mereknya.

5. Merek Sebagai Perusahaan

Bila empat tahap pertama tergolong tahap pemasaran klasik, maka tahap 5 dan 6 menandai tahap *postmodern marketing*. Dalam tahap 5, merek memiliki identitas kompleks dan banyak *point* kontak antara konsumen dengan merek karena konsumen menilai semua aspek identitas merek. Merek sama dengan perusahaan.



Semua *stakeholder* akan mempersepsikan merek (perusahaan) dengan cara yang sama. Perusahaan tidak dapat menyampaikan sebuah citra tertentu kepada media dan citra lainnya yang berbeda ke konsumen atau pemegang saham. Komunikasi dari perusahaan harus terintegrasi dalam sebuah sistem operasional.

Pada tahap kelima ini, konsumen terlibat secara lebih aktif dalam proses menciptakan merek. Mereka bersedia berinteraksi dengan produk dalam rangka menciptakan nilai tambah. Dalam hal ini, mereka bukan sekadar konsumen, tetap sebagai *co-producer*. Contohnya, pemakaian mesin ATM dan konsumen IKEA. Dalam kasus mesin ATM, konsumen menambah nilai pada proses perbankan dengan menentukan kapan dan di mana transaksi akan berlangsung. Konsumen IKEA bersedia terlibat dalam proses merancang produk, seperti merancang diri sendiri lemari dapur dan unit-unit modular, memilih bahan dan struktur mebel, membawa pulang sendiri mebel yang dibeli dan merakit sendiri produk yang dibeli. Interaksi seperti ini memperkuat relasi yang dirasakan konsumen terhadap perusahaan.

6. Merek Sebagai Kebijakan (*Policy*)

Hingga saat ini belum banyak perusahaan yang tergolong dalam tahap ini. Merek dan perusahaan diidentifikasi secara kuat dengan isu-isu sosial, etis, dan politik tertentu. Konsumen berkomitmen pada merek dan perusahaan yang memiliki pandangan yang sama. Contoh perusahaan yang menerapkan strategi ini adalah The Body Shop, Virgin, dan Benetton. The body shop dikenal pro lingkungan dan sering kali mengangkat isu ketidaksetaraan perlakuan terhadap masyarakat di negara dunia ketiga, aborsi, dan isu-isu sosial lainnya. Sementara itu, Benetton berupaya menciptakan kesatuan ras dan etnis melalui *The United Colors of Benetton*.

Sebelum memutuskan untuk masuk tahap ini, setiap perusa-



haan harus mempertimbangkan secara matang risiko dan kredibilitas merek sebagai perusahaan. Risiko terbesarnya adalah kehilangan konsumen yang tidak menyukai atau tidak setuju dengan sudut pandang perusahaan terhadap isu-isu spesifik. Hal ini terjadi pada Benetton dengan beberapa iklan kontroversialnya. Di samping itu, perusahaan harus pula menilai apakah sejarah sebelumnya akan mendukung kredibilitasnya sebagai *spokers companies* untuk berbagai isu. Misalnya, konsumen akan sangat sulit memercayai bahwa Exxon sangat pro lingkungan.

Dalam tahap 5 dan 6, nilai merek mengalami perubahan signifikan. Bila nilai merek pada tahap 3-4 bersifat instrumental karena membantu konsumen untuk mewujudkan tujuan tertentu, maka pada tahap 5 dan 6, merek-merek mencerminkan terminal *values* sebagai tujuan akhir yang diharapkan konsumen. Satu hal yang perlu dicatat bahwa tidak semua merek perlu atau diinginkan untuk diperluas menjadi tahap 5 atau tahap 6. Hanya sedikit perusahaan yang bersedia dan mampu mengatasi risiko beralih ke tahap merek sebagai kebijakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambler, T. 2000. *Are Brand Good for Britain*, The Inaugural Brand Lecture, London Business School, 6 December.
- Blackett, T. 2003. What is a *Brand* in Clifton, R and Simmons, J (eds), *Brands and Branding*, London: Profile Books Ltd.
- Heding, T. Knudtzen, C.F And Bjerre, M. 2009. *Brand Management Research, Theory and Practice*. London & New York: Routledge.
- Kapferer, J.N. 2008. *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*, 4th ed. London and Philadelphia: Kogan Page.
- Keller, Kelvine Lane. 2008. *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, 3thed. Upper Saddle



- River, N.J: Person Education International.
- Low, G.S. and Fullerton, R.A. 1994. Brands, *brand* management and the *brand* manager system: A critical historical evaluation, *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXI (May): 173-190.
- McEnally, M and de Chernatony, L. 1999. The Evolving Nature of *Branding*: Consumer and Managerial Considerations, *Academy of Marketing Science Review*, No. 02: 1-26.
- Pile, Mike. 2017. 4 Reasons Why You Need to *Brand* Name Everything. 4 Reasons Why You Need to *Brand* Name Everything. <https://www.inc.com/mike-pile/brand-naming.html> didownload pada tanggal 6 Desember 2019.
- Tjiptono, F. 2005. Local *Brand* Survival in Indonesia: A critical historical analysis perspective.
- Vazquez, R, del Rio A.B. dan Iglesias, V. (2002). Consumer Based *Brand Equity*: Development and Validation of a Measurement Instrument, *Journal of Marketing Management*, Vol. 18: 27 – 48.
- Whitwell, G. Lukas, B.A and Doyle, P. 2003. *Marketing Management: A Strategic, Value Based Approach*. Milton, Qid: John Wiley & Sons Australia, Ltd.

TEST FORMATIF

Pilihlah Satu Jawaban yang Paling Tepat!

1. Berikut ini adalah alasan menciptakan nama yang menarik, kuat, dan identik untuk setiap produk, kecuali:
 - a) Memberikan nama segala sesuatu berarti menjadi manusia
 - b) Nama adalah alat komunikasi yang paling kuat dan hemat biaya
 - c) Nama memberikan narasi
 - d) Nama mampu meningkatkan penjualan



2. Berikut adalah manfaat merek bagi produsen dan konsumen, kecuali:
 - a) Sarana menciptakan asosiasi dan makna unik yang membedakan produk dari para pesaing
 - b) Sarana identifikasi untuk memudahkan proses penanganan atau pelacakan produk bagi perusahaan, terutama dalam pengorganisasian sediaan dan pencatatan akuntansi
 - c) Sumber keunggulan kompetitif, terutama melalui perlindungan hukum, loyalitas pelanggan, dan citra unik yang terbentuk dalam benak konsumen
 - d) Gagasan relasi timbal antara merek dengan produsen
3. Vazquez, del Rio dan Iglesias (2002) mengklasifikasikan dimensi manfaat atau utilitas merek ke dalam sembilan kategori yaitu:
 - a) utilitas fungsional produk, pilihan, inovasi, *trustworthiness*, emosional, estetis, *novelty*, identifikasi sosial dan identifikasi personal.
 - b) utilitas fungsional produk, pilihan, *positioning*, *trustworthiness*, emosional, diferensiasi, *novelty*, identifikasi sosial dan identifikasi personal.
 - c) utilitas fungsional produk, konten, inovasi, konteks, emosional, estetis, infrastruktur, identifikasi sosial dan identifikasi personal.
 - d) utilitas fungsional produk, pilihan, kreatifitas, *trustworthiness*, emosional, estetis, *novelty*, identifikasi sosial dan identifikasi personal.
4. Berikut ini adalah manfaat merek apabila ditinjau dari manfaat ekonomik, yaitu:
 - a) Konsumen memilih merek berdasarkan *value for money* yang ditawarkan berbagai macam merek
 - b) Merek memfasilitasi ketersediaan produk yang luas



- c) Merek dapat memperkuat citra diri dan persepsi orang lain terhadap pemakainya
 - d) *Brand* symbolism mempunyai pengaruh pada persepsi orang lain dan identifikasi diri sendiri dengan objek tertentu.
5. Berikut ini adalah manfaat merek apabila ditinjau dari manfaat psikologis, yaitu:
- a) Merek merupakan penyederhanaan atau simplifikasi dari semua informasi produk yang perlu diketahui konsumen
 - b) Merek memberikan peluang bagi diferensiasi. Selain memperbaiki kualitas (diferensiasi vertikal, perusahaan juga memperluas mereknya dengan tipe produk baru (diferensiasi horisontal).
 - c) Relasi antara merek dan konsumen dimulai dengan penjualan.
 - d) Merek merupakan sarana bagi perusahaan untuk saling bersaing memperebutkan pasar
6. Berikut ini adalah manfaat merek apabila ditinjau dari manfaat fungsional, yaitu:
- a) Merek merupakan penyederhanaan atau simplifikasi dari semua informasi produk yang perlu diketahui konsumen
 - b) Merek memudahkan iklan dan *sponsorship*
 - c) Merek merupakan penyederhanaan atau simplifikasi dari semua informasi produk yang perlu diketahui konsumen
 - d) Konsumen memilih merek berdasarkan *value for money* yang ditawarkan berbagai macam merek
7. Merek-merek yang memiliki citra yang mampu mengomunikasikan keyakinan/kepercayaan terhadap atribut fungsional produk disebut:



- a) *Experience brands*
 - b) *Aspirational brands*
 - c) *Attribute brands*
 - d) *Top Brands*
8. Merek-merek yang menyampaikan citra tentang tipe orang yang membeli merek disebut:
- a) *Experience brands*
 - b) *Aspirational brands*
 - c) *Attribute brands*
 - d) *Top Brands*
9. Kata *brand* dalam bahasa Inggris berasal dari kata:
- a) *Brandt*
 - b) *Fun*
 - c) *Brand*
 - d) *Merk*
10. Yang bukan termasuk ke dalam enam era utama perkembangan manajemen merek adalah
- a) dominasi merek nasional
 - b) *era brand as a concept*
 - c) sistem manajer merek
 - d) identifier
11. *Personality approach* memandang merek sebagai
- a) karakter yang mirip manusia (*human like character*)
 - b) merek yang kuat memiliki asosiasi yang unik dalam benak konsumen
 - c) gagasan relasi timbal-balik antara merek dan konsumen
 - d) titik sentral (*point*) interaksi sosial antar konsumen yang sangat penting
12. *Personality approach* memandang merek sebagai berikut:
- a) karakter yang mirip manusia (*human like character*)
 - b) merek yang kuat memiliki asosiasi yang unik dalam benak konsumen



- c) gagasan relasi timbal-balik antara merek dengan konsumen
 - d) titik sentral (*point*) interaksi sosial antar konsumen yang sangat penting
13. Tahapan di mana produk diperlakukan sebagai komoditas dan sebagian besar di antaranya tidak diberikan merek disebut:
- a) *Unbranded goods*
 - b) Merek sebagai referensi/acuan
 - c) *Classic branding*
 - d) *Postmodern branding*
14. Merek sebagai ikon dapat dikategorikan ke dalam era:
- a) *Unbranded goods*
 - b) *classic branding*
 - c) *postmodern branding*
 - d) *Pre branding*
15. Hal yang terjadi pada Era *Branding* Awal (1980) adalah:
- a) *Branding* digunakan untuk identifikasi nama merek, pembuat produk dan asal produk
 - b) Pertumbuhan pesat merek pamanufaktur
 - c) Merek pamanufaktur telah mapan di Amerika, baik secara regional maupun nasional sejalan dengan semakin kuatnya akseptansi konsumen
 - d) Permintaan akan merek pamanufaktur meningkat kembali seiring dengan membaiknya perekonomian

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi kegiatan belajar Bab 1.



$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan:

90 – 100% = baik sekali

80 – 89% = baik

70 – 79% = cukup

< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan modul selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi kegiatan belajar Bab 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

KUNCI JAWABAN TES FORMATIF

Test Formatif 1

1	D	6.	B	11.	A
2	D	7.	C	12.	B
3	A	8.	B	13.	A
4	A	9.	A	14.	C
5	A	10.	D	15.	A



TEST UNJUK KERJA

1. Susunlah sejarah ringkas merek dan manajemen merek menggunakan lembar kerja berikut ini:

Era Branding Awal	Kemunculan Merek Pe-manufaktur Nasional	Dominasi Merek Nasional	Kemunculan Store Brands dan Sistem Manajer Merek	Era Manajer Merek	Era Brand As a Concept

2. Susunlah perspektif merek dalam Era *Brand as a Concept*

No	Periodisasi Waktu	Perspektif	Asumsi Utama	Teori Pendukung
1	<i>Sender Focus/ Company</i>	<i>Economic Approach</i>		
		<i>Identity Approach</i>		
2	<i>Receiver Focus/ Human</i>	<i>Consumer Based Approach</i>		
		<i>Personality Approach</i>		
		<i>Relational Approach</i>		
3	<i>Context Focus/ Cultural</i>	<i>Community Approach</i>		
		<i>Cultural Approach</i>		



3. Susunlah Evolusi Proses *Branding*

Peranan Merek	Deskripsi
<i>Unbranded</i>	
Merek sebagai referensi	
Merek sebagai kepribadian	
Merek sebagai icons	
Merek sebagai perusahaan	
Merek sebagai kebijakan	





Bab 2

MEREK DAN ELEMEN MEREK

Tujuan Pembelajaran Bab 2 ini adalah:

Setelah mempelajari Bab 2 ini, diharapkan Anda mampu mengidentifikasi dan membuat merek dan elemen sebagai ikatan emosional dengan konsumen berdasarkan pendekatan manajemen dan pendekatan legalitas.

2.1 PENDAHULUAN

Unilever, raksasa barang perawatan rumah tangga ini lahir dari merger antara perusahaan Margarine Unie, Belanda dengan perusahaan pembuat sabun, Lever Brothers, Inggris. Lever Brothers didirikan pada 1885 oleh William Hesketh Lever, menjadi akar terbangunnya sebuah mega korporasi terbesar di dunia, Unilever. Perusahaan Lever merupakan produsen **Sunlight**, sabun pencuci bermerek dan tersedia dalam kemasan pertama di dunia.

Lever membangun reputasinya dengan sangat baik dan terkenal peduli pada seluruh masyarakat yang menjadi konsumennya. Kejayaan bisnis Lever awalnya hanya terdiri dari pabrik sabun

saja. Tapi pada 1917, dia memutuskan untuk menjajal bisnis makanan.

Ia mulai membeli pabrik ikan, es krim, dan makanan kaleng. Pada 1930, dia memilih Margarine Unie sebagai rekan mergernya dan berdirilah Unilever. Perusahaan Belanda itu dipilih karena telah tumbuh dan mengembangkan banyak perusahaan margarin pada 1920-an.

Delapan puluh lima tahun kemudian, Unilever telah menjelma menjadi salah satu induk perusahaan dengan anak perusahaan terbanyak di dunia. Mengelola lebih dari 300 pabrik produksi di seluruh dunia. Perusahaan raksasa ini juga mampu mempertahankan operasinya di lebih dari 100 negara.

Dari es krim hingga sabun pencuci piring, grup Unilever, gabungan dari perusahaan Inggris-Belanda telah mampu menjadi salah satu produsen produk personal dan *home care* terbesar di dunia. Sejak didirikan pada 1930, Unilever terus fokus menjajaki industri perawatan diri dan berbagai produk kebutuhan rumah tangga.

Kini perusahaan tersebut telah menggurita di seluruh dunia dan menguasai berbagai merek ternama di berbagai negara. Unilever juga telah memiliki 400 merek produk ternama di dunia. Terdapat juga beberapa merek andalan yang penjualannya selalu menembus angka di atas satu miliar euro di antaranya Axe, Blue Band, Dermalogica, Dove, Heartbrand Knorr, Lipton, Lux, Magnum, Omo, Rexona, Surf, dan Sunsilk. Rangkaian produk Unilever Indonesia yang juga disukai di dunia seperti Pepsodent, Lux, Lifebuoy, Dove, Sunsilk, Clear, Rexona, Vaseline, Rinso, Molto, Sunlight, Walls, Blue Band, Royco, dan Bango. Seluruh merek itu merupakan produk andalan Unilever.

Tak heran, kapitalisasi pasar Unilever mampu mencapai angka US\$ 129,1 miliar. Bagaimana Unilever mulai merangkai jejaring bisnisnya di seluruh dunia?



2.2 APA ITU BRAND?

Brand bukan merek, bukan logo, bukan iklan, bukan slogan, bukan *packaging*, bukan pameran, bukan promosi, dan *brand* bukan hadiah. Mengapa hal yang telah disebutkan itu yang sering diucapkan orang? Jika diilustrasikan yang kelihatan dari sebuah produk seperti pada Gambar 2.1.



GAMBAR 2.1. Tampilan yang Tampak dari Sebuah Produk

Produk yang kelihatan adalah representasi dari *brand* yaitu slogan, logo, dan produk. *Brand* berada di bawah permukaan. Lebih dari 80 persen *brand* mempunyai pengaruh dibandingkan dengan slogan dan logo. Letak kekuatan *brand* berhubungan dengan emosi manusia. Namun untuk membantun sebuah *brand* diperlukan slogan, logo, merek, dan produk. Lalu apa itu *brand*?

Brand merupakan kumpulan dari *key visual*, *key word*, dan *key sound* yang menimbulkan ikatan emosi antara produk dengan konsumen yang ditentukan oleh seberapa besar nilai kontekstual yang diciptakan pada *brand*. Gambar 2.2 menunjukkan bahwa *key visual* Ligna adalah keseluruhan logo dan desain pemilihan huruf





GAMBAR 2.2. Brand Ligna

yang digunakan dengan *key word* dan *key sound*-nya “Kalau Sudah Duduk Lupa Berdiri”. *Key word* ini mempunyai makna simbolis adalah “kenyamanan”.



GAMBAR 2.3. Ikatan Emosi Konsumen pada Brand “Harley-Davidson”

Ikatan emosi yang kuat antara Harley-Davidson dan konsumennya terlihat dari kesediaan konsumennya untuk membawa Harley ke “Heaven” atau identik kepuncak kebahagiaan.





GAMBAR 2.4. Perbedaan antara Produk Komoditas dan Produk Branded

Pada Gambar 2.4 menunjukkan dua macam produk. Yang satu produk komoditas dan produk lainnya adalah produk *branded*. Unikunya meskipun selisihnya Rp 40.000,00, konsumen masih bersedia untuk membayarnya. Selisih lebih ini digunakan untuk membayar gengsi dan *lifestyle*. Kejadian ini menunjukkan bahwa *brand* yang dibangun akan memberikan manfaat emosional dan kepuasan batin pada konsumen.

Istilah merek sebenarnya mempunyai banyak interpretasi dan tidaklah mudah membedakannya antara produk dan *market offering*. Profesor Leslie de Chernatony dari University of Birmingham mengidentifikasi ada 14 interpretasi terhadap merek yang dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu interpretasi berbasis input, interpretasi berbasis output, dan interpretasi berbasis waktu.

Interpretasi berbasis input, *branding* dipandang sebagai cara para manajer mengalokasikan sumber dayanya dalam rangka meyakinkan konsumen. Interpretasi berbasis output adalah interpretasi dan pertimbangan konsumen terhadap kemampuan merek memberikan nilai tambah bagi mereka. Terakhir adalah interpretasi berbasis waktu menekankan *branding* sebagai proses



yang berlangsung terus-menerus. Ketiga kategori ini dijabarkan menjadi 14 macam interpretasi yaitu merek sebagai logo, instrumen hukum, perusahaan, *shorthand*, *risk reducer*, *positioning*, kepribadian, serangkaian nilai, visi, penambah nilai, identitas, citra, relasi, dan *evolving entry*.

Merek sebagai logo diinterpretasikan bahwa merek sebagai nama, istilah, tanda, simbol, dan desain atau kombinasi di antaranya yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang dan jasa dari satu penjual atau sekelompok penjual dan membedakannya dari barang dan jasa para pesaingnya. Definisi ini menekankan peranan merek sebagai *identifier* dan *differentiator*.

Merek sebagai instrumen hukum mencerminkan hak kepemilikan yang dilindung secara hukum. Di Indonesia perlindungan terhadap merek dituangkan dalam UU RI No. 20 Tahun 2016 tentang Merek dan Indikasi Geografis.

Merek sebagai perusahaan mempresentasikan perusahaan. Nilai-nilai korporat diperluas ke berbagai macam kategori produk.

Merek sebagai *shorthand* memfasilitasi dan mengakselerasi pemrosesan informasi konsumen.

Merek sebagai penekan risiko (*risk reducer*) menekankan persepsi konsumen terhadap risiko. Misalnya: risiko kinerja, risiko *financial*, risiko waktu, risiko sosial, dan risiko psikologis.

Merek sebagai *positioning* diinterpretasikan sebagai wahana yang memungkinkan pemiliknya untuk mengasosiasikan penawarannya dengan manfaat fungsional tertentu. Tujuannya agar bisa dikenali dan dinilai penting oleh para konsumen.

Merek sebagai kepribadian menunjukkan bahwa merek memiliki nilai-nilai emosional atas kepribadian yang dapat sesuai dengan citra diri konsumen. Citra diri konsumen mencakup citra aktual, citra aspirasional dan citra situasional. Jennifer Aaker mengidentifikasikan ada lima dimensi kepribadian merek yaitu *sincerity*, *excitement*, *competence*, *sophistication*, dan *ruggedness*.



Merek sebagai serangkaian nilai menunjukkan merek mempunyai serangkaian nilai yang memengaruhi pilihan merek. Sebagai contoh, merek *Virgin* terdiri atas empat nilai utama: inovasi berkualitas, *fun*, *a sense of challenge*, dan *value for money*. Nilai-nilai ini diterjemahkan ke dalam beraneka ragam produk mulai dari penerbangan dan kartu kredit hingga perusahaan rekaman.

Merek sebagai visi merupakan visi para manager senior dalam rangka membuat dunia ini semakin baik. Dengan kata lain, merek mencerminkan apa yang ingin diwujudkan dan ditawarkan oleh para manager senior kepada masyarakat luas.

Merek sebagai penambah nilai merupakan manfaat ekstra (fungsional dan emosional) yang ditambahkan pada produk atau jasa inti. Nilai ini dipandang perlu oleh konsumen.

Merek sebagai identitas memberikan makna pada produk. Selain itu, menentukan identitas dalam hal ruang dan waktu.

Merek sebagai citra merupakan serangkaian asosiasi yang dipersepsikan oleh individu sepanjang waktu. Sebagai hasil pengalaman langsung maupun tidak langsung atas sebuah merek.

Merek sebagai relasi bisa dipersonifikasikan. Para pelanggan dapat menjalin relasi dengannya. Merek membantu pelanggan melegitimasi pandangan atau pemikirannya terhadap dirinya sendiri.

Merek sebagai *evolving entry* menunjukkan bahwa merek bertumbuh seiring dengan perubahan permintaan pelanggan dan persaingan. Namun, yang berubah adalah *peripheral values* sedangkan *core values*-nya jarang sekali berubah.

Interpretasi tersebut tidaklah harus bersifat *mutually exclusive* karena sesungguhnya merek merupakan perpaduan dari beraneka macam interpretasi. Dengan demikian dimungkinkan adanya kombinasi dari beberapa interpretasi. Oleh karena itu, de Chermatony dan Segal Horn (2003) mendefinisikan merek sebagai mata rantai antara aktivitas pemasaran perusahaan dan persepsi konsumen terhadap unsur-unsur fungsional dan emosional



dalam pengalaman mereka dengan produk tertentu dan cara produk tersebut dipresentasikan kepada mereka.

Subbab berikutnya akan membahas *brand* dari pendekatan hukum dan pendekatan manajemen. Pembahasan *brand* akan mengacu pada UU RI No. 20 Tahun 2016 tentang Merek dan Indikasi Geografis.

2.3 MEREK BERDASARKAN UU RI NO. 20 TAHUN 2016 TENTANG MEREK DAN INDIKASI GEOGRAFIS

Merek adalah tanda yang dapat ditampilkan secara grafis berupa gambar, nama, kata, huruf-huruf, angka-angka, susunan warna, dalam bentuk dua (dua) dimensi dan/atau 3 (tiga) dimensi untuk membedakan barang dan/atau jasa yang diproduksi oleh orang atau badan hukum dalam kegiatan perdagangan barang dan/atau jasa. Perkembangan terakhir menunjukkan bahwa bentuk, suara, hologram, dan bahkan aroma juga dimasukkan dalam lingkup definisi merek. Definisi ini, memiliki kesamaan dengan definisi yang dikemukakan oleh *American Marketing Association* yang menekankan peranan merek sebagai *identifier* dan *differentiator*.

Berdasarkan definisi UU Merek dan Indikasi Geografis No. 20 Tahun 2016 dan *American Marketing Association*, secara teknis apabila seorang pemasar membuat nama, logo atau simbol baru untuk sebuah produk baru, maka ia telah menciptakan sebuah merek.

Tabel 2.1 di bawah ini menunjukkan ketentuan pokok terkait dengan praktik *branding* di Indonesia. Ketentuan-ketentuan ini meliputi definisi, merek yang tidak dapat didaftar dan yang ditolak, jangka waktu perlindungan merek terdaftar, pengalihan hak atas merek terdaftar, indikasi geografis, penghapusan pendaftaran merek, dan ketentuan pidana.



2.4 ELEMEN-ELEMEN MEREK

Sebuah merek memiliki beberapa elemen atau identitas yang bersifat *tangible* dan *intangible*. Secara garis besar, elemen-elemen dapat dijabarkan menjadi nama merek (*brand name*), URL (*Uniform Resource Locators*), logo, simbol, karakter, juru bicara (*spokespeople*), slogan, *jingles*, kemasan dan *signage* (Keller, 2008).

Tabel 2.2 menunjukkan elemen-elemen merek.

TABEL 2.2. Elemen Merek

No.	Elemen <i>Tangible</i> dan Visual	Elemen Intangible	Referensi
1.	Simbol dan slogan	Identitas, merek korporasi, komunikasi terintegrasi, relasi pelanggan	Aaker (1992)
2.	Nama, logo, warna, <i>brand</i> , mark, dan slogan iklan	-	Bailey & Schechter (1994)
3.	Nama, merek dagang	<i>Positioning</i> , komunikasi merek	Biggar & Selame (1992)
4.	Kapabilitas fungsional, nama, proteksi hukum	Nilai simbolis, layanan, tanda kepemilikan, <i>shorthand notation</i>	De Chermatony (1993)
5.	Fungsionalitas	Representasionalitas	De Chermatony & McWilliam (1989)
6.	Kehadiran dan kinerja	Relevansi, keunggulan, ikatan khusus (<i>brand</i>)	Dyson, Farr & Hollis (1996)
7.	Nama unik, logo, desain grafis dan fisik	-	Grossman (1994)
8.	Bentuk fisik	Kepribadian, relasi, budaya, refleksi, citra diri	Kapferer (2008)
9.	Nilai fungsional	Nilai sosial dan personal	O'Malley (1991)



Tabel 2.3. Beberapa Ketentuan Praktik Branding di Indonesia¹

No	Ketentuan	Deskripsi	Pasal & Ayat
1	Ketentuan Umum	Merek adalah tanda yang dapat ditampilkan secara grafis berupa gambar, logo, nama, kata, huruf, angka, susunan warna dalam bentuk 2 (dua) dimensi dan/atau 3 (tiga) dimensi, suara, hologram, atau kombinasi dari 2 (dua) atau lebih unsur tersebut untuk membedakan barang dan/atau jasa yang diproduksi oleh orang atau badan hukum dalam kegiatan perdagangan barang dan/atau jasa. Contoh:¹ GAMBAR No. Reg. : IDA000432125  LOGO No. Reg. : IDA000264454  NAMA No. Reg. : IDA000272597 	Pasal 1 angka 1

¹ (Online), (<https://www.ipindo.com/merek>), diakses tanggal 11 Desember 2019.



BARA No. Reg : 124000207111 NIKMAT	HURUF No. Reg : 124000207121 AAA	ANGKA No. Reg : 12400014252 888
SUSILAH WENDA No. Reg : 124000355749 	KONEMASI No. Reg : 12400035845 	KONEMAS2 No. Reg : 124000212719 
KONEMAS3 No. Reg : 124000311338 		



		Merek dagang adalah merek yang digunakan pada barang yang diperdagangkan oleh seseorang atau beberapa orang secara bersama-sama atau badan hukum untuk membedakan dengan barang-barang sejenis lainnya. Contoh merek dagang ini antara lain: Aqua, SONY, NOKIA, LG, Sosro, dan sebagainya. ²	Pasal 1 angka 2
		Merek jasa adalah merek yang digunakan pada jasa yang diperdagangkan oleh seseorang atau beberapa orang secara bersama-sama atau badan hukum untuk membedakan dengan jasa-jasa sejenis lainnya. Contoh merek jasa ini antara lain: Restoran KFC, Mc Donalds, Hotel Aston, Matahari Dept Store, Carrefour, dan sebagainya. ³	Pasal 1 angka 3
		Lisensi adalah izin yang diberikan oleh pemilik merek terdaftar kepada pihak lain berdasarkan perjanjian secara tertulis sesuai peraturan perundang-undangan untuk menggunakan Merek terdaftar. Dengan adanya lisensi, maka pengguna lisensi dapat menggunakan merek dagang atau jasa pemilik lisensi tanpa ada rasa khawatir untuk dituntut secara hukum oleh pemilik lisensi dikarenakan sebelumnya pemilik lisensi telah menyetujui penggunaan tersebut.	Pasal 1 Angka 18
2	Merek yang tidak dapat didaftar dan yang ditolak	Merek tidak dapat didaftar atas dasar permohonan yang diajukan oleh pemohon yang bertitikad tidak baik	Pasal 21 ayat (3)

² <http://mitrahaki.com/tentang-haki-merek.html>.³ *Ibid.*

		Merek tidak dapat didaftar apabila merek tersebut mengandung salah satu unsur di bawah ini: a. Bertentangan dengan ideologi negara, peraturan perundang-undangan, moralitas agama, kesusilaan, atau ketertiban umum. b. sama dengan, berkaitan dengan, atau hanya menyebut dan/atau jasa yang dimohonkan pendaftarannya; c. memuat unsur yang dapat menyesatkan masyarakat tentang asal, kualitas, jenis, ukuran, macam, tujuan, penggunaan barang dan/atau jasa yang dimohonkan pendaftarannya atau merupakan nama varietas tanaman yang dilindungi untuk barang dan/atau jasa yang sejenis;	Pasal 20
		d. Memuat keterangan yang tidak sesuai dengan kualitas, manfaat, atau khasiat dari barang dan/atau jasa yang diproduksi; e. Tidak memiliki daya pembeda; dan/atau f. Merupakan nama umum dan/atau lambang milik umum.	
		Permohonan ditolak jika Merek tersebut mempunyai persamaan pada pokoknya atau keseluruhannya dengan: a. Merek terdaftar milik pihak lain atau dimohonkan lebih dahulu oleh pihak lain untuk barang dan/atau jasa sejenis; b. Merek terkenal milik pihak lain untuk barang dan/atau jasa sejenis; c. Merek terkenal milik pihak lain untuk barang dan/atau jasa tidak sejenis yang memenuhi persyaratan tertentu; atau d. Indikasi Geografis terdaftar.	Pasal 21 ayat (1)



		Permohonan juga harus ditolak apabila Merek tersebut: - Merupakan atau menyerupai nama atau singkatan nama orang terkenal, foto, atau nama badan hukum yang dimiliki orang lain, kecuali atas persetujuan tertulis dari yang berhak; - Merupakan tiruan atau menyerupai nama atau singkatan nama, bendera, lambang atau simbol atau emblem negara atau lembaga nasional maupun internasional, kecuali atas persetujuan tertulis dari pihak yang berwenang; - Merupakan tiruan atas menyerupai tanda atau cap atau stempel resmi yang digunakan oleh negara atau lembaga Pemerintah, kecuali atas persetujuan tertulis dari pihak yang berwenang.	Pasal 21 ayat (2)
3	Jangka waktu perlindungan merek terdaftar	(1) Merek terdaftar mendapat perlindungan hukum untuk jangka waktu 10 (sepuluh) tahun sejak tanggal penerimaan (2) Jangka waktu perlindungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat diperpanjang untuk jangka waktu yang sama. (3) Permohonan perpanjangan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diajukan secara elektronik atau non-elektronik dalam bahasa Indonesia oleh pemilik Merek atau Kuasanya dalam jangka waktu 6 (enam) bulan sebelum berakhirnya jangka waktu perlindungan bagi Merek terdaftar tersebut dengan dikenai biaya. (4) Permohonan perpanjangan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) masih dapat diajukan dalam jangka waktu paling lama 6 (enam) bulan setelah berakhirnya jangka waktu perlindungan Merek terdaftar tersebut dengan dikenai biaya dan denda sebesar biaya perpanjangan.	Pasal 35 ayat (1), (2), (3), (4)
		Permohonan perpanjangan disetujui apabila: - Merek yang bersangkutan masih digunakan pada barang atau jasa sebagaimana disebut dalam Sertifikat Merek tersebut dan - Barang atau jasa sebagaimana dimaksud dalam huruf a masih diproduksi dan diperdagangkan	Pasal 36



4	Pengalihan hak atas merek terdaftar	Hak atas merek terdaftar dapat beralih atau dialihkan karena: a. Pewarisan b. Wasiat c. Wakaf d. Hibah e. Perjanjian, atau f. Sebab-sebab lain yang dibenarkan oleh peraturan perundang-undangan	Pasal 41 ayat (1)
5	Indikator geografis	Indikasi geografis adalah suatu tanda yang menunjukkan daerah asal suatu barang yang karena faktor lingkungan geografis termasuk faktor alam, faktor manusia, atau kombinasi dari kedua faktor tersebut, memberikan reputasi, kualitas, dan karakteristik tertentu pada barang dan/atau produk yang dihasilkan.	Pasal 1 ayat (6)
		a. Untuk memperoleh perlindungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Pemohon Indikasi geografis harus mengajukan permohonan kepada Menteri. b. Pemohon sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan: 1) Lembaga yang mewakili masyarakat di kawasan geografis tertentu yang mengusahakan suatu barang dan/atau produk berupa: a) Sumber daya alam; b) Barang kerajinan tangan; atau c) Hasil industri. 2) Pemerintah daerah provinsi atau kabupaten/kota. Perlindungan hukum atas Indikasi Geografi yang didaftarkan kepada Menteri diharapkan mampu memberikan kepastian hukum pada Pemegang Indikasi Geografis, yang ditujukan agar potensi Indikasi Geografis yang sudah di kembangkan secara turun temurun dapat memberikan manfaat ekonomi yang lebih baik, adil merata serta memberikan kesejahteraan bagi masyarakatnya.⁴	Pasal 53 ayat (1), (2), dan (3)

⁴ (Online), (<http://www.kemenkumham.go.id/>), diakses tanggal 11 Desember 2019.

		Permohonan pendaftaran indikasi geografis tidak dapat didaftarkan apabila: a. Bertentangan dengan ideologi negara, peraturan perundang-undangan, moralitas, agama, kesusilaan, dan ketertiban umum; b. Menyesatkan atau memperdaya masyarakat mengenai reputasi, kualitas, karakteristik, asal sumber, proses pembuatan barang dan/atau kegunaannya; dan merupakan nama yang telah digunakan sebagai varietas tanaman dan digunakan bagi varietas tanaman yang sejenis, kecuali ada penambahan padanan kata yang menunjukkan faktor indikasi geografis yang sejenis.	Pasal 56 ayat 4
6	Penghapusan pendaftaran merek	(1) Penghapusan merek terdaftar dapat diajukan oleh pemilik Merek yang bersangkutan kepada Menteri. Permohonan penghapusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat diajukan oleh pemilik Merek atau melalui Kuasanya baik untuk sebagian maupun seluruh jenis barang dan/atau jasa.	Pasal 72 ayat 1 dan 2
		Penghapusan pendaftaran merek atas prakarsa Menteri dapat dilakukan jika: a. Memiliki persamaan pada pokoknya dan/atau keseluruhannya dengan Indikasi Geografis; b. Bertentangan dengan ideologi negara, peraturan perundang-undangan, moralitas, agama, kesusilaan, dan ketertiban umum; atau c. Memiliki kesamaan pada keseluruhannya dengan ekspresi budaya tradisional, warisan budaya tak benda, atau nama atau logo yang sudah merupakan tradisi turun temurun.	Pasal 72 ayat (7)
		(1) Penghapusan Merek Merek terdaftar dapat pula diajukan oleh pihak yang berkepentingan dalam bentuk gugatan ke Pengadilan Niaga dengan alasan Merek tersebut tidak digunakan selama 3 (tiga) tahun berturut-turut dalam perdagangan barang dan/atau jasa sejak tanggal pendaftaran atau pemakaian terakhir.	Pasal 74 ayat (1) dan (2)



		(2) Alasan merek tidak digunakan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak berlaku dalam hal adanya: - Larangan Impor - Larangan yang menggunakan Merek yang bersangkutan atau keputusan dari pihak yang berwenang yang bersifat sementara; atau - Larangan serupa lainnya yang ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah	Pasal 100 ayat (1)
7	Ketentuan pidana	Setiap orang yang dengan tanpa hak menggunakan Merek yang sama pada keseluruhannya dengan merek terdaftar milik pihak lain untuk barang dan/atau jasa sejenis yang diproduksi dan/atau diperdagangkan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah).	Pasal 100 ayat (1)
		Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak menggunakan merek yang mempunyai persamaan pada pokoknya dengan merek terdaftar milik pihak lain untuk barang dan/atau jasa sejenis yang diproduksi dan/atau diperdagangkan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau denda paling banyak Rp2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah).	Pasal 100 ayat (2)
		Setiap Orang yang memperdagangkan barang dan/atau jasa dan/atau produk yang diketahui atau patut diduga mengetahui bahwa barang dan/atau jasa dan/atau produk tersebut merupakan hasil tindak pidana sebagaimana dimaksud dalam Pasal 100, Pasal 10 dipidana dengan pidana kurungan paling lama 1 (satu) tahun dan/atau denda paling banyak Rp200.000.000 (dua ratus juta rupiah).	Pasal 102



Nama merek dapat didasarkan pada sejumlah aspek berikut ini (Pavia dan Costa, 1993):

- a. Nama orang, misalnya pendiri, pemilik, manajer, mitra bisnis, atau orang nama orang terkenal yang dijadikan nama merek. Secara historis, praktik *person based brands* merupakan norma umum yang berlaku dalam sejumlah bisnis, seperti jasa pengacara, akuntan publik, konsultan, dan dokter.
- b. Nama tempat (*geographic brand names*), baik tempat asal ditemukannya, dikembangkannya maupun tempat dijualnya produk atau jasa bersangkutan. Contohnya adalah Hotel Solo, Jakarta Post, Harian Jogja (Harjo), Persebaya Surabaya, dan PSS Sleman.
- c. Nama ilmiah yang diciptakan (*invented scientific names*), biasanya dari bahasa Yunani atau Latin. Contohnya adalah Gramophone, Caligraph Typewriter (tulisan indah), dan Cuticura Soap (perawatan kulit).
- d. Nama status (*status names*). Contohnya adalah Crown Piano, Victor Bicycles, Diamond Dies dan Monarch Bicycles.
- e. *Good association names*. Contohnya adalah Ivory Soap, Quaker Oats dan Sunlight Soap (semuanya berasosiasi positif dengan kemurnian, kehalusan, dan kesehatan)
- f. *Artificial names* yang tidak mengandung makna khusus. Contohnya adalah Kodak dan Uneda Biscuit.
- g. *Descriptive names* adalah nama merek yang menggambarkan manfaat atau aspek kunci produk. Contohnya adalah Obat Gosok Tjap Onta, Kojok Moestadjab, dan Minjak Oerat Mastika.
- h. *Alpha-numeric brand names* adalah nama merek yang mengandung unsur angka dalam bentuk digit maupun tulisan. Contohnya adalah obat nyamuk Tiga Roda, Rokok Dji Sam Soe (234), Kacang Dua Kelinci, MS Window 7, iPhone 4, dan Apotek K-24.



Nama merek dapat menggunakan istilah asing nonbahasa Inggris ataupun singkatan khusus. Berdasarkan analisis terhadap iklan-iklan sejumlah surat kabar kuno (seperti Oetoesan Hindia, Kamadjoean Hindia, Sinar Djawa, Api, Matahari Indonesia, Oetoesan Indonesia, dan Fajar Asia) pada periode 1914-1942 menunjukkan bahwa banyak pemasar Indonesia yang menggunakan *logo based brands* (Tjiptono, 2005). Pada periode itu, nama merek menggunakan logo atau gambar tertentu. Sebagai contoh adalah **binatang** (singa, kuda, landak, banteng, ayam, rusa, macan, dan gajah), **objek** (kipas, panah, kunci, lingkaran, globe, matahari, bulan, bintang, sirene, dan gunung merapi), dan **karakter** (Semar, Noni, Arjuna, Orang Gendong Padi, Satria, dan King Kong).

Penggunaan binatang, objek dan karakter (*logo based brands*) agar mudah diingat dan sebagai strategi mengatasi masalah buta huruf yang relatif sangat parah di Indonesia pada masa sebelum kemerdekaan. Strategi ini efektif untuk memudahkan para pengecer dan konsumen buta huruf dalam mengenali dan mengidentifikasi merek produsen.

Ada perusahaan yang menggunakan strategi nama merek dengan nama perusahaan untuk seluruh produk yang dihasilkan. Contohnya adalah General Electric, Campbell dan Hewlett Packard. Namun ada pula perusahaan yang menggunakan nama merek individual untuk masing-masing produk. Contohnya adalah Unilever memiliki merek shampo Sunsilk, Clear, Organics, dan Brisk. Ada juga nama merek yang didasarkan pada nama pengecer (*store brands* atau *private brands*). Misalnya peritel khusus pakaian Rimo mengembangkan merek Morita, Nemori, Remoni, John Philip, dan Perspektif.



DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D.A. 1992. Managing the Most Import Assets: *Brand Equity, Planning Review*, Vol. 20: 56-68.
- Abela, A. 2003. Additive versus inclusive approaches to measuring *brand equity*: Practical and Ethical Implication, *Journal of Brand Management*, Vol. 10, No. 4-5: 342-352.
- Bailey I. I.W. And Schechter, A.H. 1994. The corporation as *brand*: An identity dilemma, *Chief Executive*, Vol. 98: 42-45.
- Biggar, J.M. And Selame, E. 1992. Building *Brand Assets*, *Chief Executive*, Vol. 78: 36-39
- De Chernatony, L. 1993. Categorizing brands: Evolutionary processes underpinned by two key dimensions, *Journal of Marketing Management*, Vol. 9: 173-188.
- De Chernatony, L. And McWilliam, G. 1989. The Strategic implication of clarifying how marketers interpret *brand*, *Journal of Marketing Management*, Vol. 9: 173-188.
- De Chernatony, L and Segel-Horn, S. 2003. The Criteria for Successful Service Brands, *European Journal of Marketing*, Vol. 17, No. 7/8: 1095- 1118
- Deil, Siska Amelie F. 2015. Unilever, Penguasa 400 Merek Ternama di Dunia, *Liputan 6*. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/2379535/unilever-penguasa-400-merek-ternama-di-dunia>. Didownload pada tanggal 9 Desember 2019.
- Dyson, P. Farr, A. And Hollis, N. 1996. Understanding measung and using *brand equity*, *Journal of Advertising Research*, Vol. 36, No. 6:9-21.
- Grossman, G. 1994. Carefully crafted identity can build *brand equity*, *Public Relations Journal*, Vol. 50: 18-21.
- Kapferer, J.N. 2008. *The New Strategic Brand Management Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*, 4th ed. Londoh and Philadephia: Kagan Page



- Keller, K.L. 2008. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 3rd ed. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education International.
- Kotler, P., *et. al.* 2004. *Marketing*, 6th ed. Frenchs Forest, NSW: Pearson Education Australia.
- O'Malley, D. 1991. Brands men business. *Accountancy*, Vol. 107: 107-108.
- Passingham, J. 2004. *Global Private Label*, IRI CPG Summit, San Diego: 1- 29.
- Pavia, T.M. And Costa, J.A. 1993. The Winning number: Consumer perceptions of alpha-numeric *brand* names, *Journal of Marketing*, Vol. 57 (July): 85-98.
- Styles, C. And Ambler, T. 1995. *Brand Management* in Crainer, S. And Dearlove, D. (eds). *Financial Times Handbook of Management*. London: Pitman Publishing: 581-593.
- Tjiptono, F. 2005. *Local Brand In Indonesia: A critical-historical analysis perspective*, Research Proposal School of Marketing UNSW, Sydney, Australia.

TEST FORMATIF

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

1. Berikut ini adalah alasan menciptakan nama yang menarik, kuat, dan inventif untuk setiap produk, kecuali:
 - a. Memberikan nama segala sesuatu berarti menjadi manusia
 - b. Nama adalah alat komunikasi yang paling kuat dan hemat biaya
 - c. Nama memberikan narasi
 - d. Nama mampu meningkatkan penjualan
2. Berikut adalah manfaat merek bagi produsen dan konsumen, kecuali:
 - a. Sarana menciptakan asosiasi dan makna unik yang



- membedakan produk dari para pesaing
- b. Sarana identifikasi untuk memudahkan proses penanganannya atau pelacakan produk bagi perusahaan, terutama dalam pengorganisasian sediaan dan pencatatan akuntansi
 - c. Sumber keunggulan kompetitif, terutama melalui perlindungan hukum, loyalitas pelanggan, dan citra unik yang terbentuk dalam benak konsumen
 - d. Gagasan relasi timbal-antara merek dengan produsen
3. Vazquez, del Rio dan Iglesias (2002) mengklasifikasikan dimensi manfaat atau utilitas merek ke dalam sembilan kategori, yaitu:
 - a. utilitas fungsional produk, pilihan, inovasi, *trustworthiness*, emosional, estetis, *novelty*, identifikasi sosial dan identifikasi personal.
 - b. utilitas fungsional produk, pilihan, *positioning*, *trustworthiness*, emosional, diferensiasi, *novelty*, identifikasi sosial dan identifikasi personal.
 - c. utilitas fungsional produk, konten, inovasi, konteks, emosional, estetis, infrastruktur, identifikasi sosial, dan identifikasi personal.
 - d. utilitas fungsional produk, pilihan, kreatifitas, *trustworthiness*, emosional, estetis, *novelty*, identifikasi sosial dan identifikasi personal.
 4. Berikut ini adalah manfaat merek apabila ditinjau dari manfaat ekonomis, yaitu:
 - a. Konsumen memilih merek berdasarkan *value for money* yang ditawarkan berbagai macam merek
 - b. Merek memfasilitasi ketersediaan produk yang luas
 - c. Merek dapat memperkuat citra diri dan persepsi orang lain terhadap pemakainya



- d. *Brand symbolism* mempunyai pengaruh pada persepsi orang lain dan identifikasi diri sendiri dengan objek tertentu.
5. Berikut ini adalah manfaat merek apabila ditinjau dari manfaat psikologis, yaitu:
 - a. Merek merupakan penyederhanaan atau simplifikasi dari semua informasi produk yang perlu diketahui konsumen
 - b. Merek memberikan peluang bagi diferensiasi. Selain memperbaiki kualitas (diferensiasi vertikal, perusahaan juga memperluas mereknya dengan tipe produk baru (diferensiasi horisontal).
 - c. Relasi antara merek dan konsumen dimulai dengan penjualan.
 - d. Merek merupakan sarana bagi perusahaan untuk saling bersaing memperebutkan pasar
6. Berikut ini adalah manfaat merek apabila ditinjau dari manfaat fungsional, yaitu:
 - a. Merek merupakan penyederhanaan atau simplifikasi dari semua informasi produk yang perlu diketahui konsumen
 - b. Merek memudahkan iklan dan *sponsorship*
 - c. Merek merupakan penyederhanaan atau simplifikasi dari semua informasi produk yang perlu diketahui konsumen
 - d. Konsumen memilih merek berdasarkan *value for money* yang ditawarkan berbagai macam merek
7. Merek-merek yang memiliki citra yang mampu mengomunikasikan keyakinan/kepercayaan terhadap atribut fungsional produk disebut:
 - a. *Experience brands*
 - b. *Aspirational brands*



- c. *Attribute brands*
 - d. *Top Brands*
8. Merek-merek yang menyampaikan citra tentang tipe orang yang membeli merek disebut:
- a. *Experience brands*
 - b. *Aspirational brands*
 - c. *Attribute brands*
 - d. *Top Brands*
9. Kata *brand* dalam bahasa Inggris berasal dari kata:
- a. *Brandt*
 - b. *Fun*
 - c. *Brand*
 - d. *Merk*
10. Yang bukan termasuk ke dalam enam era utama perkembangan manajemen merek adalah:
- a. dominasi merek nasional
 - b. *era brand as a concept*
 - c. sistem manajer merek
 - d. identifier
11. *Personality approach* memandang merek sebagai:
- a. karakter yang mirip manusia (*human like character*)
 - b. merek yang kuat memiliki asosiasi yang unik dalam benak konsumen
 - c. gagasan relasi timbal-balik antara merek dengan konsumen
 - d. titik sentral (point) interaksi sosial antarkonsumen yang sangat penting
12. *Personality approach* memandang merek sebagai berikut:
- a. karakter yang mirip manusia (*human like character*)
 - b. merek yang kuat memiliki asosiasi yang unik dalam benak konsumen
 - c. gagasan relasi timbal-balik antara merek dengan kon-



- sumen
- d. titik sentral (point) interaksi sosial antarkonsumen yang sangat penting
13. Tahapan di mana produk diperlakukan sebagai komoditas dan sebagian besar di antaranya tidak diberikan merek disebut:
 - a. *Unbranded goods*
 - b. Merek sebagai referensi/acuan
 - c. *Classic branding*
 - d. *Postmodern branding*
 14. Merek sebagai ikon dapat dikategorikan ke dalam era:
 - a. *Unbranded goods*
 - b. *classic branding*
 - c. *postmodern branding*
 - d. *Pre branding*
 15. Hal yang terjadi pada Era *Branding* Awal (1980) adalah:
 - a. *Branding* digunakan untuk identifikasi nama merek, pembuat produk dan asal produk
 - b. Pertumbuhan pesat merek pamanufaktur
 - c. Merek pamanufaktur telah mapan di Amerika, baik secara regional maupun nasional sejalan dengan semakin kuatnya akseptansi konsumen
 - d. Permintaan akan merek pamanufaktur meningkat kembali seiring dengan membaiknya perekonomian

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif yang terdapat di bagian akhir bab ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi kegiatan belajar.



$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan:

90 – 100% = baik sekali

80 – 89% = baik

70 – 79% = cukup

< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan modul selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi kegiatan belajar Bab 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

KUNCI JAWABAN TES FORMATIF

Test Formatif 2

1.	D	6.	B	11.	A
2.	D	7.	C	12.	B
3.	A	8.	B	13.	A
4.	A	9.	A	14.	C
5.	A	10.	D	15.	A

TEST UNJUK KERJA

Deskripsikan merek dari berbagai perspektif.

No	INTERPRETASI	DESKRIPSI
A. Perspektif Input		
1	Merek Sebagai Logo	
2	Merek sebagai instrumen hukum	
3	Merek sebagai perusahaan	



4	Merek sebagai <i>shorthand</i>	
5	Merek sebagai penekan risiko (<i>risk reducer</i>)	
6	Merek sebagai positioning	
7	Merek sebagai kepribadian	
8	Merek sebagai serangkaian nilai	
9	Merek sebagai visi	
10	Merek sebagai penambah nilai	
11	Merek sebagai identitas	
B. Perspektif Output		
12	Merek sebagai citra	
13	Merek sebagai relasi	
C. Perspektif Waktu		
14	Merek sebagai <i>evolving entity</i>	



KEPUTUSAN BRANDING

Tujuan Pembelajaran Bab 3 ini adalah:

Setelah mempelajari Bab 3 ini, Anda diharapkan mampu membuat keputusan tentang *branding* yang didasarkan *product plus* dan *holistic view*.

3.1 KEPUTUSAN BRANDING

Styles dan Ambler (1995) mengidentifikasikan dua perspektif berbeda dalam mendefinisikan merek yaitu *product plus* dan *holistic view*.

3.2 PRODUCT PLUS

Dalam **ancangan *product plus*** yang dikenal pula dengan istilah *additive approach*, produk dan merek dipandang sebagai dua hal yang terpisah (Abela, 2003). Merek dipandang sebagai bagian tanda yang ditambahkan pada produk, sehingga *branding* merupakan aktivitas yang memberikan nilai tambah bagi produk (Kot-

ler, 2004). Parfum bermerek Jean-Paul Gaultier dalam kemasan botol uniknya akan dipersepsikan konsumen sebagai produk mahal berkualitas tinggi, sementara parfum yang 100 persen identik namun tidak diberi merek apa pun kemungkinan akan dipersepsikan berkualitas rendah.

Keputusan *branding* dalam perspektif ini dilakukan pada tahap akhir dalam proses pengembangan produk baru. Biasanya ditempatkan sebagai salah satu isu strategi produk. Keputusan *branding* ini meliputi enam aspek utama berikut ini.

Pertama, Keputusan *branding*. Keputusan ini terkait dengan apakah akan menggunakan merek atau tidak untuk produk yang dihasilkan. *Branding* berlaku untuk segala jenis produk yaitu dengan cara memberikan nama pada produk dan menyertakan makna atau arti khusus menyangkut apa yang ditawarkan produk bersangkutan dan apa yang membedakannya dari produk-produk pesaing (Keller, 2008). Secara teoretis, pemilihan nama merek yang efektif harus memenuhi sejumlah kriteria di antaranya mencerminkan manfaat dan kualitas produk (contohnya, Navigator, Beautyrest, Spray & Wipe, Snugglers, dan Sunkist); mudah diterjemahkan ke dalam berbagai bahasa lain; dan memungkinkan perlindungan hukum dan registrasi merek (Kotler, P. 2004). Sejumlah merek terkenal sukses karena berhasil menciptakan asosiasi yang kuat dengan kategori produknya. Contohnya Kleenex, Levi's, Scotch Tape, Formica, dan Fibreglass. Namun beberapa nama merek yang sebelumnya diproteksi sekarang siapa pun dapat menggunakannya. Misalnya Cellophane, dry ice, lanolin, mimeograph, netbook, videotape, webster's dictionary, zipper, ZIP code, aspirin, nylon, kerosene, linoleum, yo-yo, trampoline, escalator, thermos, dan shredded wheat. Selain itu, ada beberapa produk yang tidak menggunakan nama merek. Contohnya produk generik yang biasanya berharga lebih murah dibandingkan produk bermerek.



Kedua, keputusan *brand sponsor*. Keputusan ini berkenaan dengan siapa yang harus mensponsori merek. Setiap organisasi pemasaran memiliki tiga pilihan utama: (1) produk menggunakan merek pamanufaktur (*manufacturer's brand* atau dikenal pula dengan istilah *national brand*); (2) pamanufaktur menjual produk ke distributor atau perantara yang akan menggunakan *house brand* atau *private label*; dan (3) menerapkan *mixed brand strategy* (menjual sebagian produk dengan menggunakan nama merek pamanufaktur dan sebagian lagi dengan *private label*). Dewasa ini *private label* tumbuh pesat dan berkontribusi sekitar 17% dari total nilai penjualan global (sekitar 22% dari total volume transaksi). Salah satu faktor yang menunjangnya adalah harganya lebih murah 33% dibandingkan harga produk bermerek (Passingham, J. 2004). Alternatif *brand sponsor strategy* yang banyak digunakan perusahaan saat ini adalah membeli lisensi merek lain dan *co-branding strategy*. Dalam lisensi, perusahaan membayar sebesar *fee* tertentu untuk hak menggunakan nama merek atau simbol yang sebelumnya telah dikembangkan produsen lain, nama selebriti, atau karakter dari film atau buku populer. Produsen busana dan aksesoris membayar royalti untuk beraneka ragam produk (mulai dari blus dan dasi hingga tas dan linen) yang memakai nama para inovator fashion seperti Calvin Klein, Pierre Cardin, dan Gucci. Banyak produk anak-anak yang memakai nama karakter terkenal seperti The Simpsons, Harry Potter, Nemo, Shrek, Barbie, Batman, dan Garfield. Sementara itu, dalam *co-branding strategy*, dua nama merek mapan dari perusahaan berbeda digunakan untuk produk yang sama. Tujuan utamanya untuk menciptakan daya tarik dan *brand equity* lebih besar melalui penyatuan kekuatan nama merek yang dominan di kategori produk berbeda. Contohnya Sony/Ericson dan Aqua/Danone. Tantangan terbesar dalam *co-branding strategy* terletak pada aspek kontrak hukum dan lisensi yang kompleks, koordinasi aktivitas komunikasi pemasaran, dan *trust* an-

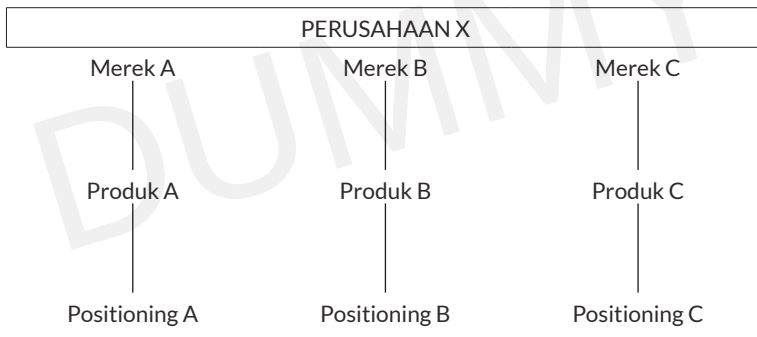


tar pihak (*goodwill trust* dan *competence trust*). Hal ini dilukiskan secara jelas oleh seorang manajer Nabisco melalui pernyataan:

“Giving away your brand is a lot like giving away your child – you want to make sure everything is perfect.” (Kotler, 2004)

Ketiga, **keputusan Brand Hierarchy**. Keputusan ini berkaitan dengan apakah setiap produk perlu diberi merek sendiri ataukah menggunakan *corporate brand*. Kapferer (2008) membagi hierarki merek (*brand architecture*) menjadi enam elemen:

- a. *Product brand* yaitu memberikan nama eksklusif untuk produk tunggal, sehingga merek tersebut memiliki *positioning* individual. Contohnya P&G mempunyai sejumlah merek deterjen Ariel, Tide dan Dash; Jaringan hotel Accor Group memiliki Sofitel, Novotel, Ibis, dan Formula.



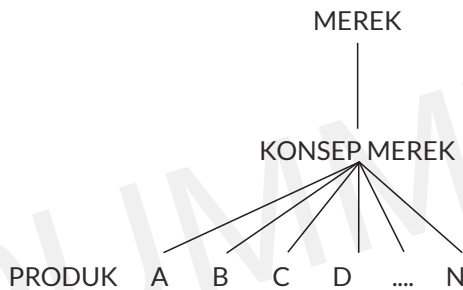
GAMBAR 3.1. Product-Brand Strategy

- b. *Line brand* yaitu menawarkan satu produk koheren dengan satu nama tunggal dan memperluas konsep spesifiknya ke sejumlah produk berbeda namun masih sangat dekat dengan produk semula, sehingga memungkinkan *cross branding*. Contohnya di tahun 1986, Christian Dior meluncurkan Capture, produk *anti ageing liposome complex* untuk kulit. Kesuksesan produk ini diikuti dengan sejumlah lini produk lainnya seper-



ti *eye shapers* (di bulan Februari 1989), *lips shapers* dan kemudian produk-produk lain untuk anggota tubuh lainnya dengan tetap menggunakan nama Capture.

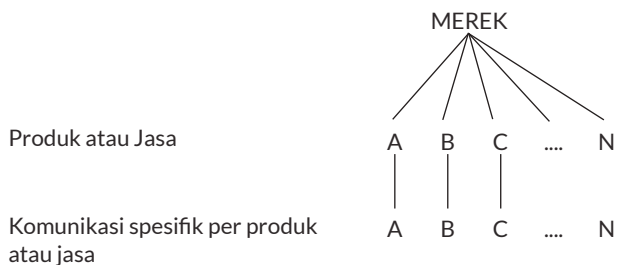
- c. *Range brand* yaitu memberikan nama merek tunggal dan janji tunggal pada sekelompok produk yang memiliki bidang kompetensi sama. Struktur semacam ini banyak dijumpai pada industri makanan. Contohnya, Green Giant, Campbell, Heinz, Findus, Bird's Eye, dan Igloo. Untuk industri kosmetik adalah Clarins dan untuk Busana adalah Benetton, Lacoste, dan Rodier.



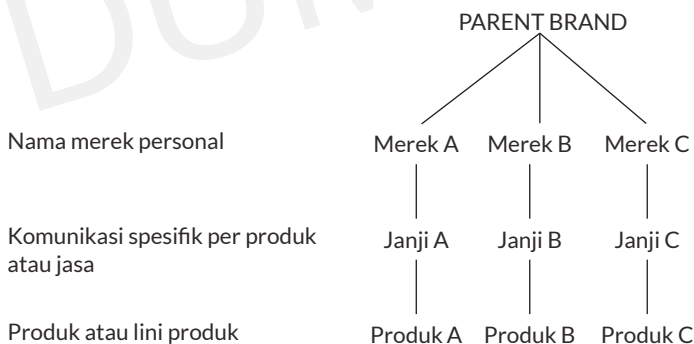
GAMBAR 3.2. Range Brand

- d. *Umbrella brand* adalah nama merek yang sama mendukung berbagai produk di pasar berbeda. Masing-masing produk memiliki komunikasi dan janji individual sendiri. Sebagai contoh, Canon memasarkan kamera, mesin fotokopi, dan peralatan kantor dengan nama mereknya. Demikian pula halnya, Yamaha menjual sepeda motor, piano dan gitar dengan merek Yamaha. Palmolive adalah nama merek untuk *household products* (sabun cuci piring) dan *hygiene products* (sabun mandi, sampo, dan *shaving cream*).



**GAMBAR 3.3. Umbrella Brand**

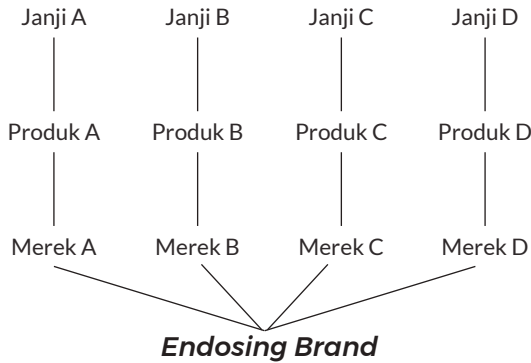
- e. *Source brand* adalah praktik seperti *umbrella brand*. Bedanya setiap produk diberi nama sendiri. Contohnya Yves Saint Laurent memiliki Deodoran Jazz dan sejumlah merek pakaian. Ketika Nestle mencantumkan namanya pada produk-produknya seperti Crunch dan Galak, Yes, Nuts, KitKat, Nescafe, dan Nesquik, nama merek perusahaan (*corporate brand*) mendukung persepsi kualitas produk dan berperan kuat sebagai penjamin (*guarantor*).

**Gambar 3.4. Source Brand (Parent Brand)**

- f. *Endosing brand* yaitu memberikan *approval* pada sejumlah produk yang dikelompokkan pada *product brands*, *line brands* atau *range brands*. Contohnya General Motor (GM) melalui



merek-mereknya seperti Pontiac, Buick, Oldsmobile dan Chevrolet.



Keller (2008) menyederhanakan keenam elemen hierarki merek di atas menjadi empat level:

- Corporate brand (company brand)* menggunakan nama perusahaan sebagai merek produk. Sebagai contoh, General Electric dan Hewlett Packard menggunakan nama korporasi untuk merek produknya. Variasi lainnya adalah kombinasi antara *corporate brand name* dengan *family brand* atau *individual brand*. Contohnya Siemens Transportation Systems untuk unit bisnis *electrical engineering* dan elektronika Siemens.
- Family brand* yaitu nama merek yang digunakan lebih dari satu kategori produk, namun tidak harus merupakan nama perusahaan pemiliknya. Misalnya merek Gatorade untuk kategori thirst quencher (kepunyaan PepsiCo), bir Budweiser (milik Anheuser-Busch), jus Tropicana (milik Seagram), dan produk makanan Healthy Choice (milik ConAgra).
- Individual brand* adalah merek yang dibatasi untuk satu kategori produk, meskipun dapat digunakan untuk beberapa tipe produk berbeda dalam kategori yang sama. Sebagai contoh,



Frito-Lay menawarkan beberapa merek untuk kelas produk salty snack: Fritos corn chips, Doritos tortilla chips, Lays & Ruffles potato chips, dan Rold Gold pretzels. Setiap merek menduduki posisi dominan dalam masing-masing kategori produk pada kelas produk salty snack yang lebih luas.

- d. *Modifier* yaitu wahana untuk menandakan item spesifik atau tipe model tertentu dari produk. Contohnya, yogurt, Yoplait menawarkan variasi rasa seperti *light*, *custard style*, dan *original*. Penambahan *brand* modifier bermanfaat dalam mengomunikasikan penyempurnaan atau perbedaan merek dalam sejumlah aspek, seperti tingkat kualitas (contohnya, kartu kredit kelas Platinum, Gold, atau Silver), atribut (misalnya, variasi rasa permen karet Wrigley terdiri atas Spearmint, Doublemint dan Juicy Fruit dan fungsi (contohnya film Fuji 100, 200, dan 400).

Keempat, **keputusan *brand extension***. Keputusan terkait dengan apakah nama merek spesifik perlu diperluas pada produk-produk lain. *Brand extension* merupakan salah satu dari empat strategi merek: *line extension* (memperluas nama merek saat ini ke variasi bentuk, bahan, ukuran dan rasa baru pada kategori saat ini), *brand extension* (nama merek saat ini diperluas ke kategori produk baru), *multibrands* (nama merek baru diperkenalkan pada kategori produk yang sama), dan *new brands* (nama merek baru diperkenalkan untuk kategori produk baru).

Pada *brand extension*, nama merek yang terbukti sukses dipakai untuk meluncurkan produk baru atau produk modifikasi dalam kategori produk baru. Honda, misalnya menggunakan nama perusahaannya untuk berbagai macam produk, seperti mobil, sepeda motor, mesin pemotong rumput, mesin kapal dan snowmobiles. *Brand extension* mempunyai sejumlah keunggulan. Keunggulannya adalah pangsa pasar lebih besar, efisiensi periklanan lebih



besar, perusahaan lebih mudah memasuki kategori produk baru; produk baru lebih mudah dan cepat dikenal dan diterima konsumen. Akan tetapi, *brand extension* juga mengandung kelemahan, seperti risiko sikap negatif konsumen terhadap produk-produk lain bermerek sama jika produk baru gagal di pasaran; nama merek tertentu bisa jadi tidak cocok untuk produk baru spesifik. Contohnya, konsumen membeli susu atau pasta gigi Mesran? Dan risiko *brand dilution* (nama merek kehilangan *positioning* unik dalam benak konsumen dikarenakan *overuse* atau pemakaian nama merek secara berlebihan).

Kelima, keputusan *multibrand*. Keputusan ini terkait dengan mengembangkan dua atau lebih merek dalam kategori produk yang sama. *Multibranding* memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan *shelf space* lebih besar di rak-rak pajangan pengecer. Dalam kasus tertentu, perusahaan bermaksud melindungi merek-merek utama dengan jalan mengembangkan flanker atau *fighting brands*. Sebagai contoh, Seiko menggunakan nama merek Seiko Lasalle untuk arloji mewah dan Pulsar untuk arloji murahnya dalam rangka melindungi merek utama Seiko dari serangan merek-merek pesaing berharga murah. Hal serupa, Sony menggunakan AIWA untuk memproteksi merek Sony. Perusahaan memiliki banyak nama merek sebagai hasil proses mengakuisisi pesaing dan setiap merek masih memiliki konsumen setia. Contohnya, Electrolux (perusahaan multinasional asal Swedia) memiliki sejumlah merek yang diakuisisinya seperti Frigidaire, Kelvinator, Westinghouse, Zanussi, White and Gibson, dan McCulloch. Di samping itu, ada perusahaan yang mengembangkan nama merek berbeda untuk kawasan regional atau negara berbeda. Contohnya P&G mendominasi pasar deterjen di Amerika melalui merek Tide (lebih dari 31% pangsa pasar), tetapi di Eropa merek deterjen dominannya adalah Ariel yang penjualan per tahunnya sekitar US\$1.5 miliar (merek *package goods* mempunyai penjualan terbesar ke-



dua di Eropa setelah Coca Cola). Kelemahan utama *multibranding* adalah kecenderungan masing-masing merek hanya mampu meraih pangsa pasar kecil, bahkan bisa jadi tidak satu pun di antaranya yang sangat menguntungkan. Risiko lainnya kanibalisasi antar sesama merek perusahaan yang sama.

Keenam, *brand repositioning*. Keputusan ini terkait untuk mengubah produk dan citranya agar dapat lebih memenuhi ekspektasi pelanggan. Sebagai contoh, Kentucky Fried Chicken mengubah namanya menjadi KFC dan mengubah menu (dengan jalan menambahkan *lower fat skinless chicken* dan item-item *non fried* seperti burger ayam) untuk mereposisi mereknya di kalangan konsumen restoran siap saja yang semakin peduli dengan faktor kesehatan. *Repositioning* ini bisa pula dilakukan dengan mengubah citra produk. Kraft, mereposisi Velveeta dari yang semula *cooking cheese* menjadi *good tasting, natural and nutritious snack cheese*. Walaupun produknya tidak diubah, Kraft menggunakan daya tarik iklan baru untuk mengubah persepsi konsumen terhadap Velveeta.

Konseptualisasi Merek sebagai Perluasan Produk

Levitt (1980) mengemukakan konseptualisasi merek sebagai perluasan produk yang dilandaskan pada level produk. Doyle (1990) mengadaptasikannya menjadi konsep merek yang intinya setiap merek adalah produk *tangible*. *Tangible* adalah komoditas yang memenuhi kebutuhan dasar pelanggan. Bagi pelanggan yang haus, produk *tangible* yang dibutuhkan adalah air. Bagi manajer produksi yang menghadapi masalah penyimpanan data, solusinya adalah komputer. Produk *tangible* inilah yang diyakini para ekonom sebagai basis pilihan konsumen rasional. Namun, agar dapat mewujudkan penjualan dalam lingkungan bisnis kompetitif, produk *tangible* harus diperluas menjadi *basic brand*. Produk harus dikemas dengan rapi dan menarik dan pelanggan



harus tahu fitur dan kualitasnya.

Produk tersebut harus dirancang sedemikian rupa, sehingga memfasilitasi kemudahan pemakaian. Lebih lanjut, tersedia pula berbagai cara untuk memperluas merek dalam rangka meningkatkan nilainya seperti menyediakan garansi kinerja, menyediakan fasilitas kredit, pengantaran dan layanan purnajual yang efektif. Merek dapat pula dikembangkan lebih lanjut menjadi potensial *brand* dengan menambahkan berbagai atribut tambahan yang berperan penting dalam membentuk preferensi dan loyalitas pelanggan. Doyle (1990) beragumen bahwa kunci utama proses membangun merek sukses adalah kualitas, layanan, inovasi, dan diferensiasi.

Fokus pengukuran *brand equity* dalam perspektif *product plus* adalah pada dampak inkremental nama merek terhadap produk. Cara yang umumnya ditempuh adalah berusaha memisahkan antara nama merek dengan produk.

3.3 HOLISTIC VIEW

Dalam *holistic view* atau *inclusive approach*, merek diartikan sebagai janji berupa serangkaian atribut rasional dan emosional yang dibeli konsumen dan memberikan kepuasan pelanggan. Produk dan merek dikombinasikan. Produk termasuk di dalam merek.

Abela (2003) memberikan argumentasi bahwa *inclusive approach* lebih sesuai dengan situasi pemasaran saat ini dikarenakan konseptualisasi merek yang digunakan lebih luas. Pada kenyataannya tidak mudah memisahkan unsur produk dan merek secara eksklusif.

Dalam hal pengukuran *brand equity*, ancangan ini berusaha mengukur hasil total produk bermerek dan bukannya hasil dipererensial dari merek. Ancangan ini memasukkan pula nilai yang



dikontribusikan nama merek sebagaimana halnya semua atribut produk. Apabila sebuah nama merek ditambahkan pada produk, hasilnya bukan sekadar perpaduan antara nama plus produk. Sebaliknya, nama merek mentransformasi produk, dan apabila *brand equity* telah terbentuk, gagasan tentang atribut produk tanpa nama merek (*unbranded equivalent*) sebagai pembandingnya menjadi tidak bermakna. Artinya tidak bisa begitu saja membandingkan nilai inkremental nama merek dengan nilai produk tanpa nama merek bersangkutan.

Sebagai contoh, merek Coca Cola. Apa nilai nama merek Coca Cola tanpa formula rahasia Coca Cola? Pengalaman kasus “New Coke” dan “Classic Coke” mengidentifikasi bahwa formula tersebut merupakan bagian esensial dari merek Coca Cola. Oleh karena itu, memisahkan produk dan merek secara parsial merupakan persoalan sulit. Salah satu contoh metode pengukuran *brand equity* berdasarkan *inclusive approach* adalah ancangan yang dilakukan Moran (1994). Moran mengombinasikan pangsa pasar, premium harga, dan durabilitas dengan diukur berdasarkan elastisitas harga. Ancangan Moran mengukur *brand equity* sebagai dampak total *marketing mix* dan bukan sekadar dampak diferensial.

Pada hakikatnya, merek merupakan *identifier* (dalam konstruksi apa pun yang dipilih pemiliknya, misalnya logo, simbol, nama, karakter yang terdiri dari dua elemen pokok: (1) produk atau market offering yang direpresentasikannya; dan (2) komunikasi tawaran dan janji merek bersangkutan (Tjiptono, 2005). Manajemen kedua elemen ini secara efektif sangat krusial dalam mendukung kelanggengan relasi antara merek bersangkutan dan pasar secara keseluruhan.

Merek lebih dari sekadar produk. Produk adalah sesuatu yang diproduksi di pabrik, sedangkan merek adalah sesuatu yang dibeli konsumen (Seetharaman dan Gunalan, 2001). Menurut Keller



(2008), merek adalah produk yang mampu memberikan dimensi tambahan yang secara unik membedakannya dari produk-produk lain yang dirancang untuk memuaskan kebutuhan yang sama. Perbedaan tersebut dapat bersifat rasional dan *tangible* (terkait dengan kinerja produk dari merek bersangkutan) maupun simbolik, emosional dan *intangible* (berkenaan dengan representasi merek). Dengan kata lain, merek mencerminkan keseluruhan persepsi dan perasaan konsumen mengenai atribut dan kinerja produk, nama merek dan maknanya, dan perusahaan yang diasosiasikan dengan merek bersangkutan. Konsumen biasanya tidak menjalin relasi dengan barang atau jasa tertentu, namun membina hubungan yang kuat dengan merek spesifik (Fournier dan Yao, 1997). Singkatnya, merek merupakan salah satu aset terpenting perusahaan (Aaker, 1991), bahkan Whitwell, Lukas dan Doyle (2003) menegaskan bahwa merek adalah *intangible asset* organisasi yang paling penting.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D.A. 1991. *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
- Abela, A. 2003. Additive versus inclusive approaches to measuring *brand equity*: Practical and Ethical Implication, *Journal of Brand Management*, Vol. 10, No. 4-5: 342-352.
- Doyle, P. 1990. Building Successful Brands: The Strategic Options, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 7, No. 2 (Spring): 5-20.
- Fournier, S and Yao, J.L. 1997. Reviving *brand* loyalty: A reconceptualization within the framework of consumer *brand* relationships, *Internasional Journal of Research in Marketing*, Vol. 14: 451-472.
- Kapferer, J.N. 2008. *The New Strategic Brand Management Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*, 4th ed. London and



- Philadelphia: Kagan Page
- Keller, K.L. 2008. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 3rd ed. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education International.
- Kotler, P., et. al. 2004. *Marketing*, 6th ed. Frenchs Forest, NSW: Pearson Education Australia.
- Levitt, T. 1980. Marketing Success Through Differentiation of Anything, *Harvard Business Review*, January-February: 83-91
- Moran, W.T. 1994. Marketplace measurement of *Brand Equity*, *Journal of Brand Management*, Vol. 1, No. 5: 272-282.
- Passingham, J. 2004. *Global Private Label*, IRI CPG Summit, San Diego: 1-29.
- Seetharaman, A., Azlan, Z. And Gunalan, S. 2001. A conceptual study on *brand valuation*, *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 10, No. 4: 243-256.
- Styles, C. And Ambler, T. 1995. *Brand Management* in Crainer, S. And Dearlove, D. (eds). *Financial Times Handbook of Management*. London: Pitman Publishing: 581-593.
- Tjiptono, F. 2005. *Local Brand In Indonesia: A critical-historical analysis perspective*, Research Proposal School of Marketing UNSW, Sydney, Australia.
- Whitwell, G., Lukas, B.A., and Doyle, P. 2003. *Marketing Management: A Strategic, Value Based Approach*. Milton, Qld: John Wiley & Sons Australia, Ltd

TEST FORMATIF

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

1. Perspektif dalam mendefinisikan merek, yaitu:
 - a. product plus
 - b. holistic view
 - c. salah semua



- d. benar semua
- 2. Merek dipandang sebagai bagian tanda yang ditambahkan pada produk sehingga *branding* merupakan aktivitas yang memberikan nilai tambah bagi produk. Hal ini merupakan ciri dari penggunaan perspektif:
 - a. *product plus*
 - b. *holistic view*
 - c. *branding*
 - d. *house brand*
- 3. Pemilihan nama merek yang efektif harus memenuhi sejumlah kriteria di antaranya mencerminkan:
 - a. manfaat dan kualitas produk
 - b. harga dan strategi marketing
 - c. kualitas dan harga produk
 - d. manfaat dan kekurangan produk
- 4. *Manufacturer's brand* adalah:
 - a. produk menggunakan merek pamanufaktur
 - b. pamanufaktur menjual produk ke distributor
 - c. menerapkan *mixed brand strategy*
 - d. menjual sebagian produk
- 5. *House brand* adalah:
 - a. produk menggunakan merek pamanufaktur
 - b. pamanufaktur menjual produk ke distributor
 - c. menerapkan *mixed brand strategy*
 - d. menjual sebagian produk
- 6. *Mixed brand strategy* adalah:
 - a. produk menggunakan merek pamanufaktur
 - b. pamanufaktur menjual produk ke distributor
 - c. menerapkan *mixed brand strategy*
 - d. Semuanya salah
- 7. Berikut ini adalah bagian dari enam elemen hierarki merek (*brand architecture*) menurut Kapferer (2008), kecuali:



- a. *Product Brand*
 - b. *Line Brand*
 - c. *Trusted Brand*
 - d. *Range Brand*
8. Canon memasarkan kamera, mesin fotokopi, dan peralatan kantor dengan nama mereknya. Hal ini termasuk ke dalam elemen:
 - a. *Umbrella brand*
 - b. *Source brand*
 - c. *Endosing brand*
 - d. *Corporate brand*
9. Ketika Nestle mencantumkan namanya pada produk-produknya seperti Crunch dan Galak, Yes, Nuts, KitKat, Nescafe, dan Nesquik, nama merek perusahaan (*corporate brand*) mendukung persepsi kualitas produk dan berperan kuat sebagai penjamin (guarantor). Hal ini termasuk ke dalam elemen:
 - a. *Umbrella brand*
 - b. *Source brand*
 - c. *Endosing brand*
 - d. *Corporate brand*
10. Keller (2008) menyederhanakan keenam elemen hierarki merek di atas menjadi empat level, kecuali:
 - a. *Corporate brand (company brand)*
 - b. *Family brand*
 - c. *Individual brand*
 - d. *Endosing brand*
11. Yogurt, Yoplait menawarkan variasi rasa seperti *light*, *custard style*, dan *original* merupakan level hierarki produk pada level:
 - a. *Corporate brand (company brand)*
 - b. *Family brand*
 - c. *Individual brand*



- d. *Modifier*
- 12. Keputusan terkait dengan mengembangkan dua atau lebih merek dalam kategori produk yang sama disebut dengan keputusan:
 - a. *multibrand*
 - b. *brand extention*
 - c. *Modifier*
 - d. *Individual brand*
- 13. Kentucky Fried Chicken mengubah namanya menjadi KFC dan mengubah menunya (dengan jalan menambahkan *lower fat skinless* chicken dan item-item *non-fried* seperti burger ayam) untuk mereposisi mereknya di kalangan konsumen restoran siap saja yang semakin peduli dengan faktor kesehatan. Hal ini termasuk keputusan:
 - a. *brand repositioning*
 - b. *brand extention*
 - c. *Modifier*
 - d. *Individual brand*
- 14. Komoditas yang memenuhi kebutuhan dasar pelanggan disebut dengan:
 - a. *Tangible*
 - b. *Intangible*
 - c. *Brand*
 - d. *Product*
- 15. Merek diartikan sebagai janji berupa serangkaian atribut rasional dan emosional yang dibeli konsumen dan memberikan kepuasan pelanggan disebut dengan:
 - a. *Inclusive approach*
 - b. *Brand Equity*
 - c. *Diferensiasi*
 - d. *Brand positioning*



Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif yang terdapat di bagian akhir bab ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi kegiatan belajar Bab 3.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan:

90 – 100% = baik sekali

80 – 89% = baik

70 – 79% = cukup

< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan modul selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi kegiatan belajar Bab 3, terutama bagian yang belum dikuasai.

KUNCI JAWABAN TES FORMATIF

Kunci Jawaban Tes Formatif

1.	D	6.	C	11.	D
2.	A	7.	C	12.	A
3.	A	8.	A	13.	A
4.	A	9.	B	14.	A
5.	B	10.	D	15.	A



TEST UNJUK KERJA

1. Masukkan keputusan merek pada matriks di bawah ini.

NAMA MEREK		
Saat ini		
Baru		New Brands
	Saat ini	Baru
	KATEGORI PRODUK	

2. Masukkan keputusan **brand growth direction** pada matriks di bawah ini.

TEKNOLOGI		
Saat ini		
Baru		Global Brands
	Saat ini	Baru
	PASAR	





Bab 4

MEMBANGUN MEREK

Tujuan Pembelajaran Bab 4 ini adalah:

Setelah mempelajari Bab 4 ini, diharapkan Anda Mampu membangun merek dengan menggunakan konsep P-D-B.

4.1 PENDAHULUAN

Dunia industri dan bisnis terus berkembang dari waktu ke waktu, melewati setiap elemen yang tidak siap dengan perubahan. Persaingan semakin ketat dan kompetitor semakin mempertajam ruang kompetisi dengan menghadirkan produk-produk yang serupa. Perubahan strategi bisnis diperlukan untuk menjawab tantangan perubahan dengan menciptakan produk yang mampu menjadi konsumsi publik dalam jumlah besar.

Penciptaan produk baru dilakukan melalui riset mendalam terkait kebutuhan pasar. Pada akhir tahun 1980-an, muncul pemikiran bahwa *brand* adalah asset yang mampu menggerakkan,

memiliki nilai dan mampu mendorong penjualan. Keberadaan *brand* sebagai identitas yang membangun dan menggerakkan dirasakan semakin menguat dengan semakin banyak konsumen yang loyal dan percaya pada *brand-brand* tertentu.

Berangkat dari pemahaman, *brand* adalah aset yang perlu dijaga dan dipertahankan maka perusahaan melakukan stabilitas dan citra merek. *Brand* menempatkan janji perusahaan pada produk tersebut. Oleh karena itu, dalam perjalanan sebuah *brand* selalu ada cerita tentang bagaimana memenuhi selera pasar. Perusahaan membutuhkan kajian mendalam untuk mengembangkan produk yang menjawab tantangan ekspektasi konsumen.

Sebagai contoh, bagaimana PT Wings, produsen Mie Instan Sedaap melakukan riset dan pengembangan terkait selera pasar. Terobosan diperlukan untuk menjaga *brand* tetap berada pada rel yang tepat tanpa keluar dari jalur dan membuka peluang bagi kompetitor untuk mengganggu keamanan produk.

Perbedaan *branding*, *marketing*, dan *selling* ditunjukkan pada Tabel 4.1.

TABEL 4.1. Perbedaan Marketing, Selling, dan Branding

MARKETING, SELLING, BRANDING

	MARKETING	SELLING	BRANDING
Objective	Market Share %	Omzet – Unit Sold	Jadi diri Konsumen
Manfaat yg dicari	Real	Real	Isatan emosi
Yg diperoleh konsumen	Konsumen mendapat apa	Konsumen mendapat apa	Konsumen menjadi siapa
Goal	Demand	Closing	Loyal
Waktu	Jangka Panjang	Jangka Pendek	Jangka Panjang
Aset	Tangible Asset	Tangible Asset	Intangible Asset



Objektif dari *branding* adalah jati diri konsumen bukan *market share* ataupun omzet. Manfaat yang dicari dari *branding* adalah ikatan emosi bukan fisik produknya. *Goal* yang diharapkan dari *branding* adalah loyalitas pelanggan bukannya menciptakan *demand* ataupun *closing*. Bentuk aset dari *branding* adalah *intangible asset* bukannya *tangible asset*.

4.2 METODE-METODE UNTUK MEMBANGUN BRAND

Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk membangun *brand* (Nastain, 2017), yaitu:

a. Membangun (*Built It*)

Membangun *brand* diperlukan perencanaan yang matang untuk membuat *brand* yang kuat, khas dan berkarakter. Membangun *brand* dapat dilakukan dengan berbagai macam publikasi, baik secara langsung (*direct media*) maupun secara tidak langsung (*indirect media*). Pengenalan *brand* secara langsung kepada publik dapat dilakukan dengan *press conference*, *press release* dan *launching product*. Ketiganya dilakukan dengan mengundang media untuk berpartisipasi dalam memberitakan informasi terkait munculnya produk baru.

Iklan diberbagai media, baik offline maupun online harus dilakukan mengingat daya jangkau media yang luas. Dalam satu dekade terakhir, peran TV dan surat kabar yang pernah merajai iklan produk, sudah mulai tergeser dengan hadirnya beragam macam media online. Bahkan keberadaan surat kabar cetak menunjukkan tren menurun dari waktu ke waktu. Sebaliknya, media online menunjukkan tren semakin positif. Hal ini perlu dicermati oleh perusahaan dalam menempatkan proporsi iklan.

Penggunaan media secara tidak langsung dapat dilakukan dengan *opinion leader* untuk menyebarkan informasi dan membentuk opini publik. *Opinion leader* biasanya tokoh yang dikenal



secara luas oleh masyarakat dan mempunyai kredibilitas dalam bidangnya masing-masing. *Opinion leader* juga disebut *brand ambassador* sebagai ujung tombak perusahaan dalam memperkenalkan produk kepada konsumen. Antara *brand ambassador* dengan konsumen terjadi proses interaksi, sehingga model ini dikenal dengan *two step flow model*.

b. Melekatkan (*Joint It*)

Cara membangun *brand* yang kedua dengan melekatkan kepada *brand* yang sudah lebih mapan. Meminjam *brand* dengan melekatkan kepada produk lain digunakan pada *brand-brand* yang baru saja di *launching*. Selain untuk mendongkrak penjualan, juga dapat digunakan sebagai strategi memperkenalkan *brand* produk kepada konsumen. Cara ini biasanya dilakukan oleh produsen *group* yang mempunyai banyak produk, sehingga antara produk yang satu dengan produk yang lain dapat saling mendukung. Biasanya, produk baru disertakan dalam penjualan produk yang lebih mapan sebagai bonus. Misalnya untuk memperkenalkan dan mendongkrak penjualan produk baru minuman “floridina” dimasukkan dalam bonus pembelian “So Klin”. Selain meminjam dan menggabungkan dengan produk lain yang sudah lebih mapan mempunyai manfaat lain yaitu mencoba meningkatkan kepercayaan publik berdasarkan kesamaan nama besar produsen. Di kalangan konsumen ada beberapa yang memiliki pemikiran “fanatik” terhadap produsen. Apa pun yang diproduksi oleh produsen tersebut sudah menjadi jaminan mutu. Misalnya, konsumen yang puas dan percaya dengan produk Mercy, maka seri apa pun yang dirilis oleh Mercy diyakini pasti memiliki kualitas yang bagus.

c. Menjaga Ekuitas *Brand*

Ekuitas *brand* untuk meningkatkan nilai produk yang me-



lekat pada *brand* sebagai hasil dari dukungan pelanggan untuk *brand* tertentu. Dalam perspektif perusahaan, nilai ekuitas sangat terkat dengan eksistensi produk. Perusahaan berusaha menempatkan nilai produk pada posisi penting dalam perspektif konsumen. Semakin dinilai penting oleh konsumen maka akan semakin menempati posisi prioritas untuk dijadikan alasan membeli.

Peningkatan nilai *brand* karena adanya upaya yang bersifat sinergis dan sistematis. Peningkatan nilai harus dibangun dengan serius dan disesuaikan dengan target dan perencanaan perusahaan. Penentuan segmentasi pasar perlu dilakukan untuk meningkatkan kebutuhan konsumen sebagai langkah awal untuk menaikkan nilai *brand*. Selain itu, perusahaan harus melakukan upaya terus-menerus dan membangun opini publik secara massif sehingga mampu meyakinkan publik bahwa produk tersebut penting dan memiliki “keharusan” untuk dikonsumsi.

Misalnya, produk susu sapi melakukan upaya membangun opini publik secara terus-menerus dan massif memberikan informasi tentang pentingnya susu sapi dan beragam manfaat. Seolah-olah tanpa minum susu sapi setiap hari, masyarakat dapat kehilangan sesuatu yang sangat penting. Ketika opini sudah terbangun dan semua elemen percaya bahwa minum susu itu bukan sekadar bermanfaat buat kesehatan dan imunitas tetapi juga mampu meningkatkan kecerdasan, maka masyarakat akan membeli produk susu sapi bahkan menempatkan produk susu sapi sebagai prioritas belanja.

Selain menggunakan iklan dan promosi secara massif, pembentukan opini publik juga membutuhkan data-data berdasarkan riset akademis untuk meyakinkan konsumen. Merujuk pada teori kebenaran dalam filsafat pragmatisme John Dewey menyatakan bahwa salah satu metode untuk menguji kebenaran informasi adalah dengan teori kohenrensi yaitu mencoba mencari keterka-



itan antara proposisi-proposisi yang logis.

Nilai ekuitas dalam perspektif perdagangan (*trade's perspective*) menempatkan produk pada kemampuan bersaing dengan kompetitor. *Marketing* perlu menghadirkan kompetisi antar produk. Hampir tidak ada produk yang menjadi pemain tunggal dalam dunia *marketing* karena semua produsen berlomba untuk saling merebut pasar sesuai dengan segmentasi produknya. Produk pemenang biasanya diidentifikasi dengan meningkatnya kesadaran merek (*brand awareness*) yaitu kesanggupan konsumen untuk mengenali atau mengingat kembali *brand* dari suatu produk atau jasa perusahaan.

Dalam perspektif konsumen secara individu (*individual consumer's perspective*) nilai ekuitas sebuah *brand* dapat terlihat dari *brand awareness* konsumen terhadap produk. Konsumen dengan mudah menjatuhkan pilihan kepada produk yang sudah diyakini kualitasnya berdasarkan pengalaman dan kepuasan ketika menggunakan produk tersebut. Setiap konsumen memiliki tipikal tersendiri dan *individualistic* terhadap sebuah produk. Sebagai contoh, sebuah produk sabun cuci baju, seorang konsumen sangat menyukai atau memiliki kepuasan dengan banyaknya busa yang dihasilkan oleh sabun cuci tersebut, namun konsumen lain mempunyai kepuasan dengan keharumannya. Oleh karena itu, perusahaan sebagai penyedia produk dan jasa harus melakukan riset kepuasan pelanggan dan ekspektasi pelanggan terhadap sebuah produk.

4.3 POSITIONING – DIFERENSIASI – BRAND

Subbab berikut ini akan membahas *positioning*-diferensiasi-*brand* model (PDB Model) untuk menciptakan merek yang kuat. PDB model ditunjukkan pada Gambar 4.1 berikut ini.



Positioning-Differentiation-Brand Triangle



GAMBAR 4.1. Positioning-Diferensiasi-Brand Model

Gambar 4.1 menunjukkan cara untuk membangun merek yang kuat. Merek perlu diposisikan dalam benak konsumen dengan membuat pembeda (deferensiasi). Dengan adanya pembeda ini maka merek akan mempunyai integritas sehingga disebut sebagai *brand integrity*. Agar pembeda ini selalu diingat oleh konsumen, maka perlu diberi nama. Dengan adanya nama akan menimbulkan citra merek, sehingga disebut sebagai *brand image*. Nama perlu diingat kuat dalam otak konsumen sehingga perlu diposisikan dalam benak konsumen. Proses memosisikan dalam benak konsumen ini dikenal sebagai identitas merek sehingga disebut sebagai *brand identity*.

4.3.1 Positioning

Sebelum melakukan *positioning*, **langkah pertama** yang perlu dilakukan adalah membuat **segmentasi**. Segmentasi merupakan proses kreatif mengelompokkan pelanggan pada tipe yang sama



(kebutuhan dan respons terhadap aksi pemasaran) berdasarkan variabel statis dan variabel dinamis. Variabel statis adalah geografis dan demografis, sedangkan variabel dinamis adalah psikografis dan *behaviour* sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.2.

Segmentasi geografis adalah proses mengelompokkan pelanggan berdasarkan faktor geografis seperti daerah, iklim dan penampakan permukaan bumi. Segmentasi ini menjawab pertanyaan “Di mana pelanggannya?”

Segmentasi demografi adalah proses mengelompokkan pelanggan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, pendapatan, status, kepercayaan dan etnis. Segmentasi ini menjawab pertanyaan “Siapa pelanggannya?”

TABEL 4.2. Tips Praktis Melakukan Segmentasi

Type of Marketing	No Marketing (2C)	Mass Marketing (2,5C)	Segmented Marketing (3C)	Niche Marketing (3,5C)	Individualized Marketing (4C)
Segmentation	Geographics (Where to buy)	Demographics (Who to buy)	Psychographics (Why to buy)	Behavioral (How to buy)	Individualized

Segmentasi psikografis adalah proses mengelompokkan pelanggan berdasarkan kepribadian, keyakinan, nilai, gaya hidup dan sikap. Segmentasi ini menjawab pertanyaan “Mengapa pelanggan membeli?”

Segmentasi *behaviour* adalah mengelompokkan pelanggan berdasarkan jumlah penggunaan, frekuensi pembelian, tingkat loyalitas dan keputusan pembelian. Segmentasi ini menjawab pertanyaan “Bagaimana pelanggannya membeli?”

Setelah proses segmentasi selesai, selanjutnya adalah melakukan *targeting*. *Targeting* adalah memilih pasar yang akan dimasuki atau memilih pelanggan yang akan menjadi target berdasarkan kriteria: potensinya besar, tingkat pertumbuhan industrinya



tinggi, dapat diakses, terbuka untuk pengembangan, mempunyai daya beli, dan terukur. Gambar 4.2 menunjukkan ada lima pola pemilihan target pasar berikut ini.



GAMBAR 4.2. Pola-pola Pemilihan Target Pasar

Strategi target pasar dapat dilakukan dengan “*targeting broadly*” dan “*targeting narrowly*”. Tabel 4.3 menunjukkan strategi target pasar.

TABEL 4.3. Strategi Target Pasar dari Luas ke Sempit

Type of Marketing	No Marketing (2 C)	Mass Marketing (2,5C)	Segmented Marketing (3C)	Niche Marketing (3,5C)	Individualized Marketing (4C)
Targeting	Everyone	Suitable Ones	Chosen One	A Few Good One	Someone

Setelah target pasar ditentukan, barulah dilakukan *positioning*. *Positioning* adalah memosisikan produk/jasa dalam benak/otak konsumen yang menjadi target pasarnya. Syarat *positioning* adalah mencerminkan keunggulan kompetitif perusahaan, konsumen mempersepsikannya positif, bersifat unik dan mudah dibedakan dari pesaing, dan relevan serta berkelanjutan.

Apa yang diposisikan dalam benak konsumen. Ada delapan



macam hal yang dapat diposisikan yaitu: produk, manfaat, kategori pengguna, posisi berdasar kelas produk, pola penggunaan, posisinya terhadap kompetitor, posisinya terhadap harga, dan posisinya berdasarkan budaya.

Tabel 4.4. *Positioning* Produk dalam Benak Konsumen

No	Kriteria	Gambar	Positioning
1	Produk		Sembilan dari sepuluh bintang film menggunakan Lux
2	Manfaat		Solusi Hebat untuk Sakit Kepala
3	Kategori Pengguna		Laki Minum Extra Joss
4	Posisi Berdasar-kan Kelas Produk		Rajanya Motor 4 Tak
5	Pola Penggu-naan		Rinso Ber-sihkan Noda dengan Sekali Bilas



6	Posisi terhadap Kompetitor		Yang lain ngga bisa ngikutin
7	Posisi terhadap Harga		Rasanya Smart, Harga Hemat
8	Posisi berdasarkan Budaya		Senyum Keluarga Indonesia. Senyum Pepsodent

Berikut ini adalah tips praktis membuat *positioning*. Mulailah dengan menuliskan target persona, nama produk, kategori, Manfaat buat konsumen, dan keunggulan kompetitif dibanding dengan pesaing *Positioning statement* ini sebaiknya mengandung klaim yang unik dan disertai bukti-bukti yang mendukung. *Positioning* dapat digunakan untuk memperkuat posisinya sendiri; mencari dan merebut posisi baru; *de-position* (menggeser); *re-position* (mengubah); dan *product ladders* (jenjang produk).

Gambar 4.3 menunjukkan proses *positioning* yang dilakukan oleh Indomie untuk memperkuat posisinya sendiri. Dengan membuat statement “Indomie seleraku” seakan-akan membuat posisi bahwa mie instant lainnya bukan selera pasar.

Bagaimana cara mengomunikasikan *positioning* kepada calon





GAMBAR 4.3. Proses *Positioning*

konsumen? Berikut ini merupakan tips praktis untuk mengomunikasikan *positioning* kepada calon konsumen.

Pertama, Buatlah dengan kreatif. Contoh, Sampoena Hijau, rokoknya komunitas masyarakat bawah dengan geng ijo; Indosat (dulu), SLI 001 identik dengan kejernihan suara; dan Orea dengan ritual makan biskuitnya (diputar, dijilat, dan dicelup); dan Dove dengan gaya testimonial yang menarik berbeda dengan Lux yang menggunakan bintang film.

Kedua, *Simlicity*. Konsep *positioning* dibuat sederhana. Contohnya, British Petroleum (BP), *Beyond Petroleum*; dan Cosmopolitan: *fun, fearless, female* menunjukkan identitas baru wanita Indonesia yang modern, dinamis, mandiri, percaya diri, positif, berani dan kosmopolit.

Ketiga, *Consistent yet flexible*. *Positioning paradox* artinya satu sisi harus selalu konsisten dalam pengembangan *positioning*, namun disisi lain harus juga cepat diubah jika sudah tidak sesu-



ai lagi. Contohnya, Sabun Lux dengan konsisten mengomunikasikan sebagai sabun kecantikan para bintang film dengan endorser bintang film yang cantik di eranya mulai dari Widiawati, Ida Iasha, Tamara Blezynski, Dian Sastro, Luna Maya.; dan Extra Joss dengan “Biangnya minuman berenergi”. Kalau dulu, segmennya adalah sopir truk, pekerja keras, mengubah ngos jadi joss kini adalah “generasi biang” yang ditunjukkan melalui tokoh-tokoh yang menjadi trend di era-nya mulai dari Ahmad Dani, Sarah Sechan, Taufik Hidayat, Sujiwo Tedjo yang mengomunikasikan kebebasan, dinamis, kreatif, berani tampil bedan dan berprestasi.

Keempat, Own, Dominate, Protect. *Positioning* diharapkan memiliki satu atau beberapa kata AMPUH yang tertanam kuat dalam benak konsumen dengan cara mendominasi kategori tersebut dan melindungi posisi tersebut dari serangan pesaing. Contohnya, Honda “rajanya mototr bebek; dan Sosro “ahlinya teh”, “apa pun makanannya, minumannya”

Kelima, Use their language. *Positioning* sebaiknya menggunakan bahasa pelanggan. Contohnya, Oskadon “Oskadon pancen OYE dengan dalang Ki Mantep Sudarsono; dan Pos Kota secara konsisten membidik masyarakat kelas bawah sehingga menggunakan bahasa sederhana dan penuh warna, namun dengan kualitas cetakan dan kertas apa adanya.

4.3.2 Diferensiasi

Diferensiasi adalah secara nyata membedakan penawaran pasar perusahaan dengan menciptakan “nilai pelanggan yang superior”. Bagaimana menciptakan nilai pelanggan yang superior? Hermawan Kartajaya dengan jelas menunjukkan dengan mengintegrasikan konten, konteks dan infrastruktur dari apa yang ditawarkan kepada pelanggan.

Content membedakan diri dari pesaing berdasarkan **apa yang ditawarkan** (*offering*) kepada pelanggan. Konten bagian dari *tang-*



ible. Contohnya adalah Ayam Goreng Kalasan atau Mbok Berek mengandalkan diferensiasi melalui konten yaitu rasa yang lebih enak dan gurih, agak manis khas Jawa dengan permukaan yang renyah namun dagingnya tetap empuk.

Context membedakan diri dari pesaing berdasarkan **cara menawarkan value** kepada pelanggan. Konteks bagian dari *intangible*. Sebagai contoh, McDonald's yang mengandalkan penawaran ayam goreng dengan cara penyajian yang lebih cepat dibuktikan dengan menyediakan jam pasir yang menghitung selama 60 detik, outlet yang bersih, dan suasana yang bersifat kekeluargaan.

Infrastructure adalah membedakan diri dari pesaing berdasarkan kemampuan **teknologi**, kapasitas **SDM**, dan kepemilikan **fasilitas** untuk mendukung penciptaan diferensiasi konten dan konteks. Contohnya, BRI merupakan bank yang mengutamakan pelayanan usaha mikro, kecil, dan menengah untuk menunjang ekonomi masyarakat melalui produk-produk perbankan yang bervariasi. Untuk mendukung diferensiasi dari sisi konteks, maka BRI mengembangkan infrastruktur yang memudahkan pelayanan sampai ke tingkat pedesaan. BRI **mengembangkan teknologi** yang dibagi ke dalam *Core Banking System*, *Banking Delivery Systems*, dan *Management Support Systems* sehingga memungkinkan pelayanan yang *real time* hingga ke tingkat desa. **Mengembangkan SDM** dengan menerapkan budaya jaringan bagi karyawannya agar lebih adaptif dengan pasar dari berbagai daerah dan **menyediakan fasilitas perbankan** hingga menyebar ke tingkat desa dan memberikan fasilitas pelatihan bagi UMKM.

Untuk membangun diferensiasi yang unik dan menjadi pembeda diperlukan beberapa persyaratan. **Pertama**, mampu mendatangkan *excellence value* ke pelanggan. Contohnya, Vageta menunjukkan manfaatnya jika diminum secara rutin dapat mengendalikan berat badan dan mengendalikan kolesterol.

Kedua, merupakan keunggulan dibandingkan pesaing. Con-



tohnya, obat batuk komik yang menawarkan kemasan dalam bentuk sachet yang mudah di bawah kemana-mana di mana pesaingnya masih menggunakan kemasan botol.

Ketiga, memiliki keunikan sehingga tidak mudah ditiru oleh pesaing dengan menawarkan *activity system*. Contohnya Carrefour dan Hypermarket menawarkan *one stop shopping* dengan harga yang kompetitif.

Teknik membuat diferensiasi dapat menggunakan metode AREC yaitu **Add** atau menambahkan sesuatu yang memberikan nilai tambah kepada pelanggan; **Reduce** atau mengurangi sesuatu yang tidak memberikan nilai tambah kepada pelanggan, **Eliminasi** atau menghitung sesuatu yang tidak mempunyai nilai tambah bagi pelanggan, dan terakhir adalah **Create** atau menciptakan nilai baru yang memberikan nilai pelanggan kepada pelanggan. Teknik AREC ini dapat digabungkan dengan konsep diferensiasi sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.4.

TABEL 4.5. Menerapkan Diferensiasi dengan Teknik AREC

	Add	Reduce	Eliminasi	Create
Content				
Context				
Infrastructure				

4.3.3 Penerapan PDB di PT Mayora

PT Mayora memutuskan untuk masuk dalam industri permen. Sebelum itu, perusahaan ini melakukan studi pasar dan menemukan *key success factor* dalam industri ini adalah: (1) jenis permen yang dibagi menjadi *hard candy* dan *soft candy*, dan (2) rasa permen yang dibagi menjadi *mint* dan *fruit*.

Langkah pertama yang dilakukan adalah membuat segmentasi dengan menggunakan *key success factor* dalam industri candy



untuk menemukan peluang pasar. Gambar 4.4a menunjukkan segmentasi yang dilakukan oleh PT Mayora. Berdasarkan segmentasi tersebut, PT Mayora menemukan ada 4 kelompok pelanggan yaitu: (1) pelanggan yang suka *hard candy* dengan rasa *mint*; (2) pelanggan yang suka *hard candy* dengan rasa *fruit*; (3) pelanggan yang suka *soft candy* dengan rasa *mint*; dan (4) pelanggan yang suka *soft candy* dengan rasa *fruit*, PT Mayora memutuskan untuk tidak masuk dalam ke empat segmen tersebut karena dianggap sudah sangat kompetitif atau *red ocean*.

Key Success Factor	Hard Candy	Soft Candy
Mint		
Fruit		

GAMBAR 4.4a. Segmentasi dalam Industri Permen

Untuk itu, PT Mayora menciptakan segmen baru dengan menambahkan rasa KOPI sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 4.4b. Dengan menambahkan rasa kopi berarti PT Mayora membuka dua peluang bisnis sekaligus. *Pertama*, peluang bisnis pada *hard candy* dan yang kedua adalah peluang bisnis pada *soft candy*.



Key Success Factor	Hard Candy	Soft Candy
Mint		
Fruit		
Coffe		

GAMBAR 4.4b. Segmentasi dalam Industri Permen dengan Menambahkan rasa KOPI

Dari hasil studi PT Mayora menunjukkan bahwa masyarakat Indonesia lebih menyukai *Hard Candy* daripada *Soft Candy* karena ketika makan permen, orang Indonesia digigit. Oleh karena itu PT Mayora memilih target pasarnya adalah konsumen yang suka *hard candy* dengan rasa KOPI. Apa yang terjadi? Segmen yang diciptakan oleh PT Mayora membuka peluang untuk dimasuki oleh perusahaan lain seperti ditunjukkan pada Gambar 4.4c.



Key Success Factor	Hard Candy	Soft Candy
Mint		
Fruit		
Coffe		

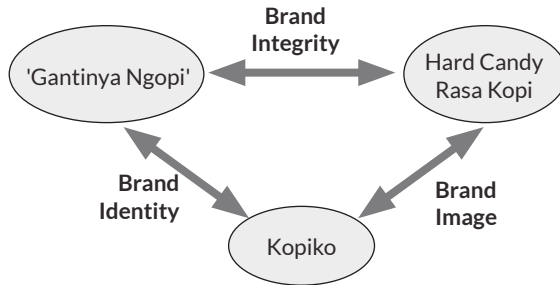
GAMBAR 4.4c. Peluang Pasar yang Diciptakan oleh PT Mayora

PT Kino memanfaatkan peluang pasar yang diciptakan oleh PT Mayora dengan membuat permen kopi yang *soft candy* dan diberi nama Kino. Akibatnya dengan mudah PT Kino meraih kesuksesan di industri permen.

Setelah proses segmentasi dan *targeting* dilakukan, dibuatlah PDB model seperti tampak pada Gambar 4.5.

Gambar 4.5 menunjukkan bahwa *positioning* permen ini adalah “gantinya ngopi” karena mempunyai diferensiasi dari permen lainnya dalam hal rasa kopi. Integrasi antara *positioning* dan diferensiasi membentuk *brand integrity*. Gambar 4.6 menunjukkan proses membangun karakter pada Kopiko.





GAMBAR 4.5. PDB Model untuk KOPIKO



GAMBAR 4.6. Proses Membangun Karakter pada Merek

Meminjam model hierarki kebutuhan Maslow, proses membangun karakter pada merek KOPIKO dimulai dengan mengenali kebutuhan dasar, perasaan aman, komunitas, hero dan jadi dirinya. Kebutuhan dasarnya adalah kopi. Perasaan aman yang diciptakan adalah kapan pun dan di mana pun bisa, tidak perlu untuk menyeduh atau membuat kopi. Komunitas yang dibidik adalah orang-orang sibuk atau orang-orang yang senang bekerja waktu malam hari. Kemampuan heroisme KOPIKO adalah menghilangkan rasa mengantuk karena jati dirinya dikenal sebagai “gantinya ngopi”.

Keunikan ini digunakan untuk membuat nama KOPIKO. In-



tegrasi antara diferensiasi dan *brand* menciptakan *brand image*. Nama KOPIKO diperkuat dengan *positioning* “gantinya ngopi”. Integrasi antara *brand* dengan *positioning* membentuk *brand identity*.

4.4 BRAND HEAVEN ATAU BRAND HELL

Keberhasilan sebuah merek di pasar apakah akan menjadi *brand heaven* ataukah *brand hell* sangat ditentukan oleh pengalaman pertama penggunaan sebuah merek. Pengalaman pertama ini sangat ditentukan oleh produsen.

Pengalaman pertama ini sangat dipengaruhi oleh: proses interaksi, kepercayaan, konsistensi, otoritas, kredibilitas, dan loyalitas. Apa bila pengalaman pertama ini ke arah positif, maka akan menimbulkan *brand heaven*. Namun, apabila pengalaman pertama ini ke arah negatif maka akan menimbulkan *brand hell*. Gambar 4.7 menunjukkan bagaimana suatu merek menjadi *brand heaven* dan suatu merek menjadi *brand hell*.



GAMBAR 4.7. Brand Heaven dan Brand Hell



DAFTAR PUSTAKA

Nastain, Muhamad. 2017. *Branding dan Eksistensi Produk* (Kajian Teoritik Konsep *Branding* dan Tantangan Eksistensi Produk, CHANNEL, Vol. 5 No. 1, April 2017: 14-26.

TEST FORMATIF

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

1. Ketika akan menciptakan sebuah produk, produsen akan melakukan:
 - a. riset kebutuhan pasar
 - b. penentuan harga
 - c. pemilihan nama
 - d. marketing
2. Berikut ini adalah metode membangun *brand*, kecuali:
 - a. *Built It*
 - b. Melekatkan
 - c. Menjaga ekuitas *brand*
 - d. marketing
3. Kemampuan produk untuk bersaing dengan kompetitor disebut dengan:
 - a. *trade's perspective*
 - b. *brand awareness*
 - c. *consumer's perspective*
 - d. *Built It*
4. Metode menyampaikan iklan yang paling efektif adalah melalui:
 - a. offline
 - b. online
 - c. semua salah
 - d. semua benar



5. Ujung tombak perusahaan dalam memperkenalkan produk kepada konsumen disebut dengan:
 - a. *Opinion leader*
 - b. Model
 - c. *Key Person*
 - d. Artis
6. Dalam proses memperkenalkan produk dari produsen dan konsumen akan terjadi proses interaksi yang disebut dengan:
 - a. *two step flow model*
 - b. *one step flow model*
 - c. *communication*
 - d. *marketing*
7. Cara membangun *brand* dengan melekatkan kepada *brand* yang sudah mapan disebut dengan:
 - a. *built it*
 - b. melekatkan
 - c. menjaga ekuitas merek
 - d. promosi
8. Meningkatkan nilai produk yang melekat pada *brand* sebagai hasil dari dukungan pelanggan untuk *brand* tertentu disebut dengan:
 - a. *built it*
 - b. melekatkan
 - c. menjaga ekuitas merek
 - d. promosi
9. Peningkatan kesadaran akan merek disebut dengan:
 - a. *emphaty*
 - b. *brand awareness*
 - c. *positioning*
 - d. diferensiasi
10. Produsen harus membuat pembeda dengan produk lain. Hal ini disebut dengan:



- a. diferensiasi
 - b. *positioning*
 - c. *value indicator*
 - d. *brand integrity*
11. Pemberian nama akan menimbulkan citra merek yang disebut dengan:
 - a. *brand integrity*
 - b. *brand image*
 - c. *brand awareness*
 - d. merek
 12. Proses memposisikan dalam benak konsumen ini dikenal sebagai identitas merek disebut dengan:
 - a. *Brand indentity*
 - b. *Brand image*
 - c. *Brand integrity*
 - d. *Brand awareness*
 13. Proses mengelompokkan pelanggan pada tipe yang sama disebut dengan:
 - a. segmentasi
 - b. *positioning*
 - c. *behaviour*
 - d. riset
 14. Membedakan diri dari pesaing berdasarkan kemampuan teknologi disebut dengan:
 - a. *infrastructure*
 - b. *context*
 - c. *content*
 - d. *positioning*
 15. Teknik membuat diferensiasi dapat dilakukan dengan metode AREC. Salah satunya adalah dengan menciptakan nilai baru yang disebut dengan ...
 - a. *add*



- b. *reduce*
- c. eliminasi
- d. *create*

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif yang terdapat di bagian akhir bab ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi kegiatan belajar Bab 4.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan:

90 – 100% = baik sekali

80 – 89% = baik

70 – 79% = cukup

< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan bab selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi kegiatan belajar Bab 4, terutama bagian yang belum dikuasai.

KUNCI JAWABAN TES FORMATIF

Test Formatif

1.	A	6.	A	11.	B
2.	D	7.	B	12.	A
3.	A	8.	C	13.	A
4.	B	9.	B	14.	A
5.	A	10.	A	15.	D



TEST UNJUK KERJA

1. Buatlah Diferensiasi produk Anda dengan menggunakan tabel di bawah ini.

	Add	Reduce	Eliminasi	Create
Content				
Context				
Infrastructure				

2. Buatlah segmentasi dan targetting untuk produk Anda seperti pada Gambar 4.4.
3. Buatlah P-D-B model untuk membangun merek produk Anda seperti pada Gambar 4.5.



MERЕК YANG KUAT

Tujuan Pembelajaran Bab 5 ini adalah:

Setelah mempelajari Bab 5 ini, Anda diharapkan mampu menciptakan merek yang kuat (TOP Brand) melalui pemahaman kriteria-kriteria yang telah ditetapkan dalam TOP Brand Survei dan *benchmarking* dari merek-merek terkenal.

5.1 PENDAHULUAN

Setiap tahun selalu digelar penghargaan *Top Brand Award*. TOP Brand Award adalah sebuah penghargaan yang diberikan kepada merek-merek yang meraih predikat TOP. Penghargaan ini diberikan berdasarkan penilaian yang diperoleh dari hasil survei berskala nasional di bawah penyelenggaraan Frontier Consulting Group. Dengan semakin bertambahnya kategori yang diikuti, Frontier Consulting Group membagi survei menjadi tiga fase dalam setahun dan TOP Brand Survei menjadi omnibus survei terbesar karena melibatkan jumlah responden yang sangat besar setiap tahunnya. Sampai akhir tahun 2013, TOP Brand Survei telah

melibatkan lebih dari 12.500 responden di delapan kota besar dan tercatat hampir 500 kategori produk dan menghasilkan lebih dari 1000 merek yang mendapat predikat TOP.

Top *Brand Award* diberikan kepada merek-merek di dalam kategori produk tertentu yang memenuhi dua kriteria, yaitu:

1. Merek-merek yang memperoleh Top *Brand Index* minimum sebesar 10%, dan
2. Merek-merek yang menurut hasil survei berada dalam posisi *top three* di dalam kategori produknya.

Kedua kriteria ini harus dipenuhi oleh sebuah merek agar menyandang predikat Top *Brand*. Dengan adanya dua kriteria ini, maka dalam 1 kategori produk tidak menutup kemungkinan terdapat lebih dari satu merek, maksimal 3 merek, yang meraih predikat Top *Brand*.

Beberapa merek di industri kimia hilir yang mendapat Top *Brand Index* 2019 adalah:

TABEL 5.1. Top Brand Index Kategori: Pengharum Ruangan & Conditioner Rambut

PENGHARUM RUANGAN			CONDITIONER RAMBUT		
Brand	TBI	Kategori	Brand	TBI	Kategori
Stella	42,6%	TOP	Pantene	32,1%	TOP
BayFresh	23,0%	TOP	Suslik	13,7%	TOP
Glade	19,6%	TOP	Dove	12,5%	TOP
Ambi Pur	8,8%		Rejoice	4,0%	
Fogo	3,9%		TRESemme	1,0%	

Sumber: TBI 2020.

Di kategori pengharum ruangan yang masuk dalam TOP *brand* adalah Stella, BayFresh, dan Glade. Untuk kategori *conditioner* rambut yang masuk dalam TOP *brand* adalah Pantene, Sun-lik, dan Dove.



TABEL 5.2. Top Brand Index Kategori: Hand Soap Cair & Cairan Pembersih Kaca

HAND SOAP CAIR			CAIRAN PEMBERSIH KACA		
Brand	TBI	Kategori	Brand	TBI	Kategori
Dettol	42,6%	TOP	Cling	42,0%	TOP
Lifebuoy	23,0%	TOP	Clean	32,1%	TOP
Yuri	0,6%		Mr. Muscle Clear	24,2%	TOP

Sumber: TBI 2020.

Di kategori *hand soap* cair yang masuk dalam TOP *brand* adalah Dettol, dan Lifebuoy. Untuk kategori cairan pembersih kaca yang masuk dalam TOP *brand* adalah Cling, Clean dan Mr. Muscle Clear.

TABEL 5.3. Top Brand Index Kategori: Cairan Pemutih Pakaian & Sabun Mandi Antiseptik

CAIRAN PEMUTIH PAKAIAN			SABUN MANDI ANTISEPTIK		
Brand	TBI	Kategori	Brand	TBI	Kategori
Bayclin	53,1%	TOP	Lifebuoy	44,7%	TOP
Vanish	25,1%	TOP	Dettol	39,6%	TOP
Proclin	10,2%	TOP	Nuvo	6,4%	
So Klin	6,4%		Asepso	6,1%	

Sumber: TBI 2020.

Di kategori cairan pemutih pakaian yang masuk dalam TOP *brand* adalah Bayclin, Vanish, dan Proclin. Untuk kategori sabun mandi antiseptik yang masuk dalam TOP *brand* adalah Lifebuoy, dan Dettol.



TABEL 5.4. Top Brand Index Kategori: Sabun Mandi & Sabun Mandi Pemutih

SABUN MANDI			SABUN MANDI PEMUTIH		
Brand	TBI	Kategori	Brand	TBI	Kategori
Lifebuoy	40,9%	TOP	Shinzu'i	45,9%	TOP
Lux	15,8%	TOP	Dove	14,5%	TOP
Dettol	10,0%	TOP	Citra	13,9%	TOP
Shinzu'i	7,1%		Papaya	13,1%	
GIV	6,3%		Lux	3,5%	

Sumber: TBI 2020.

Di kategori sabun mandi yang masuk dalam TOP *brand* adalah Lifebuoy, Lux dan Dettol. Untuk kategori sabun mandi pemutih yang masuk dalam TOP *brand* adalah Shinzu'i, Dove, dan Citra.

Tabel 5.5: Top Brand Index Kategori: Shampoo dan Hand & Body Lotion

SHAMPOO			HAND & BODY LOTION		
Brand	TBI	Kategori	Brand	TBI	Kategori
Pantene	44,7%	TOP	Citra	38,3%	TOP
Clear	39,6%	TOP	Vaseline	19,7%	TOP
Lifebuoy	14,1%	TOP	Marina	17,8%	TOP
Sunsilk	6,6%		Nivea	6,2%	
Dove	6,1%		Viva	2,6%	

Sumber: TBI 2020.

Di kategori shampoo yang masuk dalam TOP *brand* adalah Pantene, Clear, dan Lifebuoy. Untuk kategori hand & body lotion yang masuk dalam TOP *brand* adalah Citra, Vaseline, dan Marina.



TABEL 5.6. Top Brand Index Kategori: Minyak Pelumas Mobil & Minyak Pelumas Motor

MINYAK PELUMAS MOBIL			MINYAK PELUMAS MOTOR		
Brand	TBI	Kategori	Brand	TBI	Kategori
Castrol	30,4%	TOP	Castrol	24,8%	TOP
Shell Helix	12,8%	TOP	Yamalube	19,3%	TOP
Fastron	10,6%	TOP	Federal	14,5%	TOP
Mesran	8,2%		Mesran Super	7,4%	
Prima XP	6,8%		Enduro	5,4%	

Sumber: TBI 2020.

Di kategori minyak pelumas mobil yang masuk dalam TOP *brand* adalah Castrol, Shell Helix dan Fastron. Untuk kategori minyak pelumas motor yang masuk dalam TOP *brand* adalah Castrol, Yamalube, dan Federal.

TABEL 5.7. Top Brand Index Kategori: Bahan Bakar Non Subsidi & Aditif Bahan Bakar

BAHAN BAKAR NON SUBSIDI			ADITIF BAHAN BAKAR		
Brand	TBI	Kategori	Brand	TBI	Kategori
Pertalite	49,3%	TOP	TOP 1 Power Booter	38,3%	TOP
Pertamax	39,6%	TOP	STP Octane Booster	18,2%	TOP
Pertama Dex	2,9%	TOP	Lucas Oil	10,4%	TOP
			Maxima	10,3%	
			GMO	5,0%	

Sumber: TBI 2020.

Di kategori bahan bakar nonsubsidi yang masuk dalam TOP *brand* adalah Pertalite, Pertamax dan Pertamina Dex. Untuk kategori aditif bahan bakar yang masuk dalam TOP *brand* adalah TOP 1 Power Booter, STP Octane Booster, dan Lucas Oil.



Dengan mengkaji para pemenang TOP *brand*, hal-hal yang dapat dipelajari adalah memperluas merek (*brand extension*) di mana merek Dove ada dikategori Shampoo dan Sabun Mandi Pemutih; membangun nilai suatu merek agar berhasil diposisi TOP *brand*; strategi me too yang dilakukan Group Wings (So Klin, GIV) menjadi *market challenging* untuk TOP *Brand*.

5.2 BRAND EXTENTION

Pembahasan pada subbab ini didasarkan pada tulisan Sutan Banuara, Direktur *Brand Finance* di SWAOnline pada 8 Oktober 2015 dengan judul Strategi *Brand Extension*.

Dove adalah contoh studi kasus yang baik dari salah satu merek Unilever yang masuk TOP *Brand* dan diprioritaskan dalam *Path to Growth strategy*. Merek tersebut telah diperluas menjadi banyak kategori produk dan setiap *brand extension* dinilai dengan ketat.

5.2.1 Strategi Brand Extension Merek Dove

Merek Dove diluncurkan di AS pada tahun 1955, sebagai sabun pembersih dengan sifat pelembab. Sabun ini dikembangkan untuk mengobati korban luka bakar selama perang Korea. Pada tahun 1957, formula pembuatan sabun Dove disempurnakan dan dikembangkan menjadi “Original Dove Beauty Bar”. Dove kemudian diluncurkan sebagai sabun kecantikan, dan memang terbukti secara klinis lebih ringan pada kulit kering dan sensitif. Tahun 1979, sebuah studi klinis dermatologi independen membuktikan Dove “Beauty Bar” lebih ringan daripada 17 sabun terkemuka lainnya. Kata “cleansing cream” diganti dengan “moisturiser cream” dalam semua materi pemasaran.

Dove diluncurkan di Inggris pada era 1990-an. Pada tahun 2001, Dove membuat debut pertama masuk ke lini produk *deo-*



dorant antiperspirant. Diikuti oleh produk **perawatan rambut** pada 2003. Dove diluncurkan dalam produk kategori sabun, tapi selalu diposisikan tanpa mengacu sebagai “soap” tetapi selalu disebut sebagai “Beauty Bar” dengan kandungan 25% krim pembersih. Posisi merek yang ditempati dengan cara ini telah memungkinkan Dove untuk diperluas secara global ke anti perspiran, deodoran, *body washes*, *beauty bar*, *lotion*, pelembab, perawatan rambut dan produk perawatan wajah. Saat ini Dove telah menjadi merek global dengan berbagai kategori *sub-brand* (Original, Go Fresh, Intensive Care, Supreme, Summer Care).

Untuk menjadi sebuah merek global, Dove memerlukan daya tarik yang luas, melintasi batas-batas budaya, ras dan usia. Oleh karena itu, tahun 2004 diluncurkan “the Campaign for Real Beauty”, yang menegaskan komitmen Dove untuk memperluas definisi kecantikan. Dove meluncurkan “Self Esteem Fund” pada tahun 2005, yang bertindak sebagai agen perubahan untuk mendidik dan menginspirasi gadis-gadis muda. Definisi yang lebih luas mengenai keindahan bertujuan untuk meningkatkan rasa percaya diri dari gadis-gadis muda dan wanita dewasa, dan membuat mereka mampu untuk mencapai potensi optimalnya dalam kehidupan.

Pada 2007, Dove juga meluncurkan Pro*Age, berbagai perawatan kulit, deodoran dan perawatan rambut khusus yang dirancang untuk kulit dewasa. Keberhasilan Dove yang terlihat bertumbuh tanpa rintangan membuat *brand extension* terlihat mudah. Akan tetapi, tim pemasaran Unilever bisa tersandung di banyak titik. Mereka membutuhkan proposisi merek yang jelas dan secara umum menarik ... sederhana, alami, peduli, feminin, sehat, inklusif, multi-budaya, bersahaja, dan bernilai baik. Kemudian, mereka membutuhkan nama merek yang kuat dan mengesankan yang bisa didaftarkan dan dipertahankan dalam semua kemungkinan kategori produk dan yurisdiksi geografis. Mereka



juga membutuhkan nama *sub-brand* yang dapat dipertahankan. Mereka membutuhkan logo (gambar merpati sederhana), kemasan dagang (kemasan yang didominasi warna putih), hak cipta yang menarik (iklan dan collateral) dan mereka membutuhkan sales force dan kampanye yang menarik.

Dari hasil *brand* Valuation terhadap merek-merek produk kecantikan diseluruh dunia yang di *release* oleh *Brand Finance* setiap tahun, terlihat pertumbuhan Nilai Merek Dove fluktuatif namun terus meningkat. Tahun 2011, firma strategic valuation consulting yang berkantor pusat di London menentukan *Brand Value* Dove sebesar USD 4,517 miliar, kemudian meningkat menjadi USD 5,045 miliar (naik 12%) di tahun 2012. Walaupun sempat turun menjadi USD 4,242 miliar (turun 16%) di tahun 2013, namun kembali meningkat cukup pesat pada tahun 2014 menjadi USD 5,885 miliar (naik 39%). Pada bulan Mei 2015 dengan nilai USD 5,821 miliar, Dove menjadi *brand* kosmetik peringkat 3 tertinggi di dunia dengan *brand* rating AAA- (mendekati *extremely strong*). Nilai merek dove telah jauh meninggalkan merek-merek lain yang dimiliki oleh Unilever seperti Rexona USD 1,838 miliar, Sunsilk USD 1,446 miliar, Lux USD 1,377 miliar dan Pond's USD 785 juta.

Kinerja nilai merek yang ditunjukkan oleh Dove terlihat jauh lebih tinggi di atas merek-merek Unilever lainnya karena strategi *brand extension* yang telah dilakukan selama ini berjalan dengan baik. Adapun merek-merek lainnya hanya bermain disatu kategori saja, seperti Rexona hanya bermain di pasar deodoran, Sunsilk dipasar hair care, Lux di pasar body wash, dan Pond's dipasar skin care. Merek-merek produk Unilever tersebut rata-rata memiliki sejarah yang kuat dengan program pengembangan produk yang berjalan secara berkesinambungan namun seharusnya memiliki kemampuan yang sama dengan Dove untuk terus diperluas dengan strategi *brand extension*.

Merek Rexona berawal dari gagasan Alice Sheffer, istri SF



Sheffer, pendiri Sheldon Drug Company, di Australia pada 1908. Sebagai seorang fisikawan yang bertalenta, Alice bercita-cita membuat suatu jenis baru produk perawatan tubuh dengan bahan-bahan yang efektif dan berbau segar untuk masyarakat umum. Ketika Rexona masuk pasaran pada 1908, produk ini segera menjadi produk terlaris perusahaan ini.

Merek Sunsilk Diluncurkan untuk pertama kalinya di pasar Indonesia (dalam botol kaca) pada 1952. Pada 1970 Sunsilk diluncurkan kembali dengan menggunakan botol rancangan Internasional dan pada saat yang sama varians kedua “lemon” diluncurkan dan pada 1975 Sunsilk hitam – sampo hitam pertama yang diperkenalkan di pasar dan kemudian menjadi varians tulang punggung merek ini.

Merek sabun mandi Lux dengan pasar masal pertama yang diluncurkan pada 1924. Dijual di lebih dari 100 negara. Menjadi pemimpin pasar di negara-negara termasuk Arab, Brasil, India, Thailand, dan Afrika Selatan dengan jumlah penjualan sudah mencapai sebesar 1 miliar euro pada 2005.

Merek krim Pond ditemukan oleh ilmuwan Theron T. Pond pada 1846 sebagai krim obat yang dapat menyembuhkan. Pond mengambil sari pati teh penyembuh dari witch hazel, dan menda-pati bahwa sari pati tersebut dapat menyembuhkan goresan kecil dan penyakit lain. Tidak lama kemudian produk tersebut dikenal dengan nama Pond’s Extract.

Setelah berkiprah secara global dalam banyak item, muncul pertanyaan penting atas merek Dove. Apakah merek Dove telah mencapai kapasitas optimumnya untuk diperluas? Apakah merek-merek Unilever lainnya memiliki potensi untuk melakukan *brand extention* yang lebih baik dari Dove? Apa bahaya yang muncul jika Dove diperluas lebih jauh ke dalam produk aroma, perawatan pribadi atau produk rumah tangga; bagaimana *brand equity*-nya bagi konsumen? Untuk memastikan bahwa strategi *brand*



extention dapat berkontribusi positif perlu dilakukan analisis nilai ekonomi ROI nya sebelum diimplementasikan.

5.2.2 Economic Return on Investment pada Brand Extention

Pendekatan ini secara efektif membantu menelusuri ekonomi ROI dari setiap kegiatan usaha pemasaran atau merek: berdasarkan geografis, segmentasi pelanggan, produk (baru atau yang sudah ada); berdasarkan *price point*; berdasarkan aktifitas kampanye, sponsorship, kegiatan pemasaran eksternal atau internal lainnya; dan inisiatif merek yang dilakukan. Imajinasi adalah satu-satunya batas untuk melakukan berbagai strategi pemasaran dan merek.

Dengan menggunakan pendekatan berdasarkan nilai ekonomi ROI (economic ROI) memungkinkan proses pemasaran dan manajemen merek yang lebih kuat untuk membenarkan investasi pada *brand extention* melalui penjualan, *brand equity scores*, peningkatan *brand awareness*, peningkatan pangsa pasar, dan pertumbuhan pendapatan. Hal ini memungkinkan untuk membuat keputusan yang lebih akurat dan efektif sebelum *brand extention* diimplementasikan. Economic ROI merupakan komponen penting dari rencana bisnis karena akan menjadi “bukti” bahwa pelaksanaan *brand extention* adalah keputusan bisnis yang sehat.

5.3 MEMBANGUN NILAI SUATU MEREK

Sub-bahasan ini berdasarkan tulisan Hendra Soeprajitno di Majalah Marketeers pada 3 Februari 2017 dengan judul Jadi Jawa Sampo Tanah Air, Apa Strategi Marketing Pantene?

Dalam melakukan inovasi, merek perlu mendengarkan apa yang menjadi suara konsumen. Sebagai merek sampo yang telah berusia tujuh dekade, Pantene merilis produk baru, yaitu Pantene



Anti Ketombe 2 in 1 baru. Produk ini merupakan pengembangan dari produk sebelumnya, Pantene Anti Dandruff.

Kehadiran produk ini tidak terlepas dari strategi Pantene berkomunikasi dengan konsumennya melalui kanal media sosial, yaitu Facebook. Menurut data mereka, sekitar 74 persen dari perempuan Indonesia mengalami masalah ketombe. Adapun sekitar 94% orang mengalami masalah lain, yaitu rambut rontok.

“Produk baru ini untuk menjawab apa yang menjadi kekhawatiran konsumen Indonesia. Setiap harinya, manusia berhadapan dengan 35.000 pilihan. Melalui produk ini, kami ingin membantu perempuan Indonesia ketika berurusan dengan aneka ragam pilihan”, kata Saint Anthony Tiu, Scientific Communication Manager Procter & Gamble.

Sebagai produk baru, P&G telah mempersiapkan sejumlah strategi *marketing*. Misalnya P&G akan menjadikan ring tinju sebagai perumpamaan.

“Ini untuk menunjukkan bahwa perempuan Indonesia menang dalam segala hal, yaitu bebas dari ketombe dan rontok”, kata Lisa Bates, Asia Pacific Hair Care Communication Procter & Gamble.

5.3.1 Tawarkan Nilai

Selain mencapai dua tujuan itu, P&G pun menekankan bahwa *positioning* dari produk ini adalah *fit* dan *healthy*. Maksudnya pengguna bukan hanya terbebas dari masalah yang ada, melainkan juga memiliki rambut yang sehat.

“Ini adalah positioning kami. Di sini kami berdiri. Rambut adalah mahkota. Ketika rambut *fit* dan *healthy*, maka perempuan akan percaya diri,” kata Aldrich Gopal, Marketing Manager Haircare Procter & Gamble Indonesia.

Kepedulian itulah yang diklaim menjadi diferensiasi Pantene. Itulah mengapa P&G mengatakan bahwa mereka saat ini bisa menjadi pemimpin dalam pasar sampo di Indonesia. Menurut Al-



drich, produk harus bisa menjawab apa yang menjadi hasrat dan kegelisahan dari konsumen. Jika produk bisa menyelesaikan masalah konsumen, maka penjualan, dan market share, akan mengikutnya.

Untuk kanal promosi, selama ini Pantene masih menggunakan sebagian besar bujet promosinya pada media konvensional, seperti televisi dan media cetak. Menurut catatan P&G, suka atau tidak suka, televisi memiliki jangkauan yang luas dan sesuai dengan *behavior* konsumen Indonesia yang masih sangat suka menonton TV.

Selain media konvensional, P&G juga mengandalkan kanal media sosial, dalam hal ini Facebook. Di media sosial dihadirkan konten-konten yang relevan dan melakukan sharing tentang hal yang berguna. Jadi bukan sebatas logo saja.

Untuk aktivasi *below-the-line* (BTL), Pantene pun kerap melakukan *gathering* dengan para blogger. Mereka juga menunjuk *brand* ambassador yang bisa mewakili perempuan Indonesia. Pantene menggandeng penyanyi Anggun dan artis layar lebar Raline Shah. Selain itu, Pantene gencar melakukan promosi di supermarket. Itulah kenapa, ketika ke supermarket akan dengan mudah melihat aktivasi produk Pantene.

5.4 INDUSTRI PELUMAS

5.4.1 PT Pertamina

PT Pertamina Lubricants, anak usaha PT Pertamina (Persero) yang mengelola bisnis pelumas, melalui *brand* pelumas Fastron Synthetic Oil, meraih penghargaan Indonesia Digital Popular *Brand Award* 2017 pada kategori oli mobil. Indonesia Digital Popular *Brand Award* merupakan ajang penghargaan bergengsi bagi *brand-brand* di Indonesia yang sukses membangun popularitasnya di internet, sehingga mempunyai keunggulan dari *brand* yang



lain di setiap kategori produknya. Penilaian dilakukan berdasarkan survei digital melalui *search engine*, *engine based*, *social media based* dan *website based*.

Dengan misi menjadi perusahaan pelumas berkelas dunia, Pertamina Lubricants berupaya untuk meningkatkan *customer-experience* secara menyeluruh khususnya di era digital ini. Kini, industri pelumas sudah semakin dinamis dalam hal produk dan demografis. Untuk itu, Pertamina terus beradaptasi, bergerak dengan cepat dan tentunya berinteraksi serta mendengar apa pun yang disampaikan oleh konsumen.

Banyaknya jumlah pengguna internet dan sosial media yang kian tumbuh setiap tahunnya membuat Pertamina perlu menyikapi kondisi tersebut. Pertamina Lubricants terus secara aktif beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan pola pikir konsumen serta kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam ranah digital ini.

Dalam hal memilih dan menentukan pelumas, trenya sudah tidak hanya mencakup komunikasi langsung antar-pelanggan, konsumen dan para mekanik outlet atau pabrikan mobil, namun kini dunia sosial media juga sudah menjadi wadah yang terbukti dapat memberikan wawasan dalam menentukan pilihan konsumen. Pertamina Lubricants kian melakukan kampanye dan aktivasi sosial media sebagai medium komunikasi yang berkaitan erat dengan rangkaian kegiatan marketing, *corporate events*, pameran otomotif dan kegiatan-kegiatan penting lainnya.

5.4.2 Castrol

Komunitas *bikers* di tanah air berkembang seiring meningkatnya jumlah pengguna sepeda motor. Menurut data dari Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AISI), sebanyak 7.825.449 unit sepeda motor terjual di tanah air sepanjang tahun 2014. Banyaknya jumlah tersebut mendorong penggunaannya untuk aktif dalam



komunitas agar bisa saling berbagi informasi seputar sepeda motor. Menangkap peluang di atas, Castrol kembali menggelar Castrol Power1 Legendary Bikers yang ditujukan untuk mempromosikan komunitas bikers dalam negeri. Castrol Power 1 Legendary Bikers 2015 diluncurkan pada April 2015.

Castrol Power 1 Legendary Bikers merupakan kompetisi yang ditujukan pada komunitas bikers di Indonesia. Acara ini pertama kali digelar pada 2014 dan pada 2015 ini diharapkan acara Castrol Power 1 Legendary Bikers lebih sukses dari tahun lalu.

Melalui acara ini, Castrol Power 1 ingin mencari bikers berprestasi. Misalnya, dalam pengalaman turing, aktivitas pengembangan komunitas, aktivitas balap, modifikasi, atau apa pun yang menempatkan mereka pada posisi yang layak untuk menjadi Castrol Power1 Legendary Biker,” ujar Country Marketing Manager Castrol Indonesia Deananda Sudijono.

Castrol Power ingin mendukung komunitas bikers melalui kompetisi tersebut. Tujuannya, mengapresiasi bikers dengan semangat persaudaran yang tinggi. Untuk mendukung jalannya kompetisi pada tahun 2015, Castrol Power 1 juga meluncurkan aplikasi mobile “Power Biking”. Aplikasi ini memiliki fitur-fitur yang mendukung kegiatan bikers secara umum seperti turing, *chat*, tips, pemilihan oli, dan membuat komunitas online melalui fitur Club. Di dalam fitur Club tersebut, pemakai dapat berinteraksi dengan anggota klub lainnya melalui fitur Chat.

Indonesia menyimpan banyak keindahan alam namun memiliki rute yang sulit dijangkau. Melalui Castrol Power Biking Mobile Apps, bikers Indonesia dapat saling berbagi informasi dan pengalaman perjalanan *touring* dengan *bikers* lainnya. Aplikasi Power Biking telah sukses diluncurkan lebih dulu di India.

“Kami percaya aplikasi ini akan sangat membantu para bikers Indonesia yang mencintai turing”, jelas Dicky Saelan, Cluster Marketing Head Castrol untuk Vietnam, Indonesia dan Thailand.



Aplikasi ini tersedia untuk ponsel berbasis Android, Windows, dan iOS. Jumlah pengguna aplikasi Power Biking hingga 1 April sudah mencapai 9.000 bikers. Nantinya, ajang ini akan diawali dengan penyaringan pendiri komunitas online pada aplikasi Power Biking dengan jumlah anggota terbanyak. Lima bikers dengan prestasi terbaik akan maju ke tahap akhir penjurian berupa wawancara dengan perwakilan PT Castrol Indonesia. Penyerahan gelar Castrol Power 1 Legendary Bikers akan diselenggarakan pada 9 Mei.

Pemenang akan mendapatkan hadiah berupa uang tunai sejumlah Rp 35 juta, kamera Go Pro, dan persediaan oli Castrol Power 1 selama satu tahun (12 liter). Pada tahun 2014, Pemenang Castrol Power 1 Legendary Bikers adalah Mario Iroth yang telah berpetualang mengendarai motor ke tujuh negara dengan membawa misi sosial bersama Taman Bacaan Pelangi. Sebagai pemenang Castrol Power 1 Legendary Bikers 2014, Mario Iroth mendapatkan dukungan berupa uang tunai sebesar Rp 30 juta yang digunakan untuk melanjutkan perjalanan mengelilingi Indonesia Timur dan Timor Leste sambil tetap membawa misi sosial.

5.4.3 PT Shell dengan Strategi Diversifikasi

Di tengah sulitnya penetrasi merek asing di bisnis pelumas, Shell Lubricant berhasil tumbuh baik di Indonesia. Bagaimana strateginya?

“It’s always about timing. If it’s too soon, no one understands. If it’s too late, everyone’s forgotten.” Kata-kata bijak dari penulis top dunia, Anna Wintour, ini memang cukup relevan untuk melihat kenyataan di dunia bisnis. Kepemilikan sumber daya memang menjadi salah satu modal penting agar sukses di pentas bisnis, namun jangan lupa, faktor ketepatan dalam membidik momentum atau soal *timing* juga menjadi kunci yang krusial.

Tampaknya prinsip itu juga dijalankan dengan baik oleh



pengelola bisnis pelumas Shell di Indonesia. Pengelola Shell Lubricant Indonesia (SHI) tampaknya sangat jeli dalam membaca momentum bisnis. Mereka tahu persis kapan saatnya harus siap dan kapan harus berdiri tegak dan berlari. Pada masa-masa sebelumnya, terutama sebelum tahun 2000, bisnis pelumas Shell tampak dikelola dengan pola yang sangat low profile. Mereka cenderung bergerak dengan tidak tampak di permukaan meski sebenarnya aktif mengarap pasar. Selain itu Shell di kala itu lebih fokus di bisnis B2B yang menjadi pasar utamanya. Pendekatan Shell ketika itu cenderung sabar dan lebih banyak bermain *flinching strategy*.

Namun pengelola Shell tampaknya sudah semakin yakin bahwa kini saatnya untuk lebih agresif dalam membidik pasar. Terlebih pemerintah Indonesia, melalui Keppres Nomor 21 Tahun 2001 sudah meliberalisasi pasar pelumas, sehingga pemain pelumas asing seperti Shell bisa lebih leluasa untuk mencoba menggeliat dalam mencari ceruk-ceruk pasar baru. Era monopoli pasar pelumas oleh Pertamina sudah berakhir. Bisa dimengerti kalau pengelola pelumas Shell di Indonesia makin aktif.

Di Indonesia, bisnis pelumas Shell berada dalam pengelolaan PT Shell Indonesia, khususnya pada unit bisnis pelumas (Shell Lubricant Indonesia = SLI). PT Shell Indonesia sendiri juga memiliki bisnis lain seperti bisnis *upstream* dan eksplorasi migas, bisnis SPBU, hingga bisnis bitumen asfalt. Khususnya di bisnis pelumas, manajemen SLI sudah meyakini bahwa saat ini merupakan momentum yang tepat untuk mendongkrak kinerja bisnisnya.

“Manajemen Shell Global meyakini potensi pasar pelumas di Indonesia sangat prospektif baik sekarang maupun masa depan, sehingga Indonesia bersama China dan India menjadi fokus untuk pertumbuhan pelumas Shell”, ungkap, Alex Marpaung, eksekutif Shell Indonesia yang bertanggung jawab pada *manufacturing* dan *supply chain* pelumas Shell di Indonesia.



Dengan alasan itu, jangan heran, bila dalam lima tahun terakhir Shell lubricant tampak banyak melakukan manuver bisnisnya di Indonesia.

Dari sisi investasi, sejak 2013 SLI mulai melakukan penambahan investasi di Indonesia dengan membuat pabrik pelumas baru. Pabrik baru ini berlokasi di Marunda Center, Jakarta Utara. Mulai dilakukan konstruksi pembangunan sejak 2012 dan selesai 2015, sehingga saat ini sudah aktif memproduksi berbagai varian pelumas. Investasi Shell tidak tanggung-tanggung karena pabrik ini dibangun di atas lahan seluas 75.000 m² (setara dengan 10 kali lapangan sepakbola), dengan total nilai investasi tak kurang dari US\$ 132 juta.

Dilihat dari sisi kapasitas produksi, pabrik baru ini mampu menghasilkan hingga 136 juta liter (120 ribu ton) pelumas setiap tahunnya, cukup untuk mengganti lebih dari 460.000 unit oli sepeda motor atau hampir 90.000 unit oli mobil per hari. Menurut Dirjen Industri Kimia Tekstil dan Aneka (IKTA) Kementerian Perindustrian, Harjanto, pada saat peresmian pabrik ini, dengan kapasitas produksi sebesar 136 juta liter/tahun itu berarti pabrik pelumas Shell di Marunda ini merupakan pabrik pelumas terbesar di Indonesia—di Indonesia terdapat 20 pabrik pelumas.

Yang jelas pabrik baru di Marunda ini 100% kepemilikan dan pengoperasiannya berada di tangan Shell, sehingga pihak Shell merasa lebih leluasa dalam melakukan kontrol dan pengembangan, termasuk kontrol kualitas produk. Semua proses dalam pabrik ini sepenuhnya dijalankan melalui proses otomasi, dikendalikan para operator dari ruang kontrol pada setiap tahapannya. Selain itu, juga sudah dirancang untuk memenuhi standar keramahan lingkungan, termasuk soal penanganan limbah.

Sudah tentu, secara bisnis, keberadaan pabrik Marunda tersebut sangat bermakna bagi bisnis pelumas Shell di Indonesia. Pasalnya, sebelumnya, pelumas Shell yang beredar di Indonesia



diimpor dari pabrik Shell di Singapura dan Malaysia. Hal ini bukan semata menandai keseriusan Shell dalam menggarap bisnis pelumas di Indonesia namun juga jelas menambah daya saing. Dengan pabrik yang berlokasi di Indonesia, dari sisi biaya produksi tentu akan lebih kompetitif sehingga harga akhir produk Shell bisa lebih bersaing. Selain itu, dari sisi kecepatan *delivery* ke jaringan distribusi dan pelanggan juga menjadi lebih baik dibandingkan sebelumnya. “*Lead time* dari *order* ke pemenuhan barang menjadi lebih pendek”.

Bukan hanya dari besaran investasi, dengan hadirnya pabrik itu, Shell bisa mengembangkan berbagai strategi ikutannya. Sebagai contoh, kini Shell Lubricant bisa bermain pada produk yang semakin beragam. Bila pemain pelumas lain mungkin hanya berbisnis di oli untuk otomatis saja atau oli industrial saja, atau mungkin oli transmisi saja, maka SLI berani masuk di pasar yang beragam. “Diversifikasi produk kita cukup beragam”, sambung Alex.

Kini, pabrik Shell di Marunda telah mampu memproduksi tak kurang dari 99 jenis produk pelumas. Dari sisi ukuran kemasan produk misalnya, pabrik Marunda mampu dan memang telah memproduksi pelumas dari ukuran kemasan 1 liter untuk ritel hingga kemasan ukuran drum untuk industri. Bahkan ada yang dalam bentuk 20.000 liter dalam kemasan tanki untuk pelanggan industri.

Meskipun demikian, dari sisi produk pelumas yang digarap secara leluasa mendiversifikasi produk pelumas sesuai fungsionalnya. Ada beberapa sub *brand* besar (varians) yang sejauh ini sudah dipasarkan Shell di Indonesia. Masing-masing sub *brand* menasar segmen fungsional yang berbeda. Di antaranya, Shell Helix untuk pasar pelumas mesin mobil, Shell Advance untuk pelumas mesin motor, Shell Rimula menasar pasar pelumas mesin kendaraan berat, Shell Spirax untuk jenis pelumas transmisi, dan



Shell Tellus khusus untuk pelumas hidrolik.

Beragam varians yang terakhir disebut makin aktif digenjet untuk menangkap pertumbuhan bisnis konstruksi, pembangkit listrik dan pertambangan yang di Indonesia juga berkembang baik. Tentu Shell Helix yang bermain di pasar pelumas mobil dan Shell Advance yang menyasar pelumas mesin motor juga serius dikembangkan karena populasi kendaraan di Indonesia yang terus tumbuh signifikan.

Seiring dengan berkembangnya sektor maritim di Indonesia dan animo pemerintah yang sedang aktif mengkampanyekan program tol laut, Shell juga makin aktif masuk di bisnis pelumas untuk sektor maritim. Di antara, beragam pelumas yang diproduksi saat ini, terdapat pelumas mesin kapal Shell Argina, Shell Gadinia dan Shell Melina. Shell Argina dan Shell Gadinia adalah tipikal pelumas mesin yang digunakan untuk mesin kapal berukuran kecil hingga sedang, mesin pembantu dan pembangkit listrik statis. Sedangkan Shell Melina, merupakan pelumas multifungsi yang diperuntukan bagi mesin diesel perkapalan berputaran rendah.

Secara umum, Shell kini bisa mengembangkan tiga *channel* bisnis pelumas. Yakni segmen *business to business*, segmen ritel dan segmen *direct to customer* (OEM). Untuk B2B, Shell banyak melayani sektor *mining*, infrastruktur, dan konstruksi. Adapun untuk *consumer*, penjualan ritel untuk motor dan mobil. Adapun untuk tipe *direct to customer*, Shell memang menggarap langsung untuk beberapa produk, khususnya untuk kalangan OEM. Tak kurang dari 20 perusahaan pelanggan besar di mana Shell melakukan *direct selling*. *Channel* pemasaran tersebut tentu juga terkait dengan tipe produknya karena Shell memang punya varians pelumas dari mulai pelumas untuk mesin, transmisi, *gear*, kapal, hidrolik dan masih banyak lagi.

Dari sisi cakupan pasar, sejak dua tahun terakhir Shell terus memperluas *coverage* pasar yang dijangkau. Sejarahanya pelumas



Shell memang dimulai dari pasar Jabodetabek, namun dari tahun ke tahun terus dikembangkan dan mulai masuk ke kota-kota besar.

Saat ini, tahapan Shell sudah lebih meluas lagi. Dulu hanya di kota besar sekarang masuk ke kota-kota kecil. Salah satu yang ditekankan ialah pasar Indonesia bagian timur. Tak heran, untuk itu Shell juga memperbarui dan menambah jalur distribusi.

Saat ini di Indonesia pelumas Shell sudah punya sekitar 200 *distribution point* tersebar di seluruh Indonesia. Mereka mengambil barang dari central warehouse yang ditempatkan di Jakarta, Surabaya, Medan, Makasar dan Balikpapan. Untuk memperlancar distribusi dan penjualan, SLI juga sudah menjalin kerjasama dengan tak kurang dari 30 distributor di Indonesia. “Masing-masing channel kita pakai distributor yang berbeda, dan kita terus akan tambah untuk meningkatkan coverage,” lanjut Alex.

Untuk bisnis pelumas industri, SLI membagi dalam berbagai area pemasaran dan masing-masing dikelola oleh distributor yang berbeda. Contohnya untuk pasar Jakarta, SLI menunjuk dua distributor pelumas industri, yakni PT Sefas Keliantama dan PT Jodabo Sukses. Lalu, untuk pasar Jawa Timur, dipercayakan distributorship ke PT Adi Surya Sempurna dan PT Pancaputra Mitratama Mandiri. Adapun area pemasaran Sulawesi dan Maluku dikelola PT Cahaya Pengajaran Abadi, pasar Papua oleh PT Mahattama Maddara Abadi dan area Sumatera Utara dipercayakan ke PT Dinamika Lubsindo Utama. Distributor untuk pelumas marine (perkapalan) pun diserahkan ke perusahaan yang berbeda dengan distributor pelumas industri dan ritel.

Kini SLI aktif memperkuat kehadirannya di pasar-pasar yang potensial. Untuk pelumas marine guna menjamin keberlangsungan pasokan, SLI mendirikan beberapa pusat pasokan di berbagai pelabuhan utama di Indonesia. Pusat pasokan dihadirkan untuk melayani permintaan pelumas dari perusahaan perkapalan do-



mestik dan internasional yang kapalnya sering bersandar di pelabuhan-pelabuhan tersebut.

Shell terus aktif mengembangkan bisnisnya dengan menggandeng lebih banyak distributor dan subdistributor, namun manajemen SLI tetap melakukan pemantauan terhadap semua proses. Pengendalian dilakukan sampai ke *end costumer* walaupun penjualannya melalui para distributor. Semua distributor menjual produk Shell dan nama merek Shell yang dipertaruhkan sehingga harus dipastikan semua pelayanan dan produk sampai ke konsumen akhir dengan baik.

Sebagai upaya mengembangkan bisnis pelumas Shell juga diimbangi dengan pengembangan SDM baik secara kuantitas maupun kualitas. Secara kuantitas, bisnis pelumas Shell terus berkembang, apalagi setelah mendirikan pabrik baru - maka jumlah personal yang menangani bisnis pelumas juga ditambah. Saat ini tak kurang dari 150 orang pada tim yang khusus mengelola divisi bisnis pelumas. Namun, SDM pabrik di plant Marunda, jumlah pekerja sangat sedikit karena semua serba otomatis.

Anggota tim yang diperbanyak, justru pada bagian pelayanan dan penjualan. Seiring dengan jumlah *coverage* yang juga dikembangkan. Contohnya untuk segmen ritel, karena jumlah bengkel dan *workshop* mobil dan motor terus bertambah maka dibutuhkan dukungan SDM yang cukup untuk mengontrol dan membina outlet-outlet tersebut.

Masih dari sisi SDM, untuk meningkatkan kompetensi SDM, Shell mengembangkan SDM dengan memberi kesempatan karyawan untuk mengikuti berbagai pelatihan baik di dalam negeri ataupun luar negeri. Selain pelatihan dalam kelas, juga melalui pelatihan dalam bentuk penugasan atau *on the job*. Karyawan dilibatkan dalam berbagai aktivitas yang bisa menambah kompetensi dan pengetahuannya. Misalnya dengan memberi kesempatan mengerjakan tugas dan peran baru atau pada proyek baru yang



menantang.

Yang tidak kalah penting adalah mengembangkan budaya kerja. SLI sangat peduli dengan pengembangan budaya kerja. SLI tidak hanya melibatkan karyawan dalam membangun budaya kerja, namun juga keluarganya. Contohnya ketika mengembangkan budaya *safety* yang di Shell amat ditekankan, maka anggota keluarga karyawan (istri dan anak) diajak untuk melihat pabrik pelumas Shell seperti cara kerjanya sehingga keluarga diharapkan bisa mendukung.

Dari sisi kinerja market, Shell juga makin meroket kinerjanya. Saat ini di Indonesia terdapat 250-an pemain pelumas yang terdaftar. Shell ada di peringkat satu untuk international *brand* di Indonesia. Yang dimaksud Alex, tentu saja, untuk total pasar masih Pertamina sebagai local *brand* yang menjadi market leader. Pertamina sendiri memiliki *share* sekitar 50 persen, sisanya diperebutkan pemain lain.

Menurut penuluran penulis dari data asosiasi pelumas dan biro riset, saat ini market share Shell dikisaran 12-13 persen. Mengamati pertumbuhan market share Shell terbilang meningkat dengan tahapan yang lebih konsisten mengingat 10 tahun lalu, market sharenya masih di kisaran 3 persen. Dari sisi portofolio penjualan, bila awalnya Shell cenderung kuat di pasar industri, sekarang pasar otomotif juga makin baik pertumbuhannya. Untuk pasar industri, Shell sangat kuat di segmen pelumas untuk industri pertambangan, perkapalan dan pembangkit listrik.

Pangsa pelumas otomotif Shell juga semakin tumbuh, saat ini diperkirakan sudah mengontribusi 30 persen penjualan SLI. Manajemen SLI tampaknya tak ingin menyia-nyiaikan pasar kendaraan bermotor di Indonesia yang pertumbuhannya mencapai 1,1 juta unit per tahun. "Saat ini Shell sudah mampu melayani pelumas untuk 400.000 sepeda motor dan 90 ribu mobil per tahun. Tentu kedepan pasar pelumas otomotif Shell ini akan bertumbuh



makin pesat mengingat penjualannya bisa disinergikan dengan SPBU Shell yang kini sudah punya 79 lokasi di Indonesia.

Shell berhasil memanfaatkan momentum relaksasi regulasi di sektor pelumas. Pertamina mendominasi bisnis pelumas selama bertahun-tahun di era Orba, sampai di tahun 2001 terbit Perpres yang membuka peluang bagi produsen lain untuk masuk ke bisnis pelumas. Shell memiliki *first mover advantage* dengan menjadi pemain asing pertama yang membuka SPBU di tahun 2005 sebelum diikuti oleh Total dan Petronas. Peran SPBU sangat strategis sebagai jalur distribusi ritel dalam bisnis pelumas di Indonesia.

Kementerian Perindustrian yang menyebutkan tidak kurang dari 200 merek pelumas yang diproduksi di 20 pabrik di Indonesia. Pasar pelumas bisa dikatakan sudah *crowded*, namun mayoritas pemain ini tidak memiliki jaringan SPBU. Di sinilah keuntungan Pertamina dan Shell, sehingga tidak heran jika kedua pemain ini menguasai pangsa pasar hingga hampir 80 persen. Shell juga berinvestasi jangka panjang di pasar Indonesia dengan mengoperasikan pabrik baru di Bekasi, Jawa Barat. Hal ini juga menjadi pembeda dari pemain pelumas lainnya. Yang bisa dicontoh pemain lain dari Shell, komitmen manajemen yang kuat dan proses yang sistematis untuk secara bertahap menambah tingkat kandungan lokal dan investasinya.

Strategi Shell yang berani investasi besar cukup wajar karena potensi pertumbuhan pasarnya memang besar. Apalagi jika nanti Kementerian Perindustrian benar-benar menargetkan wajib SNI bagi produk pelumas mulai tahun 2018, maka posisi Shell akan lebih kompetitif. Manajemen Shell sangat piawai memanfaatkan strategi kemitraan strategis dan strategi pertumbuhan multidimensi. Untuk segmen ritel, selain pemasaran melalui SPBU, Shell juga menjalin kemitraan dengan jaringan bengkel ASCO (Agen Pemegang Merek Daihatsu) untuk menggunakan pelumas Shell di kendaraan bermotor yang dirawat ASCO. Untuk segmen korpo-



rat atau industri, Shell menggandeng perusahaan pertambangan PT Pamapersada Nusantara untuk menggunakan pelumas Shell dalam perawatan alat-alat beratnya.

Selain kemitraan, Shell menggunakan strategi pertumbuhan tiga lapis. Di lapis pertama, Shell melakukan *geographic development*, dengan membidik perluasan pasar pelumas ke kawasan Indonesia Timur yang tumbuh pesat salah satunya karena banyak percepatan pembangunan proyek pembangkit listrik. Di lapis kedua, Shell melakukan *sector diversification*, dengan masuk ke penyediaan pelumas untuk peralatan di sektor tambang, listrik, semen, kebun kelapa sawit, serta *pulp* dan kertas. Jadi Shell tidak melulu mengandalkan pasar di sektor ritel otomotif saja. Di lapis ketiga, Shell melakukan *product customization* untuk memenuhi kebutuhan pelumas dengan karakteristik khusus sesuai kebutuhan industri tertentu.

Jelas, kiprah bisnis pelumas Shell tentunya bisa menjadi pelajaran bermakna. Ya, sebuah pelajaran tentang kesabaran dalam menunggu momentum yang tepat untuk tancap gas, tentang ketepatannya dalam membidik segmen industrial (B2B) sebagai pijakan pertamanya untuk *survive*, serta tentang komitmen dan keyakinannya untuk berinvestasi demi kepentingan jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Hafiz, Muhammad Perkasa. 2015. Castrol Gelar Kastrol Power 1 Legendary Biker, Markeeter, 17 April 2015.
- Banuara, Sutan. 2015. Strategi *Brand Extention*, SWAOnline, 8 Oktober 2015.
- Mutaya, Sara. 2017. Industri Pelumas Makin Dinamis, Ini Strategi Pertamina Lubricants, *Tempo*, 11 April 2017.
- Soeprajitno, Hendra. 2017. Jadi Jawara Sampo Tanah Air, Apa Strategi Marketing Pantene?, *Marketeers*, 3 Februari 2017.



Zulfikar, Muhammad Ermiel, 2018. “Strategi Pertamina Lubricants dalam Memasarkan Produknya”. *GridotoCom*, 4 Februari 2018.

TEST FORMATIF

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

1. Top *Brand Award* diberikan kepada merek-merek di dalam kategori produk tertentu yang memenuhi kriteria tertentu, yaitu:
 - a. Merek-merek yang memperoleh Top *Brand Index* minimum sebesar 20%
 - b. Merek-merek yang menurut hasil survei berada dalam posisi *top three* di dalam kategori produknya
 - c. Semua benar
 - d. Semua salah
2. Untuk menjadi sebuah merek global diperlukan hal berikut ini:
 - a. Daya tarik yang luas
 - b. Melintasi batas budaya, ras, dan usia
 - c. Semua benar
 - d. semua salah
3. Yang bukan merupakan syarat dari proposisi merek adalah:
 - a. fleksibel
 - b. menarik
 - c. multi-budaya
 - d. bernilai baik
4. Berikut ini adalah Sub-*Brand* yang dibutuhkan dalam mempertahankan sebuah merek, kecuali:
 - a. logo
 - b. omzet dagang
 - c. kemasan dagang
 - d. hak cipta



5. Pendekatan yang digunakan dalam menelusuri keadaan ekonomi dari kegiatan usaha pemasaran atau merek adalah:
 - a. *economic return on invesment*
 - b. *return on equity*
 - c. *price to earnings ration*
 - d. *earning per share*
6. Dengan menggunakan pendekatan berdasarkan nilai ekonomi ROI (economic ROI) memungkinkan proses pemasaran dan manajemen merek yang lebih kuat untuk membenarkan investasi pada *brand extention* melalui:
 - a. penjualan, *brand equity scores*, peningkatan *brand awareness*, peningkatan pangsa pasar, dan pertumbuhan pengeluaran
 - b. penjualan, *brand equity scores*, peningkatan *brand awareness*, peningkatan pangsa pasar, dan pertumbuhan pendapatan
 - c. marketing, *brand equity scores*, segmentasi, peningkatan pangsa pasar, dan pertumbuhan pengeluaran
 - d. penjualan, *positioning*, peningkatan *brand awareness*, peningkatan pangsa pasar, dan pertumbuhan pengeluaran
7. Hal yang diperlu dipertimbangkan dalam melakukan inovasi adalah:
 - a. riset yang berisikan suara konsumen
 - b. kompleksitas produk
 - c. harga
 - d. *market share*
8. Hal-hal berikut ini dilakukan Pantene untuk memperluas pasarnya kecuali:
 - a. berkomunikasi lewat media sosial
 - b. promosi
 - c. menurunkan harga
 - d. *gathering* dengan para blogger



9. Berikut ini yang dilakukan Shell untuk memperluas pasar di Indonesia, kecuali:
 - a. *direct selling*
 - b. *promosi door to door*
 - c. *coverage* pasar
 - d. bekerja sama dengan distributor
10. Ketika mengembangkan budaya *safety* yang di Shell amat ditekankan, maka anggota keluarga karyawan (istri dan anak) diajak untuk melihat pabrik pelumas Shell seperti cara kerjanya, sehingga keluarga diharapkan bisa mendukung. Hal ini menunjukkan bahwa shell melakukan:
 - a. Mengembangkan budaya kerja
 - b. Peduli pada keluarga
 - c. Memperhatikan kesejahteraan
 - d. Peduli pada *safety*
11. Shell memiliki *first mover advantage*, artinya:
 - a. asing yang membuka SPBU di Indonesia
 - b. asing yang memiliki keuntungan besar di Indonesia
 - c. asing yang memonopoli pasar di Indonesia
 - d. asing dengan penjualan terbesar di Indonesia
12. Berikut ini adalah alasan untuk melakukan investasi dalam jangka waktu panjang, kecuali:
 - a. pertumbuhan pasar yang besar
 - b. market yang besar
 - c. kejelasan regulasi di negara tujuan
 - d. perang dagang
13. Berikut ini adalah strategi pertumbuhan tiga lapis yang digunakan untuk memperluas pasar, kecuali:
 - a. *geographic development*
 - b. *sector diversification*
 - c. *product customization*
 - d. *brand awareness*



14. Membidik perluasan pasar pelumas ke kawasan Indonesia Timur, merupakan contoh strategi:
 - a. *geographic development*
 - b. *sector diversification*
 - c. *product customization*
 - d. *brand awareness*
15. Shell menggandeng perusahaan pertambangan PT Pamapersada Nusantara untuk menggunakan pelumas Shell dalam perawatan alat-alat beratnya, hal ini merupakan contoh strategi:
 - a. *geographic development*
 - b. *sector diversification*
 - c. *product customization*
 - d. *brand awareness*

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif yang terdapat di bagian akhir bab ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi kegiatan belajar Bab 5.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan:

90 – 100% = baik sekali

80 – 89% = baik

70 – 79% = cukup

< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan bab selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di



bawah 80%, Anda harus mengulangi materi kegiatan belajar Bab 5, terutama bagian yang belum dikuasai.

KUNCI JAWABAN TES FORMATIF

Test Formatif

1.	B	6.	B	11.	B
2.	C	7.	A	12.	A
3.	A	8.	C	13.	D
4.	B	9.	B	14.	A
5.	A	10.	A	15.	B



BRAND EQUITY

Tujuan Pembelajaran Bab 6 ini adalah:

Setelah mempelajari Bab 6 ini, Anda diharapkan mampu mengidentifikasi *brand equity* Anda melalui pemahaman konsep *brand equity* (ancangan psikologi konsumen, ekonomika serta biologi dan sosiologi) dan pengukuran *brand equity* (*brand valuation*, *brand strength*, dan *brand image*).

6.1 PENDAHULUAN

Ada dua jalur utama yang dapat dilakukan untuk membuat merek yang kuat. Pertama adalah membangun dan mengembangkannya sendiri dan kedua membeli merek atau perusahaan yang memiliki merek potensial. Cara pertama merupakan rute yang berisiko tinggi, membutuhkan waktu lama, dan memakan biaya besar. Sejumlah riset mengindikasikan bahwa sebagian besar merek baru gagal di pasaran. Diperlukan waktu lama dan investasi besar untuk membangun sebuah merek dari nol dan memosisikannya secara efektif dalam benak konsumen.

Sebaliknya, cara kedua sering dipandang sebagai jalan pintas untuk menambah koleksi portofolio merek perusahaan. Saat ini, belakangan marak dilakukan perusahaan multinasional yang membidik merek-merek lokal yang kuat dan potensial di berbagai negara. Contoh-contoh kasus pengambilalihan atau pembelian merek adalah:

- a. Campbell's Soups membeli Arnott's Biscuits seharga US\$ 33 miliar
- b. British Airways mengeluarkan dana sebesar US\$665 juta untuk mendapatkan 25 persen saham Qantas
- c. Coca Cola mengakuisisi merek minuman Schweppes dari Cardbury dan Planet Java dari PJ Bean Co. Inc
- d. Di awal 1990, Grand Metropolitan (perusahaan makanan dan minuman yang berbasis di Inggris) mengakuisisi Pillsbury Compay (pemilik merek Pillsbury, Green Giant, Old El Peso, Hagem Daaz, Burger King senilai US\$5,5 miliar
- e. Philip Morris membeli Kraft seharga US\$13 milyar (600% lebih besar dibandingkan *book value*.
- f. Sabun Asoka (diambil alih Cussons), saus tomat dan sambal ABC (PT HJ Heinz Indonesia), susu SGM (Royal Numico, NV), air minum dalam kemasan Aqua (Danone), teh Sariwangi, Kecap Cap Bango dan makanan kecil Taro (PT Unilever Indonesia), biskuit helios dan Nyam-Nyam (arnotss), obat nyamuk Tiga Roda (PT Reckitt Benckiser Indonesia), Indocement (Heidelberg), dan Semes Gresik (Rackeet). Selain pembelian atau pengembalian merek yang dilakukan pihak asing. Adapun kelompok bisnis lokal yang mengambilalih merek lokal lainnya. Misalnya Grup Salim membeli minyak goreng Bimoli, Kecap Cap Piring Lombok dan Kopi Cap Tugu Luwak.



6.2 FAKTOR-FAKTOR YANG MENENTUKAN MEMBELI ATAU MEMBUAT MEREK

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan sebagai kriteria kunci keputusan membangun merek atau membeli merek. *Pertama* adalah daya tarik pasar terdiri dari pertumbuhan pasar, kekuatan pesaing dan kekuatan pengecer. *Kedua*, pertumbuhan industri terdiri dari daya tarik industri, penilaian perusahaan, potensi restrukturisasi, dan potensi merek. *Ketiga*, Sinergi potensial akuisisi terdiri dari potensi reduksi biaya, kompetensi pemasaran, relevansi keahlian manajemen, komplementaritas. *Keempat*, peluang strategik merek terdiri dari kinerja produk, konsep *positioning*, dan peluang pasar. *Kelima*, situasi perusahaan terdiri dari potensi pertumbuhan, situasi kas dan kapabilitas pemasaran/riset dan pengembangan.

Bila pasar tidak atraktif dan pertumbuhannya rendah, membangun merek cenderung menjadi mahal. Dalam situasi ini, lebih murah bila membeli merek pesaing atau perusahaan lain. Oleh sebab itu banyak perusahaan yang memfokuskan strategi akuisisinya pada pasar yang berkembang pesat.

Akuisisi merupakan pilihan yang atraktif ketika ada peluang riil untuk sinergi. Misalnya, pembeli merek dapat menekan *joint costs* atau meningkatkan kompetensi pemasarannya. Di samping itu, peluang strategik yang dimunculkan dari portofolio merek saat ini dan situasi kas perusahaan juga berperang penting. Apabila produk perusahaan saat ini adalah *me too products* dan perusahaan memiliki keterbatasan keterampilan namun kas berlimpah, maka akuisisi merupakan pilihan yang menarik. Sebaliknya akan lebih baik mengembangkan dan membangun merek sendiri jika perusahaan beroperasi dalam pasar yang berkembang pesat, perusahaan memiliki merek-merek kuat potensial, dan perusahaan memiliki keterampilan pemasaran dan R&D yang kuat.



Akuisisi merek berimpikasi pada pentingnya proses penilaian terhadap merek (*brand valuation*). Sejak pertengahan 1980-an terjadi perubahan besar dalam hal proses penciptaan *shareholder value*. Sebelumnya sumber utama nilai bisnis difokuskan pada *tangible assets*, seperti tanah, gedung, peralatan, mesin, dan aset finansial. Aset tersebut akan dinilai berdasarkan biaya atau nilai yang ditampilkan di neraca. Untuk *intangible assets* seperti merek, teknologi, paten dan karyawan jarang sekali dinilai secara eksplisit dalam penilaian profitabilitas, kinerja bisnis dan pengukuran harga (seperti *price to book ratio*). Kondisi ini berubah ketika banyak terjadi proses merger dan akuisisi pada pertengahan 1980-an. Investor bersedia membayar harga jauh di atas *stock market value* untuk berbagai merek dan perusahaan yang diakuisisi, serta mulai dicantumkan merek dalam neraca perusahaan (misalnya di Inggris, Perancis, Australia, dan Selandia Baru).

Sejumlah studi telah dilakukan untuk mengestimasi kontribusi merek terhadap *shareholder value*. Salah satunya adalah studi interbrand yang menyimpulkan bahwa secara rata-rata kontribusi merek mencapai lebih dari sepertiga *shareholder value*. Sebagai contoh kontribusi merek terhadap kapitalisasi pasar sejumlah perusahaan induk adalah: McDonald's (71%); Disney (58%); J09a (51%); Coca Cola (52%); Mercedes-Benz (47%); IBM (39%); Intel (22%); Microsoft (22%); Marlboro (20%); dan GE (14%). Studi ini mengungkapkan bahwa merek menciptakan nilai signifikan dalam wujud consumer brands, corporate brands, dan kombinasi keduanya.

Dalam beberapa tahun terakhir aplikasi *brand valuation* telah meluas terutama dalam dua kategori pokok yaitu: (1) manajemen merek strategik yang mempunyai fokus pada *brand valuation* untuk audiens internal berupa penyediaan alat dan proses untuk mengelola dan meningkatkan nilai ekonomi merek; dan (2) transaksi finansial terkait dengan fasilitasi berbagai *brand related transaction* dengan pihak-pihak eksternal (Lindermann, 2003).



Aplikasi spesifik *brand valuation* dalam manajemen merek strategi meliputi:

- a. Membuat keputusan terkait dengan investasi bisnis. Bila aset merek bisa dinilai seperti *aset tangible*, maka pengalokasian sumber daya perusahaan antar berbagai aset dapat mengikuti kriteria ekonomik yang sama seperti alokasi modal dan target *return*.
- b. Pengukuran *return on brand investments* berdasarkan nilai merek yang bisa dibandingkan secara langsung dengan investasi lainnya.
- c. Membuat keputusan menyangkut investasi merek berdasarkan prioritas tertentu seperti segmen pelanggan, pasar geografis, produk dan jasa, saluran distribusi.
- d. Membuat keputusan berkenaan dengan pemberian lisensi merek kepada anak perusahaan atau perusahaan cabang. Berdasarkan sistem lisensi, perusahaan cabang akan bertanggung jawab atas manajemen dari penggunaan merek. Implikasinya, aset yang harus dibayar cenderung akan dikelola secara lebih bijaksana dibandingkan aset gratis.
- e. Perubahan departemen pemasaran dari pusat biaya (*cost center*) menjadi pusat laba (*profit center*) dengan jalan mengaitkan investasi merek dan *brand returns* (royalti yang didapat dari pemakaian merek oleh kantor cabang).
- f. Mengalokasikan pengeluaran pemasaran menurut manfaat yang didapat dari masing-masing unit bisnis dari aset merek.
- g. Penilaian inisiatif *co-Branding* berdasarkan manfaat dan risiko ekonomik bagi nilai merek perusahaan.
- h. Penentuan *branding* yang tepat setelah terjadinya proses merger, menggunakan kriteria ekonomi yang jelas.
- i. Menyusun *brand value corecards* berdasarkan pemahaman atas faktor penentu nilai merek, sehingga ukuran kinerja merek bisa lebih terfokus dan *actionable*.



- j. Mengelola portofolio merek diberbagai pasar yang dilayani.

Aplikasi spesifik *brand valuation* dalam menunjang transaksi finansial meliputi:

- a. Menilai harga transfer secara fair untuk pemakaian merek oleh perusahaan cabang di pasar domestik dan pasar internasional.
- b. Menentukan tarif royalti merek untuk proses lisensi merek kepada pihak ketiga.
- c. Mengkapitalisasi aset merek dalam neraca berdasarkan standar akuntansi spesifik yang berlaku di setiap negara seperti GAAP, IAS, dan PABU.
- d. Menentukan harga untuk aset merek dalam kasus merger dan akuisisi.
- e. Menentukan kontribusi merek dalam usaha patungan (*joint venture*) untuk memudahkan perhitungan pembagian laba.
- f. Menggunakan merek sebagai sekuritisasi fasilitas hutang di mana hak eksploitasi merek secara ekonomik digunakan sebagai jaminan (*collateral*).

Subbab berikutnya akan membahas konseptualisasi dan pengukuran *brand equity*. Berbagai perspektif dan variasi ukuran yang berkembang saat ini akan dibahas secara ringkas.

6.3 KONSEPTUALISASI BRAND EQUITY

Meskipun praktik *branding* telah berkembang selama berabad-abad namun teori *branding* baru berkembang dalam beberapa dekade terakhir ini. Pakar periklanan terkemuka David Ogilvy melontarkan isu penting tentang citra merek di tahun 1952 (Aaker dan Biel, 1993). Klarifikasi perbedaan antara merek dan produk diungkapkan secara gamblang pertama kali dalam sebuah artikel klasik berjudul “The product and the *brand*” yang dipublikasikan



di Harvard Business Review pada tahun 1955 oleh Burleigh Garder dan Sidney Levy.

6.3.1 Brand Equity dari Perspektif Financial

Ada banyak makna konsep *brand equity*. Akuntan cenderung mendefinisikan *brand equity* secara berbeda dengan pemasar. Akuntan merumuskan *brand equity* berdasarkan relasi antara pelanggan dan merek (*consumer oriented definitions*) atau sebagai sesuatu yang diperoleh pemilik merek (*company oriented definition*). Winters (1991) mengilustrasikan situasi ini dengan pernyataan:

“If you ask 10 people to define brand equity, you are likely to get 10 (maybe 11) different answer as to what it means.”

Dalam perspektif finansial, *brand equity* didefinisikan sebagai

“The incremental cash flows which accrue to branded products over and above the cash flow which would result from the sale of unbranded products.”

Definisi serupa dikemukakan oleh Whitwell (2003) yang menyatakan bahwa: *brand equity* adalah *Net Present Value* (NPV) dari aliran kas masa datang yang dihasilkan oleh suatu merek. Dengan kata lain, *brand equity* dihitung berdasarkan nilai inkremental di atas nilai yang diperoleh produk tanpa merek (*unbranded product*). Padahal, ekuitas merek didapatkan dari posisi pasar strategik merek bersangkutan dan *consumer trust* terhadap merek tersebut. *Trust* ini yang menciptakan jalinan relasi antara merek dan pelanggan, sehingga dapat mengurangi risiko pembelian dan mendorong terciptanya preferensi merek, loyalitas merek, dan kesediaan untuk mempertimbangkan produk baru yang ditawarkan perusahaan dengan nama merek yang sama dikemudian hari.

Secara garis besar, perspektif finansial dan akuntansi dapat berupa sejumlah ancangan *brand valuation*: (1) *cost basis* (nilai buku atau *replacement values*) dan transaksi pasar (nilai likuidasi/aku-



isi); (2) nilai aliran kas inkrementasi produk bermerek di atas aliran kas dari produk tanpa merek; (3) *present value (discounted value)* dari proyeksi pendapatan masa datang untuk sebuah merek ditambah biaya pengembangan bagi pesaing untuk menduplikasi merek bersangkutan; dan (4) *price earning (P/E) multiple* yang mencerminkan risiko dan pertumbuhan masa datang dikalikan pendapatan (Srivastava, 1991).

6.3.2 Brand Equity dari Perspektif Pemasaran

Ditinjau dari perspektif pemasaran, *brand equity* dirumuskan sebagai “*the added value with which a brand endows a product* (Farquhar, 1989); *the value of brand as a signal to customer* (Erdem, 1998); *the set of association and behaviors on the part of a brand’s customers, channel member and parent corporation that permits the brand to earn greater volume or greater margins that it could without the brand name and that gives the brand a strong, sustainable, and differentiated competitive advantage* (Srivastava, 1991); *incremental utility associated with a brand name which is not captured by functional attributes* (Kamakura, 1993); dan *differential effect of brand knowledge on consumer responses to the marketing of the brand* (Keller, 1993).”

Salah satu definisi *brand equity* yang paling banyak dikutip adalah definisi versi David A. Aaker (1991) yang menyatakan bahwa *brand equity* adalah serangkaian aset dan kewajiban (*liabilities*) merek yang terkait dengan sebuah merek, nama dan simbol, yang menambah atau mengurangi nilai yang diberikan sebuah produk atau jasa kepada perusahaan dan/atau pelanggan perusahaan tersebut. Definisi Aaker (1991) mengklasifikasikan elemen ekuitas merek ke dalam lima kategori yaitu loyalitas merek, *name awareness*, *perceived quality*, asosiasi merek (*brand associations*), dan *proprietary brand asset* lainnya.

Definisi dan elemen *brand equity* versi Aaker ini mengintegrasikan dimensi sikap dan perilaku. Sementara kebanyakan ope-



rasionalisasi *brand equity* cenderung berfokus pada salah satu di antara dimensi persepsi konsumen (contohnya, *brand awareness*, *brand association*, *perceived quality*) dan dimensi perilaku konsumen (contohnya, loyalitas merek, kesediaan untuk membayar harga lebih mahal) (Cobb-Walgren, 1995).

Lebih lanjut, Keller (2002) mengidentifikasikan ada tiga aliran utama dalam studi *brand equity*: (1) psikologi konsumen yaitu psikologi kognitif; (2) ekonomika yaitu *signaling theory*; dan (3) biologi dan sosiologi.

6.3.2.a Ancangan Berbasis Psikologi

Peneliti yang melakukan studi dampak *branding* berdasarkan perspektif psikologi kognitif mengadopsi *associative network memory models* untuk menyusun teori dan hipotesis. Berdasarkan perspektif ini, merek dipandang sebagai *node* dalam memori yang berkaitan dengan berbagai asosiasi berbeda dan dengan kekuatan yang bervariasi.

Konsumen memahami merek sebagai kategori yang sepanjang waktu diasosiasikan dengan atribut-atribut spesifik yang didasarkan pada atribut-atribut yang diasosiasikan dengan produk yang mewakili anggota individual kategori merek. Para peneliti dalam aliran ini mengandalkan konsep dan prinsip dari psikologi sosial dan *social cognition* dalam pengembangan model keputusan konsumen berkenaan dengan merek, di antaranya adalah *effect referral mechanisms*, *attributional processes*, *accessibility-diagnostics considerations*, dan *expectancy-value formulations*.

Sejauh ini terdapat dua model *brand equity* mapan dalam aliran psikologi kognitif yaitu model Aaker (1991) dan Model Keller (1993). Dalam model Aaker, *Brand Equity* diformulasikan dari sudut pandang manajerial dan strategi korporat, meskipun landasan utamanya adalah perilaku konsumen. Aaker menjabarkan aset merek yang berkontribusi pada penciptaan *brand equity* ke



dalam empat dimensi: *brand awareness*, *perceived quality*, *brand associations*, dan *brand loyalty*.

- a. *Brand awareness* adalah kemampuan konsumen untuk mengenali atau mengingat sebuah merek merupakan anggota dari kategori produk tertentu.
- b. *Perceived quality* adalah penilaian konsumen terhadap keunggulan atau superioritas produk secara keseluruhan. Oleh sebab itu, *perceived quality* didasarkan pada evaluasi subjektif konsumen (bukan manajer atau pakar) terhadap kualitas produk.
- c. *Brand association* adalah segala sesuatu yang terkait dengan memori terhadap sebuah merek. *Brand associations* berkaitan erat dengan *brand image*, yang didefinisikan sebagai serangkaian asosiasi merek dengan makna tertentu. Asosiasi merek memiliki tingkat kekuatan tertentu dan akan semakin kuat seiring dengan bertambahnya pengalaman konsumsi atau eksposur dengan merek spesifik.
- d. *Brand loyalty* adalah *the attachment that a customer has to a brand*.

Sementara itu, Model Keller memfokuskan pada perspektif perilaku konsumen. Ia mengembangkan model ekuitas merek berbasis pelanggan (CBBE = *Customer Based Brand Equity*). Asumsi pokok model ini adalah kekuatan sebuah merek terletak pada apa yang dipelajari, dirasakan, dilihat dan didengarkan konsumen tentang merek tersebut sebagai hasil dari pengalamannya sepanjang waktu (Keller, 2008). Berdasarkan model ini, merek dapat dikatakan memiliki *customer based brand equity* positif apabila pelanggan bereaksi secara lebih positif terhadap sebuah produk dan cara produk tersebut dipasarkan ketika mereknya diidentifikasi, dan dibandingkan. Menurutnya kunci pokok menciptakan ekuitas merek adalah *brand knowledge*.



Brand knowledge terdiri dari *brand awareness* dan *brand image*. Dengan demikian, *brand equity* baru terbentuk jika pelanggan mempunyai tingkat *awareness* dan familiaritas tinggi terhadap sebuah merek dan memiliki asosiasi merek yang kuat, positif dan unik dalam memorinya.

Keller mengajukan proses empat langkah dalam membangun merek: menyusun identitas merek yang tepat, menciptakan makna merek yang sesuai, menstimulasi respons merek yang diharapkan, dan menjalin relasi merek yang tepat dengan pelanggan. Dengan kata lain, keempat langkah ini mencerminkan empat pertanyaan fundamental: (1) *who are you?* (identitas merek); (2) *what are you* (makna merek); (3) *what about you? What do I think or feel about you?* (respons merek); dan (4) *what about you and me? What kind of association and how much of a connection would I like to have with you?* (relasi merek). Proses implementasi keempat tahap ini membutuhkan enam *building blocks* utama: *brand salience*, *brand performance*, *brand imagery*, *brand judgments*, *brand feelings*, dan *brand resonance*.

- a. *Brand salience* berkenaan dengan aspek-aspek *awareness* sebuah merek, seperti seberapa sering dan mudah sebuah merek diingat dan dikenali dalam berbagai situasi? Faktor ini menyangkut seberapa bagus elemen merek menjalankan fungsinya sebagai pengidentifikasi produk. *Brand awareness* berkaitan dengan meningkatkan merek (nama merek, logo, simbol) dengan asosiasi-asosiasi tertentu dalam memori konsumen.
- b. *Brand performance* berkenaan dengan kemampuan produk dan jasa dalam memenuhi kebutuhan fungsional konsumen. Secara garis besar, ada lima atribut dan manfaat pokok yang mendasari kinerja merek: (1) unsur primer dan fitur suplemen; (2) reliabilitas, durabilitas, dan *serviceability* produk; (3) efektivitas, efisiensi, dan empati layanan; (4) model dan desain, serta (5) harga. Pada dasarnya, kinerja merek mencerminkan



kan *intrinsic properties* merek dalam hal karakteristik inheren sebuah produk atau jasa.

- c. *Brand imagery* terkait dengan *extrinsic properties* produk atau jasa, yaitu kemampuan merek dalam memenuhi kebutuhan psikologis atau sosial pelanggan. *Brand imagery* bisa terbentuk secara langsung (melalui pengalaman konsumen dan kontakannya dengan produk, merek, pasar sasaran, atau situasi pemakaian) dan tidak langsung (melalui iklan dan komunikasi gethok tular). Empat kategori utama *brand imagery* meliputi: (1) profil pemakai berdasarkan faktor demografis deskriptif (seperti usia, *gender*, ras atau pendapatan) maupun psikografis abstrak (seperti sikap terhadap hidup, karier, kepemilikan, isu sosial atau institusi politik); (2) situasi pembelian (berdasarkan tipe saluran distribusi, toko spesifik, dan kemudahan pembelian) dan situasi pemakaian (kapan dan di mana merek digunakan); (3) kepribadian dan nilai-nilai; serta (4) sejarah, warisan (*heritage*), dan pengalaman.
- d. *Brand judgments* mempunyai fokus pada pendapat dan evaluasi personal konsumen terhadap merek berdasarkan kinerja merek dan asosiasi citra yang dipersepsikannya. Aspek *brand judgments* meliputi: (1) *brand quality* yaitu persepsi konsumen terhadap nilai dan kepuasan yang dirasakannya; (2) *brand credibility* yaitu seberapa jauh sebuah merek dinilai kredibel dalam hal *expertise* (kompeten, inovatif, pemimpin pasar), *trustworthiness* (bisa diandalkan, selalu mengutamakan kepentingan pelanggan), dan *likeability* (menarik, *fun*, dan memang layak untuk dipilih dan digunakan); (3) *brand consideration* yaitu sejauh mana sebuah merek dipertimbangkan untuk dibeli atau digunakan konsumen; dan (4) *brand superiority* yaitu sejauh mana konsumen menilai merek bersangkutan unik dan lebih baik dibandingkan merek-merek lain.
- e. *Brand feelings* adalah respons dan reaksi emosional konsu-



men terhadap merek. Reaksi semacam ini bisa berupa perasaan *warmth*, *fun*, *excitement*, *security*, *social approval*, dan *self respect*.

- f. *Brand resonance* mengacu pada karakteristik relasi yang dirasakan pelanggan terhadap merek spesifik. Resonansi tercermin pada intensitas atau kekuatan ikatan psikologis antara pelanggan dengan merek, serta tingkat aktivitas yang ditimbulkan loyalitas tersebut (misalnya, tingkat pembelian utang, usaha dan waktu yang dicurahkan untuk mencari informasi merek). Secara spesifik, resonansi meliputi behavioral (*share of category requirement*), loyalitas attitudinal, *sense of community* (identifikasi dengan *brand community*), dan keterlibatan aktif (berperan sebagai *brand evangelists*, dan *brand ambassadors*)

Model Aaker dan Keller memiliki kesamaan prinsip, yaitu bahwa *brand equity* mencerminkan nilai tambah yang didapatkan sebuah produk sebagai hasil investasi pemasaran sebelumnya pada merek bersangkutan.

6.3.2.b Ancangan Berbasis Ekonomika

Walaupun model-model *behavioral* mendominasi wacana *brand equity*, perspektif lainnya juga berkembang pesa dalam beberapa tahun terakhir. Erdem (1998) dan Erdem & Swait (1998) menggunakan perspektif *information economics* atas nilai yang dianggap konsumen berasal dari merek. Berdasarkan *signalling theory*, struktur informasi pasar yang tidak sempurna (*imperfect*), dan asimetris dipertimbangkan secara eksplisit.

Fokus utamanya adalah pada peranan kredibilitas (ditentukan oleh interaksi dinamis antara perusahaan dan pelanggan) sebagai determinan utama *consumer based brand equity*. Ketika, konsumen tidak yakin mengenai atribut produk, perusahaan



menggunakan merek untuk menginformasikan konsumen tentang posisi produk dan memastikan bahwa klaim produk bersangkutan kredibel. Jadi, merek bisa menyampaikan signal tentang posisi produk secara kredibel.

Merek sangat *market signals* meningkatkan persepsi konsumen terhadap tingkat atribut merek dan meningkatkan keyakinan konsumen terhadap klaim merek. Berkurangnya ketidakpastian ini berperan signifikan dalam menekan biaya informasi dan *perceived risk* konsumen yang akan meningkatkan *expected utility* konsumen. Dalam model Erdem & Swait, *brand equity* didefinisikan sebagai nilai *brand* signal bagi konsumen, di mana *brand* signal terdiri atas strategi dan aktivitas bauran pemasaran masa lalu dan saat ini berkenaan dengan merek spesifik.

6.3.2.c Ancangan Berbasis Biologi dan Sosiologi

Aliran riset merek lainnya adalah studi berbasis perspektif biologi, sosiologi dan antropologi. McCracken (1993) mempunyai fokus pada makna kultural merek dan produk. McCracken mendefinisikan merek sebagai *a bundle or container of meanings*. Merek memiliki nilai karena merek menambah nilai melalui penambahan makna pada produk. Makna kultural sebuah merek bisa berupa *gender meaning* (*maleness* atau *femaleness*), *status meaning* (kedudukan sosial), *country meaning* (kebangsaan), *multicultural meaning* (etnis). Merek bisa mencerminkan makna tradisi, *trustworthiness*, *excitement*, cinta tanah air, *authenticity*, *purity*, keluarga, *nature*. Singkatnya, makna-makna kultural semacam ini dapat diinvestasikan dalam merek melalui proses transfer makna.

Peneliti lain berfokus pada topik-topik spesifik seperti *brand community* (McAlexander, 2002), *brand relationship* (Fournier, 1997) dampak merek pada pancaindra (Schmitt, 1999), dan mental models yang memengaruhi perilaku konsumen berkenaan dengan merek (Zaltman, 1995).



Menurut Keller, ketiga ancangan teoretikal memiliki keunggulan dan kelemahan tersendiri, terutama berkaitan dengan masing-masing bidang disiplin tersendiri, terutama berkaitan dengan masing-masing bidang disiplin spesifik. Oleh karena itu, Keller merekomendasikan penggunaan beberapa perspektif agar dapat menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai *branding* dan *brand equity*.

6.4 PENGUKURAN BRAND EQUITY

Pengukuran *brand equity* sangat tergantung pada konseptualisasinya. Feidwick (1996a) mengelompokkan berbagai makna *brand equity* ke dalam tiga kategori berikut ini.

6.4.1 Brand Valuation atau Brand Value

Brand valuation adalah nilai total sebuah merek sebagai aset terpisah. Kebutuhan akan penilaian merek dalam konteks ini biasanya dipicu oleh dua situasi utama, yaitu (1) penentuan harga saat sebuah merek dijual; dan (2) penentuan nilai merek sebagai aset *intangible* dalam laporan neraca.

Sejauh ini cukup banyak metode *brand valuation*. Salah satu dikemukakan oleh interbrand. Penggunaan formula *brand valuation* sebagai indikator *brand strength*, *brand health*, dan kinerja merek mengandung sejumlah kelemahan.

Pertama, ada perbedaan signifikan antara penilaian objektif untuk keperluan menyusun neraca dengan harga aktual yang dapat dicapai sebuah merek dalam transaksi penjualan riil. Berbeda dengan sektor properti yang nilainya dapat diestimasi dengan membandingkan berbagai rumah dan lokasi, merek lebih jarang dijual sehingga pembandingan harga untuk menentukan harga pasar lebih sukar didapatkan.

Kedua, nilai sebuah merek berbeda-beda bagi pembeli yang



berlainan. Bagi perusahaan yang telah memiliki pabrik, keterampilan pemanufakturan, jaringan distribusi atau merek-merek sejenis lainnya, kemungkinan sinergi membuat perusahaan bersangkutan mau membayar lebih mahal untuk merek tertentu. Bagi perusahaan yang tidak memiliki aset serupa, nilai merek yang akan dibeli cenderung lebih kecil.

Ketiga, tidak ada nilai absolut untuk sebuah merek. Bila dijual, harga sebuah merek sangat tergantung pada siapa yang berminat membelinya pada waktu itu dan alasan di balik itu. Jika dua perusahaan sama-sama ingin membelinya, maka harganya cenderung akan melonjak, karena bisa jadi calon pembeli bukan hanya mengincar potensi laba yang bisa diperoleh melalui merek bersangkutan, namun juga keunggulan strategik lewat merebutnya dari tangan pesaing. Contoh kasus aktual yang bisa menjelaskan situasi ini secara gamblang adalah pertarungan antara Nestle dan Jacob Suchard dalam membeli Rowntree.

Keempat, pemisahan aset tidak sederhana. Salah satu ungkapan terkenal yang banyak dikutip dalam literatur manajemen merek adalah pernyataan John Stuart bahwa:

“If this business were to be split up, I would be glad to take the brands, trademarks and goodwill, and you could have all the bricks and mortar, and I would fare better than you.”

Walaupun secara umum pendapat John Stuart ada benarnya, namun perlu dipahami pula bahwa realitas bisnis tidak sesederhana itu. Bisnis yang sukses memiliki aset lain di samping merek dagang dan *bricks and mortar*. Banyak merek yang akan kehilangan basis pelanggannya jika manajemen, keterampilan, budaya, dan dukungan yang biasanya diperoleh dihentikan. Dengan kata lain, sebuah merek memiliki nilai yang berfluktuasi, tergantung pada siapa yang menggunakannya.



6.4.2 Brand Strength atau Brand Loyalty

Brand strength merupakan ukuran seberapa kuat konsumen terikat dengan merek tertentu. Ukuran ini sekaligus merefleksikan permintaan relatif konsumen terhadap sebuah merek. Berbagai metode telah dikemukakan sebagai ukuran *brand strength*, di antaranya ukuran berbasis harga/permintaan (termasuk angsan *economic modelling* dengan menggunakan data pasar dan data eksperimental), ukuran berbasis *behavioral*, ukuran berbasis *attitudinal*, dan ukuran berbasis *awareness/salience*. Keunggulan pokok penggunaan harga sebagai indikator *brand strength* berkaitan dengan manfaat bisnis dari praktik *branding*. Fokus utamanya lebih pada kemampuan merek kuat untuk membebaskan harga lebih mahal (harga premium) dan/atau mewujudkan sensitivitas lebih rendah terhadap kenaikan harga dibandingkan pesaing (elastisitas harga), serta bukan menekankan volume penjualan semata. Tidak semua merek kuat memiliki harga premium karena posisinya sebagai *scale economic branding* atau karena tidak ada produk substitusi langsung di pasar. Bisa juga produsen bermaksud menekan harga agar tetap murah dalam rangka mencegah masuknya pesaing baru.

Ukuran *behavioral* yang banyak diadopsi adalah konsep *share of category requirement* atau *share of requirement* (SOR atau SCR). Berdasarkan konsep ini, SOR sabun mandi Lux mencerminkan semua volume pembelian Lux dibandingkan semua sabun mandi yang dibeli responden yang membeli Lux selama periode analisis. Dengan demikian, apabila individu tertentu hanya membeli sabun Lux selama periode analisis, maka $SOR = 100\%$ untuk individu tersebut, sedangkan jika ia membeli Lux sekali di antara N kali pembelian sabun mandi maka $SOR = 1/n \times 100\%$.

Berdasarkan perspektif ini, semakin besar SOR konsumen, semakin loyal ia pada merek spesifik. Kritik terhadap konsep SOR bahwa dalam situasi pembelian yang tidak sering dilakukan, se-



perti bank, mobil dan asuransi konsep SOR relatif tidak terlalu relevan. Sementara itu, ukuran berbasis attitudinal meliputi skala seperti “merek satu-satunya yang saya pertimbangkan” hingga “saya tidak akan mempertimbangkan merek ini”, dan “merek untuk saya” hingga “bukan untuk saya”. Dalam ancangan ini, minat beli digunakan sebagai prediktor perilaku masa depan. Ukuran *brand awareness* yang banyak dipakai adalah *recall* dan *recognition*, *aided* maupun *unaided*.

Yang penting di sini adalah menciptakan asosiasi khusus antara nama merek dengan produk tertentu. Hanya saja, kelemahan utama *brand awareness* terletak pada dampak ukuran merek dan skala aktivitas promosi yang sangat dominan. *Brand strength* dalam konteks preferensi atau sikap positif konsumen terhadap merek tidak banyak terungkap. Ukuran *awareness* mengandung *confounding effect* di mana merek-merek besar cenderung selalu lebih diuntungkan. Dengan kata lain, *brand strength* menjadi rancu dengan *brand size*.

6.4.3 Brand Image atau Brand Description

Brand image mendeskripsikan tentang asosiasi atau keyakinan konsumen terhadap merek tertentu. Sejumlah teknik kuantitatif dan kualitatif telah dikembangkan untuk membantu mengungkap persepsi dan asosiasi konsumen terhadap sebuah merek tertentu di antaranya adalah *multidimensional scaling* dan *projection techniques*.

Menurut Feldwick (1996b), *brand value* lebih mencerminkan situasi transaksi bisnis aktual atau dugaan. *Brand strength* dan *brand description* berfokus pada konsumen. Dalam praktik, *brand strength* dan *brand description* sering kali disebut *consumer brand equity* untuk membedakan dengan makna *brand equity* sebagai penilaian aset. Ketiga makna tersebut tidak saling terpisah, melainkan berkaitan erat seperti ditunjukkan pada gambar di bawah ini.





GAMBAR 4.1. Brand Equity Chain

Srivastava dan Shocker (1991) berpendapat bahwa konsep *brand equity* mencakup dua konstruk multi dimensional yang saling terkait: *brand strength* dan *brand value*. Dalam hal ini, *brand value* merupakan ukuran finansial yang tergantung pada kekuatan saat ini dan prospek merek di masa datang, serta kesesuaian merek (sinergi atau *joint efficiency*) dengan portofolio produk dan tujuan perusahaan. *Brand valuation* tergantung pada situasi persaingan dan karakteristik industri. Sebagai contoh, jumlah dan agresivitas pesaing, kekuatan relatif merek pesaing dan tingkat inovasi teknologi memengaruhi prospek masa depan dan kerentanan (*vulnerability*) sebuah merek.

Brand strength diukur melalui *positioning* kompetitif dan citra merek. Elemen-elemen penting yang menunjang terciptanya *positioning* kompetitif adalah aktivitas pemasaran, perancangan produk, R&D, dan pemanufakturan seperti fitur produk yang unik, kualitas produk yang prima dan konsisten, periklanan yang efektif, layanan pendukung yang prima, *shelf space* yang dominan, dan dukungan distribusi lainnya.

Sumber *brand strength* terdiri dari tiga aspek. *Pertama*, kinerja dan profitabilitas saat ini. Kemampuan merek memperoleh *margin* dan/atau volume penjualan lebih besar tergantung pada sejumlah faktor, di antaranya *brand recognition*, *perceived quality*, basis pelanggan loyal, ketiadaan pesaing efektif, dan keunikan *positioning*.

Kedua, kelanggengan dan kerentanan laba. Faktor yang mempengaruhinya adalah loyalitas merek, *customer switching costs*, loyalitas distributor, *positioning*, dan keunggulan lain yang sulit ditiru (seperti sumber bahan mentah yang unik, layanan pelanggan,



dan mekanisme penyampaian produk/jasa).

Ketiga, Extensibility dan potensi pertumbuhan. Kedua hal ini tergantung pada asosiasi merek yang memengaruhi *carryover effect* manfaat merek ke kategori produk yang lain dan ke pasar geografis baru (lokal maupun internasional yang belum pernah dilayani sebelumnya).

Diversitas konseptualisasi *brand equity* berimplikasi pada berkembangnya beraneka ragam ancangan pengukurannya di antaranya menggunakan data nilai pasar finansial (Simon, 1993), data penghasilan premium (Ailawadi, 2002), data scanner (Kamakura dan Russell, 1993), dan survei konsumen (Park dan Srinivasan, 1994).

Ancangan pengukuran *brand equity* dapat diklasifikasikan ke dalam dua kelompok: (1) *direct approach* yaitu berusaha mengukur nilai tambah merek; dan (2) *indirect approach* yaitu berusaha mengidentifikasi sumber potensial *brand equity*. Dalam perbandingan empirisnya terhadap sejumlah ukuran *brand equity* berbasis pelanggan, Agarwal & Rao (1996) menyimpulkan bahwa semua ukuran *indirect brand equity* kecuali persentase *unaided recall* bersifat konvergen. Dalam studi replikasi yang dilakukan Mackay (2001) menarik kesimpulan mendukung studi orisinal Agarwal & Rao. Kedua studi ini merekomendasikan penggunaan indikator *brand equity* berupa kualitas keseluruhan nama merek, *dollar metric measure*, minat beli, dan koefisien pilihan merek spesifik.

Selain ukuran-ukuran tersebut, saat ini berkembang enam ukuran yang paling banyak digunakan. *Brand asset valuator* (terdiri dari *differentiation*, *brand relevance*, *brand esteem*, dan *brand knowledge*), *brand equity ten* (harga premium, kepuasan/loyalitas, *perceived quality*, kepemimpinan, *perceived value*, *brand personality*, *organizational associations*, *brand awareness*, pangsa pasar, indeks harga dan distribusi), EquiTrend (*familiarity*, *quality*, dan *purchase consideration*), BrandZ (*intangible earnings*, *brand contribution*, dan



brand multiple), Nielsen *Brand Score Valuation Methodology Interbrand* (*brand earnings* dan *brand strength*).

Dalam beberapa tahun terakhir berkembang sejumlah skala pengukuran spesifik *customer based brand equity* (CBBE) berbasis survei konsumen, di antaranya dapat dijumpai pada Kim & Kim (2004), Lassar, Metal & Sharma (1995), Netermeyer (2004), Vazquez, Rio & Iglesias (2002), Yoo & Donthu (2001), dan You, Donthu & Lee (2000). Lassar, Mittal & Sharma (1995) mengidentifikasi lima dimensi *brand equity*: (1) kinerja yaitu totalitas pekerjaan fisik (penilaian konsumen terhadap operasi fisik merek yang bebas kesalahan dan tahan lama, serta konstruksi fisik produk tanpa cacat; (2) citra sosial yaitu persepsi konsumen terhadap atribut yang dilakukan kelompok sosial terhadap pemakai merek; (3) *identification/attachment* yaitu kekuatan relatif perasaan positif konsumen terhadap merek spesifik; (4) nilai (*value*) merupakan persepsi konsumen terhadap utilitas merek dibandingkan biaya merek berdasarkan pda pertimbangan simultan atas apa yang diterima dan apa yang diberikan untuk mendapatkan manfaat merek; dan (5) *trustworthiness* adalah keyakinan konsumen terhadap perusahaan dan komunikasinya serta tindakan perusahaan ynag mengutamakan kepentingan konsumen. Dalam studinya, Lassar, Mittal, dan Sharma mendefinisikan *brand equity* sebagai:

“The enchancement in the perceived utility and desirability a brand name confers on a product.”

Yoo, Donthu & Lee (2000) menyusun rerangka konseptual *brand equity* berdasarkan model Aaker. Rerangka tersebut didasarkan pada tiga pemikiran utama: (1) *brand equity* menciptakan nilai bagi pelanggan dan perusahaan; (2) nilai bagi pelanggan meningkatkan nilai bagi perusahaan; dan (3) *brand equity* terdiri atas berbagai dimensi (*perceived quality*, loyalitas merek, dan *brand awareness/associatios*). Dalam studi empirisnya terhadap 12 me-



rek dalam 3 kategori produk, peneliti mengeksplorasi hubungan antara lima aktivitas bauran pemasaran utama (harga, citra toko, intensitas distribusi, pengeluaran periklanan dan promosi harga) dengan *brand equity*.

Mereka mengidentifikasi dua tipe upaya manajemen pemasaran berdasarkan perspektif manajemen merek jangka panjang: *brand building activity* dan *brand harming activity*. Berdasarkan analisisnya, mereka menyimpulkan bahwa pemakaian promosi harga secara rutin merupakan contoh *brand harming activity*, sementara belanja iklan yang besar, harga mahal, distribusi melalui pengecer bercitra bagus, dan intensitas distribusi tinggi merupakan contoh *brand building activity*.

Yoo & Donthu (2001) mengembangkan dan memvalidasi skala pengukuran CBBE multi-dimensional. Mereka mendefinisikan *brand equity* sebagai:

“Consumer different response between a focal brand and an unbranded product when both have the some level of marketing stimuli and product attributes.”

Perbedaan respons tersebut diatribusikan pada nama merek dan mencerminkan dampak investasi pemasaran jangka panjang pada merek. Studi empiris yang dilakukan Yoo & Donthu terhadap sampel mahasiswa di Amerika Serikat dan Korea Selatan menghasilkan 10 item multidimensional *brand equity* (MBE) yang mencerminkan tiga dimensi utama: loyalitas merek, *perceived quality*, dan *brand awareness/associations*. Studi ini menunjukkan bahwa *perceived quality* merupakan faktor terpenting bagi konsumen Amerika dan Korean American, sementara loyalitas merek merupakan aspek terpenting bagi konsumen Korea Selatan. Implikasinya, strategi pemasaran berkaitan dengan *brand equity* perlu difokuskan pada dimensi berbeda pada budaya yang berlainan.

Studi pengembangan dan validasi skala pengukuran CBBE



yang dilakukan Vasques, Rio & Iglesias (2002) berfokus pada konsep CBBE sebagai utilitas keseluruhan yang diasosiasikan konsumen dengan pemakaian dan konsumsi merek, termasuk di dalamnya asosiasi yang mengekspresikan utilitas fungsional dan simbolik. Konteks pada studi tersebut adalah 6 merek sepatu olah raga (Adidas, Fila, Kelme, J'hayber, Nike, dan Reebok). Riset ini berhasil mengidentifikasi empat tipe utilitas utama yaitu: utilitas fungsional produk (terdiri atas tiga sub dimensi: kenyamanan, keamanan, dan durasi), utilitas simbolik (meliputi identifikasi sosial, status, dan identifikasi personal, utilitas simbolik produk, dan utilitas fungsional nama merek).

Sementara itu, dalam studi terhadap 16 merek berbeda di enam kategori produk, Richard G. Netemeyer bersama 7 rekannya mengukur aspek primer CBBE dan menguji hubungannya dengan variabel asosiasi merek terkait dengan respons merek. Kesimpulannya adalah *perceived quality*, *perceive value for the cost*, dan *brand uniqueness* merupakan anteseden langsung potensial bagi kesediaan membayar harga premium tersebut merupakan anteseden langsung potensial bagi perilaku pembelian merek. Aspek primer CBBE merupakan prediktor paling penting bagi variabel respons merek, sedangkan asosiasi merek terkait berpengaruh tidak sekuat aspek primer CBBE.

Untuk konteks spesifik, khususnya jaringan Quick Service Restourant (QSR), Kim & Kim mengadaptasi dan megembangkan skala pengukuran *Customer Based Resourand Brand Equity*. Studi empiris terhadap tujuh QSR (McDonald's, Burger King, Hardee's, Jacob's, KFC, Lotteria, dan Popeyes) di Seoul menyimpulkan bahwa *brand equity* yang kuat berkorelasi positif dengan pendapatan restoran. Dari empat elemen *brand equity* yang diteliti (*brand awareness*, citra merek, loyalitas merek, dan *perceived quality*), *brand awareness* memiliki dampak langsung terkuat pada pendapatan restoran, sedangkan loyalitas merek justru berdam-



pak terlemah.

Dalam perkembangan selanjutnya, Shankar, Azar, dan Fuller merancang sebuah model untuk mengestimasi, melacak dan mengelola *brand equity* untuk merek multi kagegori. Model tersebut dinamakan BRAN*EQT yang didasarkan pada survei konsumen dan ukuran kinerja keuangan. Dalam model ini, periklanan memengaruhi *brand equity*, sehingga berdampak pada *shareholder value*. *Brand equity* terdiri atas dua elemen yaitu *offering value* dan *relative brand importance*.

Offering value merupakan *net present value* atau *financial worth* produk yang menggunakan nama merek tertentu dan dihitung berdasarkan ukuran finansial: *expected revenue*, *EBITDA margin ratio*, *marginal tax rate*, *expected inflation rate*, *WACC*, dan *investment rate*. *Relative brand importance* terdiri atas dua aspek yaitu *brand image* dan elemen bauran pemasaran lainnya. Shankar, Azar dan Fuller menerapkan model BRAN*EQT untuk mengestimasi *brand equity Allstate*, sebuah perusahaan asuransi ternama di Amerika Serikat. Mereka menemukan bahwa model BRAN*EQT mampu menghasilkan estimasi *brand equity* yang andal. Selain itu, mereka juga menyimpulkan bahwa periklanan memiliki pengaruh positif jangka panjang terhadap *brand equity* serta *brand equity* berdampak positif terhadap *shareholder value*.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A. 1991. *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D.A. And Biel, A. (eds). 1993. *Brand Equity and Advertising*. Hillsdale, N.J: Lawrence Erlbaum Associates.
- Agarwal, M.K and Rao, V.R. 1996. "An empirical comparison of consumer based measures of brand equity", *Marketing Letters*, Vol. 7, No. 3: 237-247.



- Ailawadi, K.L. Lehmann, D.R. and Neslin, S.A. 2002. *A product market based measure of brand equity*, Report No. 02-102. Cambridge MA: Marketing Science Institute.
- Cobb-Walgren, C.J., Ruble, C.A. and Donthu, N. 1995. *Brand Equity, brand preference and purchase intent*, *Journal of Advertising*, Vol. XXIV, No. 3: 25-40.
- Erdem, T. 1998. An Empirical analysis of umbrella *branding*, *Journal of Marketing Research*, Vol. 35 (August): 339-351.
- Erdem, T and Swait, J 1998. *Brand equity* as a signaling phenomenon, *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 7 No. 2: 131-157
- Farquhar, P.H. 1989. Managing *brand equity*, *Marketing Research*, Vol. 1 (September): 24-33.
- Fournier, S and Yao, J.L. 1997. Reviving *brand* loyalty: A reconceptualization within the framework of consumer *brand* relationship, *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 14: 451-472.
- Feldwick, P. 1996a. What is *brand equity* anyway, and how do you measure it? *Journal of the Market Research Society*, Vol. 38 No. 2.
- Feldwick, P. 1996b. Do we really need *brand equity*? *Journal of Brand Management*, Vol 4, No. 1: 9-28.
- Gardner, B. and Levy S.J. 1955. The Product and the *brand*. *Harvard Business Review*, March-April: 33-39.
- Kamakura, W.A and Russell, G.J. 1993. Measuring *brand* value with scanner data, *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10: 9-22
- Keller, K.L. 1993. Conceptualizing, measuring, and managing customer based *brand equity*, *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 1 (January): 1-29.
- Keller, K.L. 2002. *Brand and Brand Equity*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Keller, K.L. 2008. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 3rd ed. Upper Saddle River, N.J.:



Pearson Education International

- Kim W.G and Kim, H.B. 2004. Measuring customer based restaurant *brand equity*, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quaterly*, Vol. 45, No 2: 115-131.
- Lassar, W., Mittal, B and Sharma, A. 1995. Measuring customer based *brand equity*, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12 No. 4: 11-19.
- Lindermann, J. 2003. "The Financial Value of Brands" in Ciifton, R. And Simmons, J. (eds), *Brands and Branding*. London: Profile Books, Ltd.
- Mackay, M.M. 2001. Evaluation of *brand equity* measures: Futher empirical results, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 10 No. 1: 38-51
- McAlexander, J.H., Schouten, J.W and Koenig, H.F. 2002. Building *brand* community, *Journal of Markeing*, Vol. 66 No.1 (January): 38-54.
- McCracken, G. 1993. The Value of the *brand*: An anthropological perspective, in Aaker, D. A and Biet A. (eds), *Brand Equity and Advertising*, Hillsdale, N.J: Lawrence Erlabum Associate. pp. 125-139.
- Netemeyer, R.G. 2004. Developing and validating measures of facets of customer based *brand equity*, *Journal of Business Research*, Vol 57: 209-224
- Park, C.S and Srinivasan, V. 1994. A Survey based method for measuring and understanding *brand equity* and its extendibility, *Journal of Marketing Research*, No. XXXI (May): 271-288.
- Schmitt, B.H. 1999. *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate to Your Company and Brands*. New York: Free Press.
- Simon, C.J and Sullivan, M.W. 1993. The Measurement and determinants of *brand equity*: A financial approach.
- Srivastava, R.K and Shocker, A.D. 1991. *Brand equity: A perspective*



- on its meaning and measurement, Report No. 91-124. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Vazquez, R., del Rio, A.B and Iglesias, V. 2002. Consumer based *brand equity*: Development and validation of measurement instrument, *Journal of Marketing Management*, Vol 18: 27-48.
- Whitwell, G. Lukas, B.A and Doyle, P. 2003. *Marketing Management: A Strategic, Value Based Approach*. Milton, Qld: John Wiley & Son Australia, Ltd.
- Winters, L.C. 1991. *Brand equity* measures: Some recent advance, *Marketing Research*, Vol. 3, December: 70-73.
- Yoo, B., and Donthu, N. 2001. Developing and validating a multidimensional consumer based *brand equity* scale, *Journal of Business Research*, Vol 52: 1-14.
- Yoo, B., Donthu, N and Lee, S. 2000. An examination of selected marketing mix element and *brand equity*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28 No 2: 195 – 211.
- Zaltman, G and Coutler, R.H. 1995. Seeing the voice of the customer: Metaphor based advertising research, *Journal of Advertising Research*, Vol. 35 No 4: 35-51.

TEST FORMATIF

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

1. Hal yang dapat dilakukan untuk membuat merek yang kuat, yaitu:
 - a. membangun dan mengembangkannya sendiri
 - b. membeli merek atau perusahaan yang memiliki merek potensial
 - c. Semua benar
 - d. Semua salah
2. Berikut ini adalah faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan sebagai kriteria kunci keputusan membangun atau membeli



merek, kecuali:

- a. daya tarik pasar
 - b. pertumbuhan industri
 - c. peluang strategik merek
 - d. jumlah karyawan
3. Aplikasi spesifik *brand valuation* dalam menunjang transaksi finansial meliputi hal berikut ini, kecuali:
 - a. Membuat keputusan terkait dengan investasi bisnis
 - b. Pengukuran *return on brand investments*
 - c. Penilaian inisiatif manajemen
 - d. Mengelola portofolio merek
 4. Perspektif finansial dan akuntansi yang didasarkan pada pendapatan masa depan disebut dengan:
 - a. cost basis
 - b. nilai aliran kas inkrementasi produk
 - c. present value (*discounted value*)
 - d. price earning (P/E) *multiple*
 5. Yang bukan merupakan elemen dari ekuitas merek adalah
 - a. *return on investment*
 - b. merek
 - c. *name awareness*
 - d. *brand association*
 6. *Perceived quality* adalah:
 - a. penilaian konsumen terhadap keunggulan atau superioritas produk secara keseluruhan
 - b. kemampuan konsumen untuk mengenali atau mengingat sebuah merek merupakan anggota dari kategori produk tertentu
 - c. segala sesuatu yang terkait dengan memori terhadap sebuah merek
 - d. *the attachment that a customer has to a brand*
 7. Sesuatu yang terkait dengan memori terhadap sebuah merek



disebut:

- a. *Brand awareness*
 - b. *Perceived quality*
 - c. *Brand association*
 - d. *Brand loyalty*
8. Berikut ini adalah langkah-langkah dalam membangun merek, kecuali:
- a. menyusun identitas merek yang tepat
 - b. menciptakan makna merek yang sesuai
 - c. menstimulasi respons merek yang diharapkan
 - d. menjalin relasi dengan perusahaan lain
9. Respons dan reaksi emosional konsumen terhadap merek disebut dengan:
- a. *Brand salience*
 - b. *Brand feelings*
 - c. *Brand imagery*
 - d. *Brand judgments*
10. Nilai total sebuah merek sebagai aset terpisah, disebut dengan:
- a. *Brand valuation*
 - b. *branding*
 - c. *brand equity*
 - d. *brand strength*
11. Konsep *brand equity* mencakup dua konstruk multi dimensional yang saling terkait yaitu:
- a. *Brand valuation* dan *branding*
 - b. *brand equity* dan *brand strength*
 - c. *brand strength* dan *brand value*
 - d. *brand valuation* dan *brand equity*
12. *Brand strength* terdiri dari aspek berikut ini, kecuali:
- a. perlambatan ekonomi global
 - b. kinerja dan profitabilitas saat ini



- c. kelanggengan dan kerentanan laba
 - d. potensi pertumbuhan
13. Faktor-faktor yang memengaruhi kelanggengan dan potensi pertumbuhan adalah:
- a. *geographic development*, *brand awareness*, keunikan *positioning*, loyalitas distributor
 - b. loyalitas merek, *customer switching costs*, loyalitas distributor, *positioning*, dan keunggulan lain yang sulit ditiru
 - c. *brand recognition*, *perceived quality*, basis pelanggan loyal, ketiadaan pesaing efektif, dan keunikan *positioning*
 - d. *brand recognition*, *perceived quality*, *positioning* dan *geographic development*
14. Ancangan pengukuran *brand equity* dengan berusaha mengukur nilai tambah merek disebut dengan:
- a. *direct approach*
 - b. *indirect approach*
 - c. *brand recognition*
 - d. *brand awareness*
15. *Offering value* adalah:
- a. net present value atau financial worth produk yang menggunakan nama merek tertentu dan dihitung berdasarkan ukuran finansial
 - b. *brand image* dan elemen bauran pemasaran lainnya
 - c. nilai bagi pelanggan dan perusahaan
 - d. keyakinan konsumen terhadap perusahaan

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi kegiatan belajar Bab 6.



$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan:

90 – 100% = baik sekali

80 – 89% = baik

70 – 79% = cukup

< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan bab selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi kegiatan belajar Bab 6, terutama bagian yang belum dikuasai.

KUNCI JAWABAN TES FORMATIF

Test Formatif

1.	C	6.	A	11.	C
2.	D	7.	C	12.	A
3.	C	8.	D	13.	B
4.	C	9.	B	14.	A
5.	A	10.	A	15.	A

TEST UNJUK KERJA

1. Buatlah pilihan membangun atau membeli merek

ASPEK PERTIMBANGAN	PILIHAN	
	MEMBANGUN MEREK	MEMBELI MEREK
1. Daya tarik pasar		
a. Pertumbuhan Pasar	Tinggi	Rendah



b. Kekuatan Pesaing		
c. Kekuatan Pengecer		
2. Pertumbuhan industri		
a. Daya tarik industri		
b. Penilaian perusahaan	Penuh	Undervalue
c. Potensi restrukturisasi		
d. Potensi merek		
3. Sinergi potensial akuisisi		
a. Potensi reduksi biaya		
b. Kompetensi pemasaran	Tidak berubah	Meningkat
c. Komplementarian		
d. Relevansi keahlian manajemen		
4. Peluang strategik merek		
a. Kinerja produk		
b. Konsep positioning	Baru	Dewasa/matang
c. Peluang pasar		
5. Situasi perusahaan		
a. Potensi pertumbuhan		
b. Situasi kas	Rata-rata	Berlimpah
c. Kapabilitas pemasaran /riset dan pengembangan		





Bab

7

BRAND EQUITY DI TENGAH GELOMBANG DISRUPSI DIGITAL

Tujuan Pembelajaran Bab 7 ini adalah:

Setelah mempelajari Bab 7 ini, Anda diharapkan mampu membentuk *brand equity* ditengah gelombang disrupsi digital melalui konsep branding 4.0

7.1 PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi telah membawa perubahan besar pada konsumen, pasar, dan masyarakat pada umumnya. Dalam satu dekade ini, teknologi informasi baru telah diperkenalkan dalam pemasaran dan dikembangkan lebih lanjut menjadi apa yang dianggap sebagai gelombang baru teknologi pemasaran.

Menjadi merek terbaik di era disrupsi digital berbeda situasinya dibandingkan di masa sebelumnya. Selain harus menempuh strategi *branding* seperti konsep lama, juga harus bisa mencipta-

kan keselarasan antara kekuatan merek, proses bisnis, budaya perusahaan, dan penggunaan teknologi digital.

7.2 PERGESERAN BRANDING: DULU HINGGA ERA DISRUPSI

Pengertian *branding* dari dulu sebenarnya tidak berubah: kegiatan yang berkaitan dengan hal-hal yang kasat mata dari sebuah merek, mulai dari nama dagang, logo, ciri visual, citra, kredibilitas, karakter hingga kesan, persepsi, dan anggapan yang ada di benak konsumen. Kegiatan tersebut bertujuan untuk mengidentifikasi barang atau jasa, sekaligus membedakannya dari barang atau jasa pesaing.

Yang membedakan sekarang adalah definisi dan ekuitas obyeknya yaitu merek yang bergeser secara fundamental. Teknologi digital dan perkembangan media baru membuat konsep merek terbaik bukan cuma yang memiliki identitas visual, identitas verbal, serta seperangkat nilai dan filosofi, melainkan merek yang mampu mengejawantah melalui teknologi digital baru tanpa meninggalkan unsur-unsur pembentuknya yang merupakan penggabungan dari ilmu riset pasar, wawasan psikologi, kekuatan emosional, kultur, dan nilai-nilai, serta ekspresi yang tergambar dalam suara ataupun visual.

Contoh merek terbaik di era digital, bintang abad ke-21 adalah Google. Merek asal Amerika Serikat ini sampai sekarang masih yang terbaik dan paling dicintai. Berawal dari mesin pencari pada tahun 1998, secara bertahap Google telah menjadi agensi periklanan terbesar di dunia. Tanpa harus beriklan dan berbicara tentang era digital, Google telah menjadi bagian dari kehidupan di era digital itu sendiri. Google telah berkembang menjadi raksasa digital dengan layanan suratnya sendiri (Gmail), *smartphone* (sistem operasi android), Browser Web Chrome, peta (Google Map dan Google Earth), layanan video (YouTube), analitik, drive ruang pe-



nyimpanan (drive G), dokumen online, kalender, dan kamus. Para pengamat meyakini invosi Google masih akan terus berlangsung, tak terhentikan.

Belajar dari sukses Google, setidaknya ada tiga hal yang harus dilakukan oleh merek-merek yang ingin sukses berselancar di atas gelombang distrupsi digital.

Pertama, melakukan konsolidasi merek. Para pemasar dan pemilik merek harus menata kembali potensi dan kekuatan yang dimilikinya. Merek harus benar-benar meluangkan waktu untuk meneliti dan mengidentifikasi kelompok orang yang akan tertarik dengan produk/layanan. Kemudian, menuliskan karakteristik mereka, terutama usia, jenis kelamin, lokasi, pendapatan, pendidikan, perilaku yang terkait dengan produk dan minatnya. Terakhir, mendalami keyakinan/aspirasi khalayak sasaran terkait dengan kebutuhan yang mereka harapkan dari produk/merek.

Keberhasilan Google tidak diperoleh secara instant. Dan wujud sukses Google selalu berkembang sesuai dengan perkembangan jaman. Artinya di era digital seperti sekarang, tidak ada pencapaian final. Pemasar dan pemilik merek harus berpikir dalam kerangka pertumbuhan.

Kedua, harus memiliki nilai, karakter, identitas, kepribadian, dan posisi yang jelas. Di era sekarang, bukan jamannya lagi coba-coba membuat merek atau sekadar berniat test pasar. Begitu pun para pemasar dan pemilik merek, tidak diperkenankan lagi menciptakan merek untuk menghalau pesaing, merecoki pasar, atau alasan-alasan lain yang tidak fundamental.

David C. Eldelman, dalam tulisannya di Harvard Business Review berjudul: “*Branding in the Digital Age* mengungkapkan bahwa proses *branding* dimulai dari ide dan keyakinan yang dijalankan dengan dipandu oleh serangkaian nilai.” Proses itulah yang membuat setiap merek berbeda. Adapun merek-merek top dunia pada umumnya memiliki misi yang jelas dan berhasil memberi-



kan kontribusi yang tidak sekadar keuntungan finansial belaka.

Edelman meyakini, menciptakan merek harus ada filosofi dan misi. Dengan filosofi dan misi yang jelas, akan mudah memposisikan merek di pasar. Menurutnya, pemosisian merek secara sederhana dapat dilakukan pemasar dan pemilik merek dengan menjawab pertanyaan sederhana, seperti: apa manfaat bagi pelanggan, bagaimana produk/layanan bisa berbeda dari pesaing, apa yang membuat merek unik. Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan itu, Edelman percaya akan ditemukan identitas atau kepribadian merek yang dapat memudahkan proses *branding*.

Pada dasarnya seluruh gagasan *branding* adalah untuk membangun identitas yang dapat dikenali bahwa orang akan tumbuh untuk mencintai dan membelinya. Pengakuan merek sangat penting saat ini. Mengapa: dulu berbeda dengan sekarang. Masyarakat telah berubah dari masyarakat yang membutuhkan menjadi masyarakat yang menginginkan. Saat ini pilihan pembelian lebih untuk memperoleh identitas/status daripada membeli atribut produk tertentu.

Orang-orang membeli iphone karena mereka tidak ingin dipandang rendah, mereka ingin menjadi bagian dari kelompok masyarakat yang keren. Konsumen memilih pakaian dalam Victorian Secret karena bercita-cita seperti model cantik, Leonie Andersen, Grace Elizabeth, Alexina Graham, atau Marthahun. Kita memakai perlengkapan olahraga Nike tanpa disadari juga ingin serupa dengan Roger Vedere atau Serena Williams yang menjadi model dan duta merek.

Intinya, membangun kepribadian merek sama seperti membangun karakter dalam fiksi. Gambaran itu bukan sekadar status sosial, penampilan, temperamen, perilaku, pendapat, suka, dan tidak suka, melainkan juga memutuskan mood apa yang ingin disampaikan kepada khalayak sasaran. Apakah ingin membuat orang merasa senang, serius, atau keren, semua tergantung pada



pemasaran dan pemilik merek.

Ketiga, yang juga menjadi kunci teknologi digital, adalah mempunyai cerita/pengalaman. Harus diakui, kini teknologi (digital) tidak terpisahkan dengan kegiatan *branding*. Untuk membangun keterlibatan pelanggan, mau tak mau harus melibatkan teknologi. Teknologi dapat membantu menghimpun perilaku, pengalaman, dan aspirasi pelanggan dalam satu wadah yang terintegrasi disetiap platform. Dengan demikian, pemasar dan pemilik merek dapat mengidentifikasi layanan pelanggan yang pola, tetapi *customize* dan konsisten sehingga tujuan membangun kedekatan dengan pelanggan dapat diterima.

Sayang, banyak pemasar dan pemilik merek yang tidak menyadari peran vital ini. Padahal kita tahu, pasar sekarang tidak lepas dari gagang smartphone. Mereka hidup diruang digital selama 24 jam. Melalui cerita/pengalaman dan testimoni, merek-merek dapat berselancar memengaruhi konsumen pelanggan.

Itulah sebabnya kini *influencer* menempati posisi strategis dikalangan pemasar. Sesuai dengan namanya *influencer* adalah orang-orang yang memiliki daya pengaruh kuat di dunia digital. Dengan jumlah *follower*-nya yang besar *influencer* dapat mempunyai kekuatan untuk dapat memengaruhi pola pembelian konsumen. *Influencer* yang banyak bergerak di dunia digital akan mempromosikan atau memasarkan produk dari sebuah bisnis dengan postingan berwujud konten tulisan, gambar, video, atau gabungan ketiganya, di dunia maya tersebut. *Influencer* membagi pengalaman, yang umumnya lebih mudah dicerna konsumen ketimbang iklan-iklan yang berseliweran di media konvensional.

Lantas, bagaimana pemasar dan pemilik merek memanfaatkan teknologi digital untuk membangun merek? Cara terbaik adalah dengan terlibat dalam gelombang digital dan masuk dengan mencoba ide-ide revolusioner yang dapat membuka jalan baru.

Betapa pun digital adalah alat ampuh yang bermanfaat untuk



membangun merek karena memang ruang digital telah melingkupi cara pandang konsumen saat ini. Hal itu dibuktikan dengan penelitian Nielson terhadap konsumen global di tahun 2012 yang menunjukkan bahwa 92 persen konsumen menyatakan bahwa memercayai media yang didapat, seperti dari mulut kemulut dan rekomendasi dari teman dan keluarga, di atas bentuk iklan lainnya. Konsumen sudah sangat percaya sumber online, sebesar 70 persen dan saluran digital merupakan sumber informasi terbesar yang mereka manfaatkan.

Dengan demikian, menempatkan pelanggan atau konsumen sebagai sumber pengalaman dan sumber penuturan di jagad digital adalah cara terbaik untuk menjaga dan mengawasi kadar engagement merek/produk dengan konsumen. Pemasar dan pemilik merek bertugas mengelola hubungan ini agar terjaga dengan baik, sekaligus mencari indikator-indikator eksternal yang dapat digunakan untuk mengatur strategi mencapai keberhasilan merek membangun ekuitasnya.

7.3 KONSEP MARKETING 4.0

Konsep marketing 4.0 muncul, yang menganalisis bagaimana big data dapat digunakan untuk meningkatkan hubungan konsumen dengan merek karena dengan big data dapat diketahui perilaku konsumen secara akurat dan riil time sehingga sangat membantu dalam membuat strategi pemasaran. Di era marketing 4.0, big data memang memegang peran penting. Data yang sangat detail tersebut akan sangat diperlukan dalam membuat dan melaksanakan strategi pemasaran digital. *“marketing without data is like driving with your eyes closed”* ini adalah ungkapan Danzarella, penulis buku *the Science of Marketing* dan *The Social Media Marketing Books*.

Marketing 4.0 di era ekonomi digital ini merupakan pende-



katan terbaru dalam dunia pemasaran. Ini adalah pendekatan pemasaran yang mengkombinasikan interaksi online dan interaksi offline antara perusahaan dan pelanggan, yang tujuan utamanya adalah memenangi advokasi konsumen.

Strategi pemasaran yang sukses harus mengikuti perubahan arah perilaku konsumen. Penggunaan pemasaran digital oleh para pengelola merek dilandasi adanya pergeseran perilaku konsumen dari konvensional ke digital. Misalnya sebelumnya membeli di toko konvensional tetapi sekarang di *market place*. Sebelumnya menonton televisi atau surat kabar sekarang berpindah ke youtube atau medsos. Artinya migrasi ke digital sudah mengalami kritikal mass. Sekian lama proses transisi itu, sekarang sudah dalam tahap matang. Namun, telah menjadi paradoks. Dulu diprediksi gerai offline akan mati sejalan dengan *massive*-nya toko online. Namun ternyata, toko offline tetap hidup malah sekarang di era marketing 4.0 ini terjadi *omnichannel* yaitu gabungan antara online dan offline yang saling melengkapi.

Terjadinya penggunaan omni channel ini dapat dilihat dari perjalanan konsumen atau *customer journey* ketika membeli produk yang sering memadukan antara jalur offline dan online. Itu sebabnya para pemegang merek harus jeli dalam melihat *customer journey*. Kapan konsumen menggunakan offline dan kapan menggunakan online. Jadi, kuncinya bagi pemegang merek adalah customer focus, dengan memetakan *customer journey* untuk mendapatkan *insight*-nya. Itu sebabnya pengelola merek harus menyesuaikan diri dengan perilaku konsumen.

Pengelola merek di era digital ini harus mampu membuat *brand story* yang menarik sehingga mereknya *instagramable*, *youtubemable*, *whatappmable*, *twitterable*, *facebookable*. Dengan banyak dibicarakan secara positif dalam dunia digital mereknya mampu memiliki TOM yang tinggi. Itulah sebabnya posisi sebagai *content creator* atau video grafer yang kreatif dan positif semakin dibutuhkan.



kan oleh pengelola merek.

Termasuk juga *influencer* marketing untuk mengendos merek, seperti blogger atau vlogger, semakin dibutuhkan. Mereka pun sering diundang saat peluncuran produk atau dijadikan mitra untuk mengulas produk baru guna memengaruhi opini konsumen. Itu sebabnya di era digital ini, profesi marketing *influencer* semakin dibutuhkan. Bahkan, marketing *influencer* telah menjadi industri tersendiri. Karena ada dari merek yang penghasilannya cukup menggiurkan. Profesi ini berkembang dan menciptakan ekosistem tersendiri.

Penilaian konsumen terhadap sebuah merek pun tidak bisa dilepaskan dari pengaruh pemasaran digital karena hampir setiap merek menggunakan media digital tersebut. Aktivitas digital secara langsung atau tidak langsung memengaruhi penilaian merek-merek terbaik oleh konsumen. Hal ini pun berpengaruh terhadap hasil survei IBBA.

7.4. INDIKATOR INDONESIA BEST BRAND AWARD (IBBA)

Survei tahunan Indonesia Best *Brand* Award (IBBA) yang dilakukan Swa-Mars ini bisa termasuk salah satu indikator yang patut dipertimbangkan pemasar dan pemilik merek dalam menyusun strategi *branding*. Penentuan indeks IBBA yang berlangsung 18 kali ini tentu telah teruji dari aspek popularitas, kualitas, kepuasan dan loyalitas maupun indeks penguasaan pasarnya, setidaknya dapat digunakan untuk alat pembandingan.

IBBA survey rutin setiap tahun yang mengukur nilai suatu merek dengan memaparkan sejumlah variabel yang menentukan nilai tersebut. Dari hasil survei ini dapat diketahui posisi, perubahan, dan persaingan setiap merek dengan merek lain pada setiap variabel yang diukur. Survei lembaga riset MARS dengan majalah SWA ini menghasilkan IBBA 2019.



Yang terpenting bagi pemasar dan pemilik merek, bagaimana temuan-temuan IBBA ini dimaknai dalam konteks era baru. Bahwa ekuitas merek adalah investasi jangka panjang yang tidak dapat dibaca sebagai temuan statis dan normatif.

Hasil IBBA harus dibaca sebagai bagian dari proses panjang yang tidak pernah berhenti. Dinamika hasil IBBA yang bagi sebagian pemasar dan pemilik merek dianggap mengecewakan, harus diyakini, merupakan pergerakan sesaat sebagai evaluasi. Bahkan, merek-merek yang selalu berjaya juga tidak boleh memandang bahwa ia akan berjaya selamanya.

Percayalah proses *branding* untuk membentuk ekuitas merek di era digital merupakan proses terus-menerus dan sangat akrobatik. Pendulum terus bergerak selaras dengan pergerakan merek. Jadi, merek-merek terbaik adalah merek yang senantiasa waspada, dengan kesadaran dan kesiagaan penuh berselancar mengarungi samudra digital.

7.5 INDEKS IBBA DAN TOM

Kira-kira 20 tahun lalu, ketika ditanyakan kepada para mahasiswa tentang vitamin C mereka kompak menjawab Xon-Ce dengan menimpali Xon-Ce nya mana. Berapa merek juga memiliki slogan iklan yang gegap gempita diucapkan seperti “lho kok loyo beri dia Supertin”, “Oskadon pance oye”, dan yang mungkin masih diingat iklan kartu AS: “terus gue harus bilang WOW gitu”. Slogan-slogan ini menjadi TOM Ad pada masanya. Orang sangat familiar dengan slogan-slogan tersebut karena iklan televisi kala itu mendominasi.

Namun, lamban laun kesenyapan terjadi terkait TOM Ad. Saat ini, mahasiswa cenderung diam, saat ditanyakan tentang iklan yang dingatnya. Demikian juga ketika ditanya tentang merek suatu kategori produk, tidak lagi diperoleh jawaban yang cepat,



serentak dan sekompak seperti dulu.

Kondisi ini menunjukkan adanya pergeseran media habit, sehingga membangun TOM tidak lagi semudah dulu. Yang menarik, para mahasiswa justru menjawab TOM dengan; “Ashiaaap!” jargon ini milik Atta Halilintar dibangun lewat kanal youtube, dan bukan iklan konvensional.

Cerita di atas bila dikaitkan dengan Indeks IBBA dengan 5 indikatornya yaitu: TOM Ad, TOM *brand*, *Brand Share*, *Satisfaction*, dan *Gains Index*. Sejatinya, lima komponen ini mengukur tiga aspek perilaku konsumen, yaitu: kognitif (TOM Ad dan TOM *brand*), Afektif (*Satisfaction*) dan Perilaku (*Brand share* dan *Gains Index*).

TOM Ad yaitu iklan yang paling diingat konsumen. TOM *brand* yaitu merek yang paling diingat konsumen. *Brand share* adalah merek yang paling sering digunakan konsumen dalam tiga bulan terakhir. *Satisfaction* adalah kepuasan konsumen terhadap merek. *Gain Index* yaitu kemampuan merek mengakuisisi konsumen baru di masa mendatang.

Pengukuran TOM Ad cukup simple, yaitu: “sebutkan iklan merek produk yang anda ingat”, atau untuk TOM *brand* dengan “sebutkan merek produk ... “ masifnya media digital dan media sosial telah memecah TOM yang sebelumnya dengan mudah dibangun melalui media massa seperti iklan televisi. TOM Ad tidak lagi dominan. Jadi lebih tepat jika dikatakan, “TOM Ad atau medsos”.

Dengan demikian, kuisisioner “TOM Ad atau Medsos” menjadi “sebutkan iklan/medsos merek produk ... yang Anda ingat”. Ini penting untuk mengakomodasi jawaban responden yang memang mengenal merek bukan dari iklan tapi dari Medsos yang berupa percakapan.

Saat ini, *advertising* konvensional melalui media massa semakin sulit menjangkau generasi yang digital native seperti melineal. Sebaliknya, mereka semakin dijangkau oleh medsos yang ber-



sifat pribadi. Disinilah peran Medsos membangun TOM mereka secara individual.

7.6 MEREK JUARA DI ERA DIGITAL

Tahun 2019 ada 87 kategori merek dari 13 kategori industri yang survei. Jika dianalisis merek-merek yang menjadi juara pertama pada riset ini masih memiliki nilai BV yang tinggi dibandingkan dengan merek-merek di bawahnya. Hal ini menunjukkan bahwa para merek juara tersebut terus melakukan berbagai langkah strategis termasuk aktif melakukan strategi pemasaran digital.

Yang mengembirakan para juara IBBA 2019 ini didominasi merek-merek asal negeri ini. Bahkan dari tahun ke tahun indeks nya meningkat, seperti dari 66,2 persen pada 2018 menjadi 67,8 persen pada tahun 2019. Sementara merek-merek asing menurun dari 33,8 persen di 2018 menjadi 32,2 persen di 2019. Namun bila dilihat total indeks dalam survei IBBA 2019 ini terjadi penurunan dalam 5 tahun terakhir 2014 s.d. 2019. Di 2014, indeks IBBA sebesar 37,4 persen sedang di 2019 turun menjadi 29,5 persen. Indeks IBBA 2019 ini tergolong stagnan dibandingkan indeks IBBA 2018 sebesar 29,8 persen.

Kendati indeks IBBA terus menurun, cukup banyak merek yang menjadi juara bertahan dan masuk kategori Indonesia Double Platinum *Brand* yaitu merek-merek yang telah memenangi IBBA minimal 10 kali berturut-turut. Ada 28 merek yang masuk kategori ini. Contohnya, merek-merek yang sudah 17 kali menang IBBA berturut-turut adalah VIVA untuk kategori susu pembersih muka dan cairan penyegar wajah/facetic, Ultraflu, Sharp, Komix, Indomie, dan Astra Buana atau Garda Oto (asuransi mobil).

Selain kategori Indonesia Double Platinum juga ada kategori Platinum *brand* yang diberikan kepada mereka yang telah memen-



nangi IBBA 5 s.d. 9 kali berturut-turut. Ada juga kategori Indonesia Golden *brand* yang diberikan kepada merek yang telah memenangi IBBA 3 s.d. 4 kali berturut-turut.

Selain kategori para juara bertahan, ada juga kategori Indonesia prospektif *brand* yaitu merek-merek peringkat 2 atau 3 dalam kategorinya yang mempunyai *gain index* positif dan memiliki *brand share* paling sedikit setengah dari *brand share* pemenang. Ada 43 merek yang masuk kategori prospektif *brand* tahun ini.

Yang menarik adalah kategori prospektif *brand* 2018 yang menjadi juara IBBA 2019 ada 4 merek yang masuk kategori ini yaitu Bank Syariah Mandiri (BSM), HP, Adira Finance, Honda CB 150 R. Namun hanya sedikit merek yang menyeruak menjadi juara baru yang menyalip pemenang sebelumnya.

TEST FORMATIF

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

1. Di dalam era disrupsi, selain harus menempuh strategi *branding* seperti konsep lama, juga harus bisa menciptakan keselarasan antara kekuatan merek, proses bisnis, budaya perusahaan, dan:
 - a. penggunaan teknologi digital
 - b. strategi marketing
 - c. pengembangan saluran distribusi
 - d. diferensiasi produk
2. Konsep merek yang baik harus mengandung unsur-unsur berikut ini, kecuali:
 - a. identitas visual
 - b. identitas verbal
 - c. seperangkat nilai dan filosofi
 - d. saluran distribusi



3. Berikut ini adalah hal-hal yang dapat dilakukan untuk mengembangkan merek di era disrupsi, kecuali:
 - a. melakukan survei konsumen
 - b. melakukan konsolidasi merek
 - c. memiliki nilai, karakter, identitas, kepribadian, dan posisi yang jelas
 - d. menjadi kunci teknologi digital
4. *Branding* in the Digital Age mengungkapkan bahwa proses *branding* dimulai dari ide dan keyakinan yang dijalankan dengan dipandu oleh:
 - a. Kemasan dagang
 - b. Serangkaian nilai
 - c. *Brand awareness*
 - d. hak cipta
5. Pendekatan yang digunakan dalam menelusuri keadaan ekonomi dari kegiatan usaha pemasaran atau merek adalah:
 - a. *economic return on invesment*
 - b. *return on equity*
 - c. *price to earnings ration*
 - d. *earning per share*
6. Untuk mempermudah *positioning* merek di pasar, sebelumnya merek harus memiliki:
 - a. Filosofi dan misi yang jelas
 - b. Tujuan merek
 - c. Produk unggulan
 - d. *Market share* yang besar
7. Identitas atau kepribadian merek yang dapat memudahkan proses *branding*, dapat diketahui dengan menjawab pertanyaan berikut ini kecuali:
 - a. bagaimana *positioning* merek
 - b. apa manfaat bagi pelanggan
 - c. bagaimana produk/layanan bisa berbeda dari pesaing



- d. apa yang membuat merek unik
8. Gagasan utama dari *branding* adalah:
 - a. berkomunikasi lewat media sosial
 - b. membangun identitas *brand*
 - c. menurunkan harga
 - d. gathering dengan para blogger
9. Tujuan utama dari *branding* adalah:
 - a. menjalin ikatan emosional antara pembeli dan produk
 - b. membuat suatu produk laku
 - c. membunuh kompetitor
 - d. memperluas market share
10. Teknik pemasaran melalui media sosial dapat dilakukan dengan kegiatan berikut ini, kecuali:
 - a. menulis berita marketing di koran
 - b. cerita/pengalaman dan testimoni
 - c. berselancar di dunia maya untuk membangun kedekatan dengan konsumen
 - d. memposting pemasaran di media sosial
11. Orang-orang yang memiliki pengaruh kuat di dunia digital disebut dengan:
 - a. kaum milenial
 - b. *influencer*
 - c. kaum generasi Z
 - d. hacker
12. Dalam konsep marketing 4.0, hubungan konsumen dan merek dapat dianalisis dari:
 - a. market
 - b. data pembeli
 - c. big data
 - d. media sosial
13. Strategi pemasaran yang sukses harus ... perubahan arah perilaku konsumen.



- a. menentang
 - b. menolak
 - c. melawan
 - d. mengikuti
14. Survei Indonesia Best *Brand* Award (IBBA) diselenggarakan untuk mengetahui hal berikut ini, kecuali:
- a. harga merek
 - b. posisi merek terhadap merek lainnya
 - c. perubahan merek terhadap merek lainnya
 - d. persaingan merek
15. Berikut ini adalah merek-merek yang sudah memenangi Indonesia Best Award (IBBA) sebanyak 17 kali berturut-turut, kecuali:
- a. VIVA
 - b. Honda
 - c. Sharp
 - d. Indomie

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi kegiatan belajar Bab 7.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan:

90 – 100% = baik sekali

80 – 89% = baik

70 – 79% = cukup

< 70% = kurang



Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan bab selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi kegiatan belajar Bab 7, terutama bagian yang belum dikuasai.

KUNCI JAWABAN TES FORMATIF

Test Formatif

1.	A	6.	A	11.	B
2.	D	7.	A	12.	C
3.	A	8.	B	13.	D
4.	B	9.	A	14.	A
5.	A	10.	A	15.	B



STUDI KASUS: PERKEMBANGAN BRANDING DI INDUSTRI ALAS KAKI INDONESIA

Tujuan Pembelajaran Bab 8 ini adalah:

Setelah mempelajari Bab 8 ini, Anda diharapkan mampu mengembangkan *brand equity* di industri masing-masing

8.1 PENDAHULUAN

Peta Panduan Pengembangan Klaster Industri Alas Kaki diawali dengan Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Nomor: 110/M-IND/PER/10/2009 tentang Peta Panduan (*road map*) Pengembangan Klaster Industri Alas Kaki (IAK). Kementerian Perindustrian memprioritaskan pengembangan industri alas kaki nasional ini agar semakin produktif dan berdaya saing karena merupakan sektor padat karya dan berorientasi ekspor. Industri ini sangat cocok dikembangkan di Indonesia.

Ruang lingkup industri alas kaki Indonesia terbagi menjadi empat yaitu: Industri alas kaki untuk keperluan sehari-hari (19201), Industri sepatu olahraga (19202), Industri sepatu teknik lapangan/keperluan industri (19203), dan Industri alas kaki lainnya (19204).

Industri alas kaki nasional lebih banyak dihasilkan oleh industri besar dan menengah, baik dari segi nilai maupun jumlah produksi. Untuk sebaran industri kecil dan mikro alas kaki di seluruh Indonesia, sebanyak 82 persen berada di provinsi Jawa Barat dan Jawa Timur. Konsentrasi sektor tersebut di wilayah Jawa Barat, meliputi Bogor, Bandung, dan Tasikmalaya. Sedangkan sebaran di Jawa Timur meliputi wilayah: Pasuruan, Sidoarjo, Mojokerto, Jombang, dan Magetan.

Namun untuk industri penyamakan kulit di dalam negeri sedang menghadapi tantangan, di antaranya adalah kekurangan bahan baku kulit mentah. Permasalahannya adalah pasokan kulit domestik hanya memenuhi sekitar 36 persen dari total kapasitas industri penyamakan kulit. Itu pun dengan kualitas bahan baku yang masih perlu ditingkatkan lagi untuk proses produksi selanjutnya.

Selain itu, prosedur karantina untuk kulit dan pembatasan asal negara impor kulit juga menjadi kendala lainnya. Tingginya ketergantungan impor bahan baku, bahan penolong dan aksesoris menyebabkan ketika terjadi kenaikan kurs dollar juga sangat berpengaruh terhadap struktur biaya produksi alas kaki.

Untuk lebih meningkatkan daya saing industri alas kaki, produk kulit dan pakaian jadi dalam negeri, Kemenperin memberikan fasilitasi pendampingan oleh tenaga ahli dalam desain produk dan restrukturisasi teknologi mesin serta peralatan industri. Tujuan restrukturisasi mesin dan peralatan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas, sehingga industri TPT (Tekstil dan Produk Tekstil) serta alas kaki dan produk kulit memiliki daya saing



tinggi. Apalagi, Indonesia sudah menandatangani Comprehensive Economic Partnership Agreement (CEPA) dengan Australia dan *European Free Trade Association* (EFTA). Ini menjadi potensi untuk memperluas pasar ekspor bagi produk manufaktur Indonesia.

Selain itu, Kemenperin juga menyusun program pendidikan vokasi industri untuk menciptakan tenaga kerja yang kompeten melalui kerja sama dengan perusahaan alas kaki dan garmen untuk menyiapkan tenaga kerja terampil yang dapat langsung terserap oleh dunia industri. Subbab berikutnya akan membahas tentang perkembangan industri alas kaki di Indonesia.

8.2 PERKEMBANGAN INDUSTRI DAN BRANDING ALAS KAKI DI INDONESIA 1930 - 1960

Industri sepatu di Indonesia diawali oleh Perusahaan sepatu “BATA” tahun 1938 yang merupakan cabang dari negeri Cekoslovakia. Modelnya disesuaikan dengan pendirinya dari Eropa menjadikan desain sepatu Bata nampak menarik dan mampu menjadi trend. Ketika dipasarkan secara massal, pabrik sepatu Bata sudah menjual ke berbagai lokasi perbelanjaan hingga ke pasar tradisional. Harganya disesuaikan dengan pasar lokal untuk menarik minat konsumen.

Baru, pada tahun 1950 terdapat industri sejenis dengan merek “HANA” di Jakarta. Sepatu yang dihasilkan: sepatu olahraga, sepatu harian, dan sepatu untuk bekerja.

8.2.1 Perkembangan Industri Alas Kaki di Indonesia 1970 - 1979

Pada tahun 1970-an, Industri persepatuan Indonesia mulai tumbuh, walaupun secara sektoral belum menunjukkan pertumbuhan yang baik. Dari sudut pandang skala usaha, hanya industri sepatu berskala besar yang mampu menunjukkan pertumbuhan signifikan. *Brand* yang dikenal masyarakat adalah: Bata dan Adidas.





GAMBAR 8.1. Merek Sepatu Bata dan Adidas

8.2.2 Perkembangan Industri Alas Kaki di Indonesia Tahun 1980 - 1989

Pada tahun 1980-an, investasi asing mulai masuk ke industri alas kaki dengan tujuan ekspor hingga kepemilikan IAK-Asing mencapai 63,3% di tahun 1985. Pertumbuhan semakin baik dengan dukungan stabilitas politik dan keamanan. Biaya produksi menjadi lebih efisien karena industri penyamak kulit, kulit imitasi, karet remah, plastik, pemintalan benang, bahan kimia, sol, aksesoris, perekat, dan rajut dilakukan secara terpadu.

Tahun 1988 dibentuklah Asosiasi Persepatuan Indonesia karena IAK merupakan komoditas penyumbang devisa cukup besar setelah pakaian jadi dan tekstil. Antara tahun 1985-1993: nilai tambah industri meningkat 0,6% menjadi 2,9% dan penyerapan tenaga kerja meningkat dari 0,95% menjadi 6,1%.

8.2.3 Perkembangan Industri Alas Kaki di Indonesia Tahun 1990 - 1999

Pada tahun 1994 terdapat 356 pabrik sepatu dengan jumlah produksi 800 juta pasang per tahun. Pertumbuhan produksi sepatu olahraga naik rata-rata 56,9 persen dan pertumbuhan produksi sepatu kulit naik rata-rata 24,2 persen. Penyebab pertumbuhan produksi sepatu olahraga adalah: relokasi industri dari Korea Selatan, Taiwan, dan Hongkong karena: keunggulan komparatif dan meningkatnya upah buruh di negara tersebut dan dicabutnya fasilitas GSP (*Generalized System of Preference*) bagi ekspor sepatu oleh Amerika Serikat.

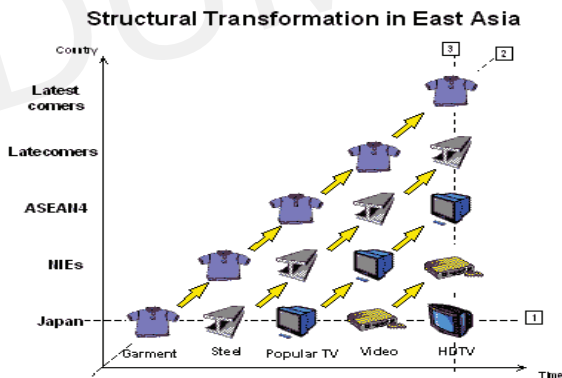


Pemain dalam industri persepatuan (PMA dan PMDN) di Indonesia merupakan pemegang lisensi merek asing atau sebagai pekerja subkontrak langsung dari pemegang merek. Merek sepatu olah raga yang merelokasi produksinya ke Indonesia berikut ini.



GAMBAR 8.2. Merek-merek Alas Kaki yang Diproduksi di Indonesia

Ekspor sepatu olahraga di Indonesia sebesar 80% dengan tujuan Amerika (42,3%), Eropa (35,1%), dan Jepang (5,8%). Modal dan penguasaan teknologi terbatas dan tenaga perancang yang mengembangkan produk juga terbatas. Pergeseran negara pemain Industri Alas Kaki mengikuti teori Kaname Akamatsu.



GAMBAR 8.3. Struktural Transformation di Asia Timur

Gambar 8.3. menunjukkan pola pergeseran industri dari Jepang ke *New Industrial Economy* (NIE). Ketika Jepang mulai menja-



di negara industri Jepang beralih dari memproduksi garmen menjadi baja. Industri garmen diserahkan kepada NIE. Ketika Jepang mulai memproduksi produk-produk elektronik maka Industri baja diserahkan ke NIE, sedangkan industri garmen dari NIE dialihkan ke negara ASEAN, China, dan India.

Puncak industri persepatuan pada tahun 1996 dengan: tenaga kerja sebanyak 850 ribu, nilai ekspor tertinggi US\$2,2 miliar, dan kepemilikan IAK- Asing sebesar 36,7%. Krisis ekonomi 1997 membuat industri persepatuan mem-PHK karyawannya sehingga pabrik-pabrik bahan pendukung mengalihkan tempat produksi keluar negeri.

8.2.4 Perkembangan Industri Alas Kaki di Indonesia Tahun 2000-2009

Tahun 2002, industri persepatuan mulai merintis kejayaan kembali, ada 6.125 unit usaha industri alas kaki dengan penyerapan TK 389.732 pekerja dan merealisasikan produksinya sebesar 705 juta pasang.

Untuk tahun 2006-2010, nilai ekspor produk alas kaki Indonesia ke luar negeri mengalami peningkatan yang stabil. Pangsa pasar alas kaki Indonesia di luar negeri pada tahun 2006-2010 menunjukkan peningkatan, dengan titik tertinggi yaitu pada 2010 sebesar US\$2,5 miliar atau naik 156,25 persen sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 8. 1.

Tabel 8.1 menunjukkan lima negara tujuan ekspor alas kaki Indonesia terbesar adalah Amerika Serikat, Belgia, Jerman, Inggris, dan Italia.

8.2.5 Perkembangan Industri Alas Kaki di Indonesia Tahun 2010-2019

Pada **tahun 2010** sampai saat ini, industri persepatuan dalam negeri terus bertumbuh seiring dengan peningkatan ekspor dan jumlah investasi yang masuk.



TABEL 8.1. Nilai Ekspor Alas Kaki Indonesia



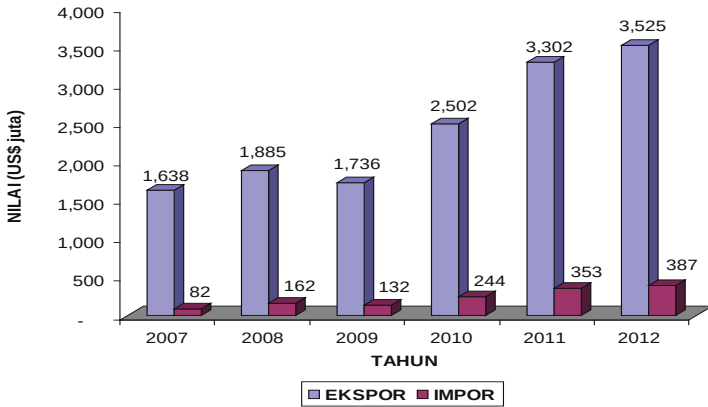
Sumber: BPIPI, 2012

Gambar 8.4 menunjukkan jumlah ekspor dari 2010 terus meningkatkan yaitu dari US\$2,502 pada 2010 menjadi US\$3,525 pada 2012. Demikian pula dengan impor alas kaki mengalami peningkatan pula yaitu dari US\$ 224 pada 2010 menjadi US\$387 pada 2012.

Gambar 8.5 menunjukkan kategori alas kaki yang diekspor adalah alas kaki *sport* lebih banyak dibandingkan dengan alas kaki *non sport*. Hal ini menunjukkan bahwa alas kaki *sport* Indonesia lebih bermutu dibandingkan dengan kategori *non sport*. Selain itu, proses pembuatan alas kaki *sport* lebih banyak menggunakan mesin, sedangkan proses pembuatan alas kaki *non sport* dilakukan secara *handmade*.

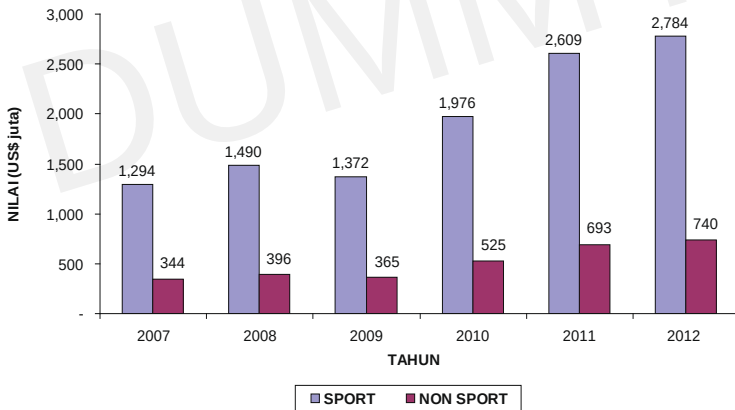
Perbandingan jumlah produksi alas kaki di berbagai negara





Gambar 8.4. Kinerja Alas Kaki Indonesia

Sumber: Asosiasi Persepatuan Indonesia, 2013.



GAMBAR 8.5. Kategori Nilai Ekspor Alas Kaki Indonesia

Sumber: Asosiasi Persepatuan Indonesia, 2013.



ditunjukkan pada Tabel 8.2. menunjukkan jumlah produksi alas kaki terbesar adalah China, India, dan Brasil dengan besarnya kontribusi adalah 15,2 persen; 13,4 persen; dan 11,7 persen. Indonesia hanya memproduksi sebanyak 627 juta pasang atau sebesar 3,6 persen kontribusinya di dunia. Sebagai catatan, Asia memproduksi alas kaki dunia sebesar 87%.

TABEL 8.2. Perbandingan Jumlah Produksi Alas Kaki di Berbagai Negara Pada Tahun 2010

Rank	Country	Pairs (millions)	World Share
1	China	2 700	15.2%
2	USA	2 335	13.4%
3	India	2 034	11.7%
4	Brazil	780	4.5%
5	Japan	693	4.0%
6	Indonesia	627	3.6%
7	United Kingdom	504	2.9%
8	Spain	427	2.4%
9	France	415	2.4%
10	Germany	385	2.2%

Sumber: BPIPI.

Dengan total produksi mencapai 627 juta pasang sepatu, rata-rata konsumsi alas kaki per kapita hanya 1,8 pasang. Idealnya adalah 2,5 pasang per kapita dengan catatan daya beli masyarakat naik. Hal ini menunjukkan potensi pertumbuhan alas kaki di Indonesia masih cukup terbuka.

Pada **tahun 2012**, industri persepataan/alas kaki dan Industri tekstil merupakan andalan industri manufaktur Indonesia dengan menyumbang nilai ekspor US\$12,46 miliar untuk memenuhi kebutuhan dunia sebesar 1,8 persen. Peningkatan lain juga ditunjukkan dengan kenaikan penyerapan jumlah tenaga kerja, di mana industri alas kaki mampu menyerap 700 ribu orang pekerja.

Bertumbuhan industri alas kaki **pada 2015** meningkat hing-



ga US\$4,5 miliar dari tahun sebelumnya hanya mencapai US\$3,8 miliar. Target ekspor tahun 2015 ini sebesar US\$5 miliar, dan diharapkan mencapai US\$10 miliar dalam tempo tiga tahun. Berarti industri ini menyumbang sekitar 0,28 persen terhadap penerimaan negara (Kemenperin, 2019a). Pada tahun tersebut, Indonesia telah berhasil menduduki posisi ke-5 sebagai eksportir alas kaki setelah China, India, Vietnam, dan Brasil dengan *market share* di pasar internasional sebesar 4,4 persen. Faktor pendorong pertumbuhan dalam industri ini adalah tren fashion yang cepat berkembang.

Struktur produksi Industri alas kaki Indonesia berikut ini.

TABEL 8.3. Struktur Industri Alas Kaki Indonesia

Keterangan	2010	2014
Bahan baku	71,19%	55,75%
Tenaga Kerja	18,20%	31,89%
Energi	4,68%	5,3%
Lainnya	8,91%	7,07%

Keterangan:

- **Bahan Baku** sesuai Peraturan Menteri Perdagangan No. 4 tahun 2008 tentang kebutuhan importir produk tertentu yang berisi pengetatat impor lima jenis produk: pakaian jadi, alas kaki, mainan anak, barang elektronik dan makanan dan minuman.
- **Tenaga kerja** berdasarkan kenaikan Upah Minimum Regional
- **Energi** berdasarkan kenaikan BBM dan TDL

Posisi Indonesia diurutan ketiga setelah China dan Vietnam. China menguasai 57% pangsa pasar dunia dan Indonesia hanya 3%. Sekarang, pasar China mengalami penurunan karena upah tinggi dan masalah keamanan sosial, sehingga mereka harus merelokasi pabriknya dengan tujuan utama ke Indonesia. Myanmar atau In-



dia belum siap. Kesempatan dan peluang ini perlu dimanfaatkan sebaik-baiknya. **Dengan syarat iklim investasi** termasuk formula penentuan upah minimum regional bagi pekerja bisa lebih pasti dan kemampuan untuk mengendalikan banyaknya unjuk rasa agar investor tidak ragu.

Sejak 1 Jan 2014, Vietnam memperoleh GSP dengan pengurangan tarif masuk sebesar 3,5 – 4%. Hal ini karena industri persepataan Indonesia kurang mendapat dukungan regulasi dari pemerintah sehingga ietnam sukses menyalip Indonesia. Regulasi terkait: birokrasi izin di daerah, bea cukai dan masalah perburuhan. Kondisi ini membuat investor tidak mau datang ke Indonesia.

Pada tahun 2017, industri alas kaki nasional mencatatkan nilai ekspor sebesar US\$4,7 miliar atau naik dua persen dibanding tahun 2016 sebesar US\$4,6 miliar.

Pertumbuhan ini memberi harapan besar bagi para pelaku industri alas kaki dan industri barang dari kulit di dalam negeri, termasuk untuk sektor industri kecil dan menengah (IKM). Kinerja positif dari industri alas kaki nasional didorong melalui upaya pemerintah menciptakan iklim usaha yang kondusif di Indonesia.

Kemenperin mencatat, sebaran IKM alas kaki di Indonesia mencapai 32.562 unit usaha dengan menyerap tenaga kerja sebanyak 113.907 orang. Secara makro, dalam periode lima tahun (2012-2016), terjadi peningkatan signifikan terhadap konsumsi per kapita masyarakat Indonesia terhadap alas kaki yang semula hanya dua pasang menjadi lebih dari tiga pasang per tahun. Melihat potret pasar saat ini, untuk konsumsi alas kaki di dalam negeri masih akan semakin meningkat seiring pertumbuhan penduduk dan tingkat kemakmuran atau daya beli masyarakat.

Sementara itu, dilihat dari kinerja pertumbuhan, kelompok industri kulit, barang jadi kulit dan alas kaki nasional berada di atas rata-rata pertumbuhan ekonomi nasional. Sektor ini bertumbuh sebesar 8,51 persen pada tahun 2016. Jika dari kontribusinya,



menyumbang sebesar 1,56 persen dari PDB nasional dari sektor nonmigas.

Berdasarkan *World Footwear Market 2016*, Asia masih mendominasi 87 persen produksi alas kaki dunia, dan Indonesia pada posisi ke-4 dengan total produksi mencapai 1 miliar pasang per tahun atau sekitar 4,4 persen kontribusi produksi alas kaki Indonesia ke dunia. Untuk itu, agar terus mampu bersaing di pasar dunia, strategi pertumbuhan IKM, difokuskan pada wirausahaan baru dan penyebaran IKM alas kaki di dalam negeri.

Saat ini, IKM alas kaki dituntut mampu menciptakan nilai tambah yang lebih tinggi pada produk yang dihasilkan. Salah satu upaya strategis yang perlu dilakukan dengan meningkatkan pembangunan sektor ekonomi industri untuk memperkuat kualitas sumber daya manusia (SDM) dan kualitas produk. Tiga pilar utama pengembangan organisasi terkait Knowledge, Training, dan Design (Kemenperin, 2019b).

Meskipun industri ekspor alas kaki Indonesia sempat turun pada bulan September 2018, Industri alas kaki Indonesia dikenal memiliki orientasi pasar ekspor. Di tengah penguatan kurs dollar Amerika Serikat (AS) terhadap rupiah, hal ini tentunya membawa keberuntungan bagi pemain industri alas kaki kecil seperti Industri Kecil Menengah (IKM) yang mengandalkan bahan baku lokal. Mereka memiliki kemungkinan untuk meraih untung. Hanya saja, kontribusi nilai segmen tersebut masih relatif kecil yaitu di bawah 10% dari total ekspor sepatu Indonesia (Anggraini, Vita Ayu, 2019). Sepanjang 2018, industri alas kaki Indonesia mencatatkan produksi sebesar 1,41 miliar pasang sepatu dengan kontribusi sebesar 4,6% dari total produksi alas kaki di dunia (inilahcom, 2019). Indonesia juga telah menjadi negara konsumen sepatu terbesar ke-4 dengan tingkat konsumsi 886 juta pasang alas kaki.

Saat ini, jumlah industri alas kaki di Indonesia tercatat 18.687 unit usaha. Meliputi, 18.091 unit skala kecil, sebanyak 441 unit



usaha skala menengah dan 155 unit usaha skala besar. Dari belasan ribu unit usaha tersebut, sektor industri tersebut telah menyerap tenaga kerja sebanyak 795 ribu pekerja.

Nilai ekspor alas kaki nasional mengalami peningkatan 4,13%. Pada 2017, nilainya mencapai sebesar US\$4,91 miliar menjadi US\$5,11 miliar pada 2018. Memang, ini merupakan kali pertama ekspor alas kaki Indonesia mencapai nilai di atas US\$ 5 miliar. Jumlah produksinya mencapai 1,41 miliar pasang sepatu atau berkontribusi 4,6% dari total produksi sepatu dunia (okefinance, 2019).

Namun ternyata dengan capaian tersebut, Indonesia masih kalah jauh jika dibandingkan dengan Vietnam. Pada tahun 2018, ekspor alas kaki buatan Vietnam mencapai US\$16,24 miliar atau lebih dari tiga kali Indonesia. Dengan jumlah yang masif tersebut Vietnam, masih menduduki posisi ke-2 sebagai negara peng ekspor sepatu di dunia. Hanya kalah dari China yang mampu mengekspor sepatu senilai US\$47,13 miliar pada 2018. Vietnam diuntungkan dengan adanya perjanjian perdagangan bebas (Free Trade Agreement/FTA) dengan Uni Eropa. Meskipun belum berlaku. Namun, sentimennya sudah sangat bagus bagi pembeli yang memindahkan pesanan mereka ke Vietnam. Adapun Indonesia hanya menempati urutan ke-6, mengalahkan Perancis yang berada di posisi ke-7 (CNBC Indonesia, 2019).

Pada tahun 2019 ini, diprediksi akan terjadi peningkatan ekspor produk alas kaki Indonesia sebesar US\$6,5 miliar, dan menjadi US\$10 miliar dalam empat tahun ke depan (inilahcom, 2019).

Pada tahun 2020, *market share* alas kaki nasional ditargetkan menguasai sebesar 10 persen di pasar dunia. Seiring dengan pertambahan penduduk, maka kebutuhan alas kaki di Indonesia akan mencapai 25 juta pasang per tahun (Fadli, Ahmad, 2019).

Faktor optimistis ini didorong oleh PT. Concave Sukses Bersama (pemegang lisensi penjualan sepatu olahraga Concave di In-



donesia dan Asia Tenggara) telah menjadikan Indonesia sebagai basis untuk ekspansi ke Asia Tenggara termasuk Timor Leste. Fasilitas produksi berlokasi di Balaraja dan Surabaya (Fadli, Ahmad, 2019). Kapasitas pabrik di Balaraja dalam sebulan adalah 100 ribu pasang.

Kecintaan masyarakat Indonesia dengan produk dalam negeri juga perlu ditingkatkan. Padahal, nilai ekspor Indonesia dari tahun ke tahun semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa produk Indonesia mempunyai kualitas yang bagus dan mampu bersaing di pasar internasional namun belum mampu merebut hati konsumen dalam negeri.

Masyarakat Indonesia masih terpaku pada pemikiran bahwa apa pun yang berbau impor dengan *brand* luar negeri adalah barang yang mewah dan bagus. Posisi industri alas kaki Vietnam yang sebelumnya berada di bawah Indonesia, kini sudah mampu melewatinya dalam 5 tahun ini. Nilai ekspor sepatu Vietnam ke seluruh dunia menembus angka US\$10 miliar atau melambung jauh dari pencapaian US\$100 juta sejak 10 tahun lalu (hampir naik 25 kali lipat).

8.3 STANDAR KUALITAS ALAS KAKI INDONESIA DI ERA INDUSTRI 4.0

Tulisan ini terinspirasi dari tulisan Zainuddin Muda Z. Mongilo dengan judul Kualitas Ekspor Alas Kaki Indonesia di Masa Industri 4.0. Rencana Standar Nasional Indonesia (SNI) untuk berbagai jenis produk alas kaki sempat menjadi polemik karena tidak mendapat dukungan dari kalangan industri. Rencana diferensiasi SNI yang diterapkan untuk variasi produk alas kaki dinilai dapat menyulitkan pelaku industri karena setiap jenis produk alas kaki tersebut harus mengikuti standar yang ada padahal tingkat kenyamanan yang dirasakan antara produk alas kaki satu dengan



lainnya pun berbeda-beda dan cenderung tidak bisa dibatasi.

SNI alas kaki yang sudah disepakati bersama baru mengatur acuan keselamatan pemakai alas kaki jenis tertentu. Ditambah lagi, dengan fakta bahwa produk alas kaki untuk pasar ekspor akan mengikuti kriteria standar produk yang ditetapkan oleh negara tujuan. Artinya industri nasional seharusnya lebih didorong untuk memenuhi kriteria internasional.

Olehnya itu, pemerintah perlu menegaskan posisinya dalam diferensiasi SNI terhadap produk alas kaki serta memikirkan aspek pengurangan risiko/akibat bagi industri alas kaki nasional jika kebijakan ini pada akhirnya harus diratifikasi. Namun jika ternyata dari analisis dampak ditemukan bahwa diferensiasi SNI tidak akan mendatangkan manfaat yang signifikan terhadap produksi dan ekspor alas kaki maka sudah sepatutnya pemerintah menggunakan kebijakan lain seperti menyempurnakan satu SNI yang di dalamnya mengatur keselamatan pengguna tanpa membatasi model/variasi alas kaki yang dihasilkan. Singkat kata, SNI tidak seharusnya menjadi hambatan bagi pelaku industri untuk meningkatkan produktivitas dan memperluas pasarnya. Sebaliknya, SNI justru harus merangsang produsen untuk terus berinovasi dalam produk.

Dalam pasar global, standar internasional alas kaki yang dikeluarkan oleh *International Organization for Standardization* (ISO) adalah ISO/TC 216 meliputi standardisasi metode uji, persyaratan terminologi, dan kinerja komponen untuk alas kaki. ISO ini belum termasuk standar alas kaki untuk penggunaan profesional khususnya **proteksi kaki** (*foot protection*) (dalam ISO/TC 94/SC 3) dan **sistem penentuan ukuran** (sizing) dan **penandaan** (*marking*) untuk boots dan sepatu (dalam ISO/TC 137). Pada umumnya, Standar internasional ini dijadikan acuan oleh para eksportir alas kaki dunia, sehingga produknya dapat mencetak keuntungan besar di pasar internasional.



Selain perlu memenuhi acuan tersebut, eksportir alas kaki nasional perlu memperhatikan standar produk yang dikeluarkan oleh masing-masing negara tujuan ekspor sehingga produk ekspor yang dihasilkan dapat lebih mudah diterima dan menguasai *market share* di negara tersebut. Eropa, China, dan Amerika Serikat adalah tiga tujuan ekspor strategis alas kaki Indonesia yang perlu mendapat perhatian cukup khususnya dalam hal standarisasi kualitas produk mulai dari aspek keamanan, pelabelan, pengemasan, dan lainnya.

Di pasar Eropa, eksportir Indonesia perlu memperhatikan keamanan produk, kesehatan dan penyediaan informasi yang benar dari alas kaki yang dihasilkan. Keamanan produk meliputi bagian keamanan produk dalam “The General Product *Safety* Directive” yang mengharuskan semua produk termasuk alas kaki haruslah tidak mudah robek, terbakar, atau menimbulkan bahaya saat alas kaki digunakan secara normal oleh pengguna segala usia (termasuk anak-anak). Kesehatan produk mencakup limitasi atau ambang batas bahan kimia dalam produk alas kaki misalnya tidak menggunakan bahan pewarna azo (azo dyes) yang melepaskan gas terlarang asam amino aromatik, tidak mengaplikasikan lapisan tahan api (*flame retardants*) yang berbahaya, dan tidak menggunakan senyawa organotin pada bahan poly vinyl chloride (PVC) secara serampangan. Sedangkan dari segi penyediaan informasi, produk alas kaki harus dipastikan tidak dibuat dari tanaman atau binatang liar serta menaati aturan pelabelan info bahan yang harus dipasang pada kemasan dan bagian atas (*upper*), lapisan dalam (*lining*) dan kaos kaki, atau sol terluar (*outer sole*) alas kaki.

Untuk pasar China, dua standar mutu yang harus diperhatikan adalah metode tes fisik dan metode pelabelan. Metode tes fisik utama terdiri dari dari: SN/T 1309-2011 yang meregulasi tentang inspeksi produk alas kaki impor dan ekspor dan standar inspeksi GB/T 3903 yang mengatur tentang ketahanan warna, daya lentur,



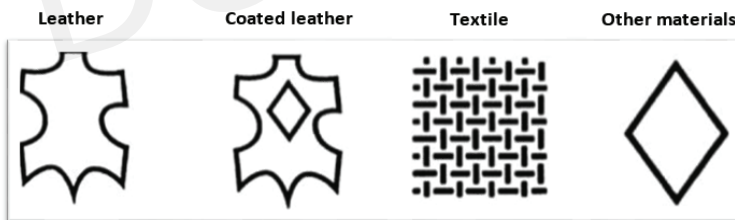
kekukuhan, dan kekuatan jahitan.



GAMBAR 8.6. Standar Pelabelan Alas Kaki Eropa & Tiongkok

Sumber: INATRIMS Kementerian Perdagangan.

Gambar 8.6 menunjukkan metode pelabelan. Kriteria penting yang harus dipenuhi tercantum dalam standar QB/T 2673-2013 tentang spesifikasi pelabelan produk alas kaki di antaranya adalah: label pada produk maupun kemasan harus bersih, mudah dibaca, singkat dan padat, menuliskan bahan sepatu, menyertakan lokasi produksi, nama badan hukum, tanggal produksi, periode garansi, informasi warna, dan lebih penting lagi menggunakan bahasa mandarin.



GAMBAR 8.7. Standar Info Material Alas Kaki Eropa & Tiongkok

Sumber: INATRIMS Kementerian Perdagangan.

Tidak jauh berbeda dari pasar Eropa dan Tiongkok, produk ekspor alas kaki Indonesia yang ingin menembus pasar Amerika Serikat (selaku negara pengekspor terbesar untuk produk alas kaki Indonesia) juga perlu untuk memenuhi kualitas keamanan,



kesehatan, dan informasi detail produk. Alas kaki yang aman menurut standar Amerika adalah yang tidak menyebabkan bahaya bagi pengguna seperti mencegah cedera, penyakit, bahkan kematian (diatur dalam *Consumer Product Safety Act & Consumer Product Safety Improvement Act of 2018* (CPSIA). Adapun alas kaki yang sehat haruslah tidak mengandung bahan kimia berbahaya khususnya kandungan timah hitam dan phthalate untuk alas kaki anak-anak serta tidak berbahan baku dari hewan dan tanaman langka (diatur dalam *Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora* (CITES). Adapun informasi detail yang perlu ada mencakup dokumen bea cukai, kontrak penjualan, *bill of lading*, faktur penjualan, daftar pengepakan barang/pengiriman, contoh label berbahasa Inggris, sertifikasi produk dan bukti pengiriman *prior notice of imported food shipments*.

Pada akhirnya, diharapkan bahwa pemerintah dan industri tidak hanya meningkatkan kuantitas ekspor alas kaki tetapi juga konsisten meningkatkan dan/atau mempertahankan kualitas produk dengan mematuhi aturan standar mutu yang berlaku. Pengendalian kualitas (*quality control*) harus diterapkan secara cermat sehingga produk yang dipasarkan hanyalah produk berkualitas/berstandar tinggi.

8.4 SIMPULAN

Dalam meningkatkan dan mengembangkan industri alas kaki di Indonesia, pemerintah tidak bisa turun tangan sendiri. Naik turun pertumbuhan IAK tentu butuh peran dari semua *stakeholder*. Tidak hanya para **pengrajin** sepatu, namun **pabrik**-pabrik besar pun harus meningkatkan kualitasnya. **Pemerintah** mendukung dalam pengembangan IAK dengan memperlancar ekspor produk alas kaki keluar negeri. **Masyarakat** pun harus ikut berpartisipasi dengan cara mencintai produk dalam negeri. Sekuat apa pun



usaha pemerintah dalam memajukan dan mengembangkan IAK, tidak akan berhasil jika masyarakatnya tidak menggunakan dan mencintai produk dalam negerinya sendiri dan produk impor masih sangat diminati.

Mindset masyarakat bahwa produk yang berbau impor, produk yang bermerek luar negeri itu bagus, *keren*, dan sebagainya harus diubah. Bayangkan saja, jika nilai ekspor produk alas kaki dari tahun ketahun terus meningkat dan juga konsumen dalam negeri juga ikut meningkat, tentu industri persepatuan/alas kaki Indonesia akan semakin jaya dan menjadi salah satu industri yang dapat diandalkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Vita Ayu. 2019. Perjalanan Industri Alas Kaki Indonesia. <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2019/03/01/perjalanan-industri-alas-kaki-indonesia>. Didownload pada tanggal 14 April 2019.
- CNBC Indonesia, 2019. Perang Dagang RI vs Uni Eropa, Industri Alas Kaki Taruhannya! <https://www.cnbcindonesia.com/news/20190404174928-4-64716/perang-dagang-ri-vs-uni-eropa-industri-alas-kaki-taruhannya>. Didownload pada tanggal 15 April 2019.
- Fadli, Ahmad. 2019. Produsen Sepatu Concave Jadikan RI Basis Ekspansi di ASEAN. <https://www.industry.co.id/read/47619/produsen-sepatu-concave-jadikan-ri-basis-ekspansi-di-asean>. Didownload pada tanggal 14 April 2019.
- inilahcom. 2019. Industri Alas Kaki Indonesia Berlari Cepat. <https://ekonomi.inilah.com/read/detail/2519262/industri-alas-kaki-indonesia-berlari-cepat>. Didownload pada tanggal 14 April 2019.
- Kemenperin, 2019a. Pangsa Pasar Lampau 4 Persen, Industri



Alas Kaki Peringkat Ke-5 Dunia. <http://kemenperin.go.id/artikel/17605/Pangsa-Pasar-Lampau-i-4-Persen-2C-Industri-Alas-Kaki-Peringkat-Ke-5-Dunia>. Didownload pada tanggal 14 April 2019.

Kemenperin, 2019b. Ekspor Industri Alas Kaki Nasional Menapak Hingga USD 4,7 Miliar. <http://www.kemenperin.go.id/artikel/18836/Ekspor-Industri-Alas-Kaki-Nasional-Menapak-Hingga-USD-4,7-Miliar>. Didownload pada tanggal 14 April 2019.

Kodrat, David Sukardi. 2016. Roadmap Industri Alas kaki Indonesia 2018 sd 2025. Kemenperin. Tidak dipublikasikan

Monggilo, Zainuddin Muda Z. 2019. Kualitas Ekspor Alas Kaki Indonesia di Masa Industri 4.0. <https://forbil.org/id/article/31/kualitas-ekspor-alas-kaki-indonesia-di-masa-industri-40>. Didownload pada tanggal 14 April 2019.

okefinance, 2019. Produksi 1,14 Miliar Pasang Sepatu, Industri Alas Kaki RI Peringkat 4 Dunia, <https://economy.okezone.com/read/2019/04/07/320/2040219/produksi-1-41-miliar-pasang-sepatu-industri-alas-kaki-ri-peringkat-4-dunia>. Didownload pada tanggal 14 April 2019.





Bab 9

STRATEGI E-COMMERCE

Tujuan Pembelajaran Bab 9 ini adalah:

Setelah mempelajari bab ini, Anda diharapkan mampu menjelaskan tentang: Data Seluruh Industri, *Clothing* dan *Apparel*, Segmen Sepatu, Aksesori dan Tas, Perhiasan dan Kemewahan, Personalisasi, *E-commerce*, *Fashion* dan *Drops*, Globalisasi, dan Inovasi Teknologi.

9.1 PENDAHULUAN

Pada tahun 2018 lalu terdapat lebih dari 1.875 *retailer fashion* yang tutup (Orendorff, 2019). Tahun ini, diproyeksikan oleh WWD (*Women's Wear Daily*) terdapat kurang dari 10.000 jumlah *retailer fashion* atau naik sebesar 53 persen dibandingkan dengan tahun 2008 pada saat terjadi resesi hebat.

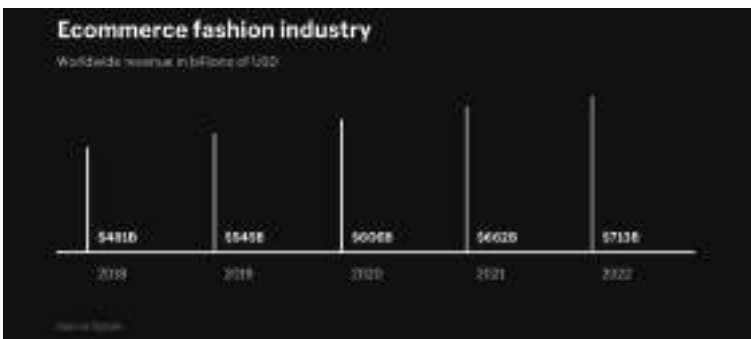
Secara alami, bisnis di seluruh dunia termasuk industri *fashion* memanfaatkan tren kenaikan ini untuk mendapatkan keuntungan. Desainer pakaian, produsen, dan pengecer menggunakan *big data* dengan cara-cara yang baru dan inovatif. Sebelumnya, industri *fashion* mengandalkan intuisi dan *insting* ketika memutuskan arah industri kreatif pada setiap musim. Melalui *big data* dapat di-

ketahui kondisi industri *fashion* dengan *fashion accounting* sebesar 2% dari Pendapatan Domestik Bruto (PDB) dunia dan sebanyak 211 juta pembeli online di AS. Hal ini membuat kondisi pemasaran dan industri *fashion* menjadi lebih baik (visualnext.com, 2018).

Inovasi digital, peningkatan globalisasi, dan perubahan kebiasaan berbelanja konsumen membuat industri *fashion* mengalami perubahan secara sistemik. Untuk mengetahui posisi industri *fashion* saat ini, pelaku industri *fashion* perlu mengetahui secara terperinci tentang: statistik, tren, dan strategi yang membentuk industri *fashion e-commerce* pada 2018 dan proyeksi pada tahun-tahun berikutnya. Subbab berikutnya akan membahas: Data Seluruh Industri, *Clothing* dan *Apparel*, Segmen Sepatu, Aksesori dan Tas, Perhiasan dan Kemewahan, Personalisasi, *E-commerce*, *Fashion* dan *Drops*, Globalisasi, dan Inovasi Teknologi.

9.2 DATA SELURUH INDUSTRI

Data kumulatif yang dikumpulkan dalam *The Fashion and Apparel Industry Report* menunjukkan pendapatan industri *fashion* di seluruh dunia meningkat dari \$481,2 miliar pada 2018 menjadi \$712,9 miliar pada 2022.



GAMBAR 9.1. Ecommerce Fashion Industry

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/e-commerce-fashion-industry>.



Pertumbuhan industri *fashion* didorong oleh empat peluang utama, yaitu:

a. **Memperluas pasar global di luar Barat**

Sebagian besar pertumbuhan berasal dari *developing market* terutama dari peningkatan daya beli konsumen Asia yang bermigrasi ke kelas menengah dan memandang pakaian sebagai perluasan (*extension*) dan ekspresi dari gaya hidup baru mereka. Pada tahun 2020, diperkirakan *foreign spending* (pengeluaran asing) penduduk Asia-Pasifik di luar negara asal mereka akan meningkat tiga kali lipat menjadi \$600 miliar (Keller, Carsten, Karl-Hendrik Magnus, *et. al.*, 2014).

b. **Meningkatkannya akses online dan penetrasi *smartphone***

Retailer berbasis online di Jerman yaitu Zalado telah memperluas tingkat kenyamanannya seperti tidak ada biaya pengiriman dan tanpa kesulitan mendapatkan *return on brand of ecommerce* ke 15 negara hanya dalam waktu enam tahun,

c. Kelas menengah yang muncul di seluruh dunia dengan *disposable income* yang tinggi.

d. Teknologi inovasi menciptakan *experiential e-commerce*

Pada 2020, daya beli konsumen *fashion* akan lebih banyak karena jumlah pelanggan potensial diproyeksikan bertumbuh lebih dari 1,2 miliar. Mayoritas konsumen *fashion* yang baru ini berada pada kelompok umur antara 16 hingga 24 dan 25 hingga 34 tahun.

Meskipun demikian, bagi merek-merek yang sudah terkenal akan menghadapi banyak kendala. Adapun ancaman terbesar bagi merek yang sudah mapan adalah:

a. Hilangnya *brand loyalty* karena adanya fragmentasi pasar.

b. Pengurangan biaya (*cost of combating*) melalui tingkat pengembalian online sebesar 50%.

c. Kemampuan *fast fashion* untuk membuat dan merilis gaya sesuai dengan permintaan.



- d. Tekanan dari konsumen untuk menggunakan sumber daya secara etis dan bahan-bahan pabrikan yang ramah lingkungan.

Hasil penelitian *The McKinsey Trend Barometer* menunjukkan ada tujuh *trend* global untuk menuju *sustainable value creation* berikut ini.

Moving targets (target bergerak). Kelompok sasaran ini berubah terus-menerus, tetapi hanya dalam beberapa tahun. Perubahan ini melahirkan keanekaragaman yang belum pernah dialami sebelumnya. **Pertama**, populasi global mengalami penuaan dengan cepat. Misalnya, di AS, segmen konsumen berusia di atas 55 tahun lebih cepat bertumbuh daripada usia lainnya baik dalam hal: total populasi dan pengeluaran untuk belanja pakaian. **Kedua**, basis kekuatan ekonomi global mengalami pergeseran dari utara ke selatan dan dari barat ke timur. Lima belas dari 20 kota mengalami pertumbuhan penjualan pakaian paling cepat di luar pasar Barat yang sudah mapan seperti di Chongqing dan Guangzhou. Salah satu tren di China yang paling penting untuk diamati adalah meningkatnya daya beli pria yang tertarik pada pakaian dan *fashion*. **Ketiga**, meningkatnya migrasi menimbulkan profil pelanggan baru. Dengan demikian, daya beli warga Amerika keturunan hispanik di AS akan meningkat tiga kali lipat pada tahun 2020.

Sustainability (keberlanjutan). Di seluruh dunia, konsumen *fashion* menjadi lebih sadar terhadap lingkungan (*environmentally conscious*). Mereka mengharapkan penggunaan bahan-bahan yang ramah lingkungan, sumber daya berkonsep konservasi, pengurangan emisi polutan, mempunyai komitmen sosial yang lebih besar, dan memperlakukan karyawan secara adil di fasilitas produksi. Di banyak negara, legislator mewajibkan perusahaan untuk menciptakan produk berkelanjutan, seperti melarang



penggunaan zat warna berbahaya. Sayangnya, hanya sedikit pelanggan yang bersedia membayar lebih untuk produk-produk yang ramah lingkungan. Salah satu pelopor tren ini adalah Stella McCartney (www.stellamccartney.com), yang tidak menggunakan kulit di sepatu dan tas buatannya. Komitmen yang jelas terhadap keberlanjutan juga dianggap sebagai *good style* di industri ini sehingga *fashion retailer* online seperti Yoox telah menyediakan *sustainability reports* (laporan keberlanjutan) (Gambar 9.2).

EMPOWERING PEOPLE

SUSTAINABILITY REPORT 2016

GAMBAR 9.2. Yoox Sustainability Report

Sumber: <http://www.ynap.com/pages/sustainabilityreport/>

Hal ini mempunyai implikasi besar bagi perusahaan pakaian di seluruh rantai nilai. Fungsi inti perlu disesuaikan untuk membuat dan memasarkan produk yang lebih berkelanjutan. Produk ramah lingkungan membutuhkan komoditas yang tepat seperti **kapas organik** atau perombakan total proses manufaktur untuk **mengurangi jumlah air yang digunakan** ketika membuat pakaian jadi. **Produk etis** membutuhkan kondisi kerja yang tepat dan pembagian profit yang wajar (*fair*) di seluruh rantai pasokan. Singkatnya, ini memerlukan pemikiran ulang fungsi dan proses.

Digitalisasi. Pelanggan *fashion* yang lebih muda menggunakan spektrum *platform* digital untuk mendapatkan informasi tentang tren, bertukar pengalaman, atau membandingkan harga. Dalam *customer journey*, media sosial memegang peran kunci. Hingga 35 persen konsumen menunjukkan bahwa mereka mengandalkan rekomendasi dari jejaring sosial. Inilah sebabnya



mengapa NEO merek *fast fashion* Adidas telah melengkapi beberapa toko konsep Eropa-nya dengan cermin interaktif. Hal ini memungkinkan pelanggan mengambil gambar saat mencoba sepatu dan kemudian mem-posting-nya ke jejaring sosial seperti Facebook untuk mendapatkan umpan balik secara instan dari teman-teman mereka sebelum membeli.

Channel Convergence (konvergensi saluran). Saluran digital tidak lagi hanya berfungsi sebagai informasi pra-pembelian. Saluran ini telah menjadi *platform* transaksi mandiri, terutama berkat perangkat *mobile*. Ritel pakaian online dan retailer sepatu sedang mengalami pertumbuhan tiga kali lipat dari pasar secara keseluruhan. Tidak bergantung pada saluran dan perangkat namun konsumen *fashion* mengharapkan pengalaman berbelanja (*shopping experience*) yang wow. Tuntutan ini menciptakan tantangan besar bagi *retailer* dan mitra mereka. Mereka dituntut untuk mengintegrasikan saluran-saluran ini. Salah satu pelopor dalam integrasi ini adalah Burberry, yang telah melengkapi semua *retailer*-nya dengan iPad untuk membantu pelanggan menciptakan pengalaman yang lebih dekat dengan pengalaman online. *Retailer* dapat memesan barang yang tidak tersedia di toko. Sebagai contoh, di London *flagship*, 10 persen pesanan dilakukan dengan cara ini. iPad juga telah menambah kenyamanan dan personalisasi. Karyawan tahu persis apa yang diinginkan pelanggan dengan memahami apa yang mereka lakukan melalui online, apa yang ada di tas keranjang, apa yang dikatakan tentang Burberry di Facebook dan Twitter, dan berapa kali mereka menyebut layanan pelanggan.

Deluge of Data (Banjir data). Produsen, pengecer, dan penyedia layanan mengumpulkan lebih banyak data pelanggan di semua jenis titik sentuh (*touch points*) baru mulai dari akun pengguna hingga jejaring sosial. Berdasarkan data ini, algoritma yang canggih dapat menghitung waktu, jenis, dan cakupan pembelian pe-



langgan dengan ketepatan dan probabilitas tinggi. Data ini dapat menghasilkan beragam cara untuk mempersonalisasikan iklan, interaksi pelanggan baru, dan penawaran produk. Tantangannya adalah memproses volume *big data* secara *real time*. *Retailer* pakaian perlu terlebih dahulu mengidentifikasi data mana yang paling relevan, memiliki kemampuan dan struktur organisasi untuk memanfaatkannya sehingga mau tidak mau perusahaan membutuhkan pemahaman tentang relevansi IT dan *big data*. Salah satu *retailer* tekstil terkemuka di Afrika Selatan mampu meningkatkan *margin* operasinya sebesar 1,5 persentase berkat bantuan *big data*. Kunci utama untuk melakukannya adalah penetapan harga (*targeted pricing*) berdasarkan data pelanggan dan pesaing.

Urbanisasi. Sejak 2008, setengah dari populasi dunia tinggal di kota. Pada tahun 2020, seperempat kekayaan global akan terkonsentrasi di 60 kota besar (*mega cities*). Beberapa kota besar di antaranya akan lebih besar daripada negara. Saat ini, sebagian besar kota dengan pertumbuhan tercepat berada di luar Eropa dan Amerika Utara terutama di China dan India. Dampak masa depan dari tren ini akan lebih dramatis dalam bisnis pakaian daripada di sebagian besar negara lainnya. Pasar negara berkembang (*emerging markets*) di Asia dan Amerika Selatan saat ini menyumbang sekitar sepertiga dari pendapatan global untuk pakaian wanita (*women's apparel*). Selama 20 tahun mendatang, pakaian wanita ini akan bertumbuh lebih dari lima puluh persen.

Hybrid Growth (Pertumbuhan hibrida). Baru-baru ini, polarisasi segmen menjadi topik hangat dalam diskusi di antara para ahli pakaian. Segmen pakaian mewah di Inggris sedang mengalami *booming* pada tingkat pertumbuhan dua digit, sedangkan segmen pakaian dengan harga rendah bertumbuh sekitar 8 persen. Keberhasilan ini didukung oleh *fast fashion*. Namun pasar menengah yang diperebutkan juga memiliki pemenang, terutama pakaian mewah yang harganya terjangkau, yang berada di antara



segmen massal dan mewah. Di sinilah posisi label seperti: Karen Millen, Ted Baker, dan Hugo Boss dan juga nama-nama seperti Maje, Sandro, dan Claudie Pierlot. Merek-merek tersebut menawarkan kualitas produk yang tinggi dengan harga yang jauh lebih rendah daripada barang-barang yang sebanding di segmen mewah. Perusahaan *fashion* lainnya seperti Scotch & Soda, menjawab keinginan banyak pelanggan untuk variasi produk yang lebih terjangkau. Label Dutch ini dihidupkan kembali pada tahun 2001 oleh tiga *desainer* yang sedang naik daun dan sekarang telah menghasilkan pendapatan dalam *triple digit millions*.



GAMBAR 9.3. Produk Mewah dengan Harga Terjangkau

Melihat latar belakang perkembangan tren ini, perusahaan-perusahaan *fashion* global perlu mengembangkan pola-pola baru agar tetap mampu bertumbuh. Secara khusus, ada dua disiplin ilmu di mana perusahaan perlu menemukan jawaban baru untuk pertanyaan lama. Pola keberhasilan pertama: **ilmu manajemen merek global-lokal**. Pola sukses kedua: ilmu *new shopping experience* (pengalaman berbelanja baru).

9.2.1 Pola keberhasilan pertama: Manajemen merek global-lokal

H&M dan Zara sebagai rantai *fashion* besar mengutamakan **identitas merek** yang beragam secara internasional. Mereka secara efektif mengekspor gaya hidup Skandinavia atau Mediterania keseluruh dunia. Hal ini dapat berjalan dengan baik selama



pelanggan di negara-negara berkembang berorientasi pada model *fashion* Barat. Namun, pada saat yang sama, konsumen di pasar baru mendapat kepercayaan diri dan menuntut merek lokal dan produk lokal. Suka atau tidak, pemain global perlu mempersiapkan pesaing lokal yang jauh lebih gesit.

Pertanyaannya adalah mampukah merek global benar-benar memenuhi kebutuhan beragam budaya dari Amerika Latin hingga Eropa Timur sampai ke Asia tanpa mengorbankan identitasnya? Bahkan di dalam satu negara sering ada perbedaan besar dalam daya beli dan preferensi pelanggan. Inilah alasan mengapa Gucci memutuskan untuk menyelaraskan penawarannya di China ke berbagai kelas perkotaan. Gucci mengambil pendekatan berjenjang untuk bermacam-macam produk. Di kota-kota sekunder dengan pelanggan yang kurang mampu, barang-barang kulit dan aksesoris yang mendominasi toko-toko tersebut adalah yang harganya relatif lebih murah. Sebaliknya di Beijing dan Shanghai lebih memfokuskan pada pakaian eksklusif. Zara mengejar strategi serupa di pasar massal. Perusahaan ini berfokus pada desain tampilan yang seragam di seluruh dunia, sambil melakukan adaptasi regional selektif dari *display* tersebut bila memungkinkan.

9.2.2 Pola sukses dua: Pengalaman berbelanja baru

Pada saat ini, toko-toko menghadapi tekanan ekonomi ganda. Di satu sisi, *margin* keuntungan menurun dan penjualan per meter persegi suatu toko juga mengalami penurunan. Ini disebabkan terjadinya persaingan dari toko yang lebih besar dan persaingan dengan format baru melalui Internet. Bagi banyak perusahaan ini bukan deskripsi masa depan tetapi ini adalah kenyataan saat ini. Disisi lain, harapan *shopper* bertumbuh karena adanya situs online 24/7, memiliki *Stock Keeping Unit* (SKU) dalam stok, fitur navigasi situs intuitif, menawarkan harga yang lebih murah dan fitur belanja yang menarik.



Internet tidak hanya meningkatkan dan menumbuhkan pangsa pasar terhadap ritel offline dan online tetapi juga meningkatkan harapan, baik konsumen maupun merek yang ditampilkan dalam *department store*. Ketika pelanggan berbelanja di toko, mereka dilengkapi dengan riset online dan pelanggan menjadi lebih banyak menuntut daripada sebelumnya. Dengan demikian, merek mapan dan pengecer toserba yang mapan harus memperhatikan secara kritis pengalaman berbelanja yang mereka tawarkan dan membuat menjadi *modern*. Dengan kata lain, diperlukan pemikiran ulang yang menyeluruh tentang apa itu toko. Ini dimulai dengan pertanyaan pada **tiga bidang penting** yang diajukan oleh pengecer berikut ini.

Pertama, Fungsi toko. Setiap pemilik toko perlu bertanya tentang apa peran atau fungsi utama toko untuk mendorong penjualan dan memberikan keberhasilan komersial, atau untuk bertindak sebagai duta merek yang memberikan pengalaman konsumen yang unik dan mendukung penjualan online? Untuk itu, pengecer perlu mengevaluasi kembali lokasi dan ukuran toko, mengoptimalkan kepadatan toko, merancang toko untuk investasi dan biaya operasional yang lebih rendah, dan menegosiasikan kembali biaya sewa.

Kedua, Organisasi. Saat ini, hampir tidak ada pengecer yang dapat memanfaatkan operasi *lean*. Bagaimana proses operasional seperti pergudangan dan manajemen rantai pasokan dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan daya tarik dan efisiensi bisnis toko?

Ketiga, Desain toko. Bagaimana cara menggunakan ruang lantai (*floor space*) yang ada dapat diubah untuk menggairahkan bahkan pelanggan yang paling manja dan untuk menyeimbangkan penurunan produktivitas ruang lantai?

Ada beberapa contoh yang dapat dilakukan perusahaan yang mendapatkan tekanan ekonomi ganda. *Department store* John Le-



wis, UK telah melakukan uji coba dengan dengan toko-toko yang secara signifikan lebih kecil di mana pelanggan dapat memesan secara online.



GAMBAR 9.4. Department Store John Lewis dan Nordstrom

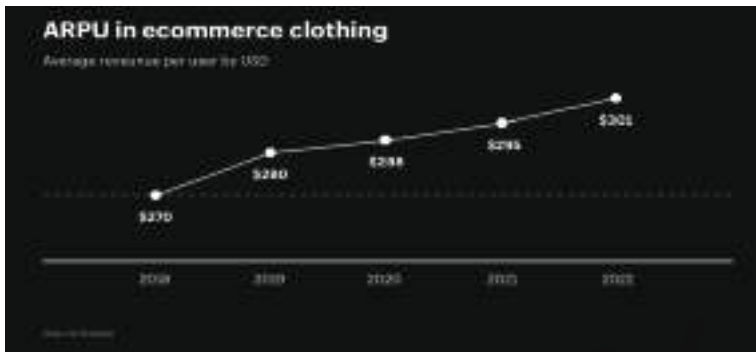
John Lewis telah mempertimbangkan membuka toko di daerah yang tidak selalu dianggap layak secara tradisional. Nordstrom menyewakan sebagian ruangnya ke pengecer internet yang semula hanya online untuk memenuhi permintaan mereka akan ruang pameran fisik dan secara bersamaan meningkatkan *margin* kontribusinya sendiri.

9.3 CLOTHING DAN APPAREL

Kurangnya hambatan digital untuk masuk ke semua *clothing merchants* membuka peluang untuk memasarkan, menjual, dan memenuhi pesanan secara global dan otomatis. Akibatnya,



pendapatan per pengguna/*revenue per user* (ARPU) di seluruh dunia diproyeksikan akan tumbuh sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 9.5.



GAMBAR 9.5. Pendapatan Per Pengguna di Industri Pakaian

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>.

Gambar 9.6 menunjukkan angka absolut pakaian terus meningkat dari US\$317 miliar (2018) menjadi US\$475 miliar (2022), namun pertumbuhan pendapatan di seluruh dunia yang diwakili oleh tingkat pertumbuhan tahunan gabungan/*compound annual growth rate* (CAGR) sedang melambat yaitu turun dari 15,3% pada 2018 menjadi 7,6% pada 2022. Kejenuhan pasar di Barat merupakan sumber utama dari tren ini.

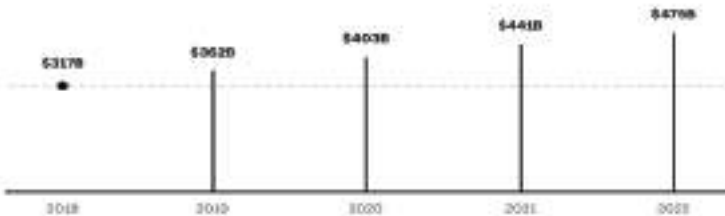
Ketika, tingkat pertumbuhan industri pakaian dibandingkan antara pasar AS, Eropa, dan Cina, kenyataan ini menjadi lebih tajam antara tahun 2017 dan 2022, CAGR diperkirakan sebesar 8,8% di AS; 8,7% di Eropa dan 14,1% di China.

Ada empat hal yang perlu dipertimbangkan untuk menciptakan trend *fashion* yaitu: (1) konsep tren bahan; (2) serat daur ulang untuk menutup *loop* pada *fashion*; (3) merancang keanekaragaman dan inklusivitas; dan (4) memikirkan kembali kebutuhan dasar *fashion*.



Ecommerce clothing segment

Worldwide revenue by billions of USD



GAMBAR 9.6. Pengelompokan Pelanggan Pakaian

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>.

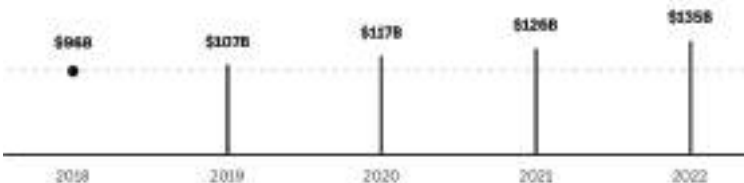
9.4 SHOES SEGMENT

Sebagai bagian dari *fashion e-commerce*, sepatu menampilkan pola yang sama dengan penyusutan ekspansi pendapatan dari tahun ke tahun. Dari dua digit pada 2017-2019 masing-masing sebesar 13,6% dan 10,8%. Pada tahun 2022, alas kaki diharapkan bertumbuh sebesar 6,6%.

Dalam ukuran pasar absolut, segmen sepatu akan meningkat dari \$ 96 miliar pada 2018 menjadi \$ 135 miliar pada 2022.

Ecommerce shoes segment

Worldwide revenue by billions of USD



GAMBAR 9.7. Segmen Industri Sepatu

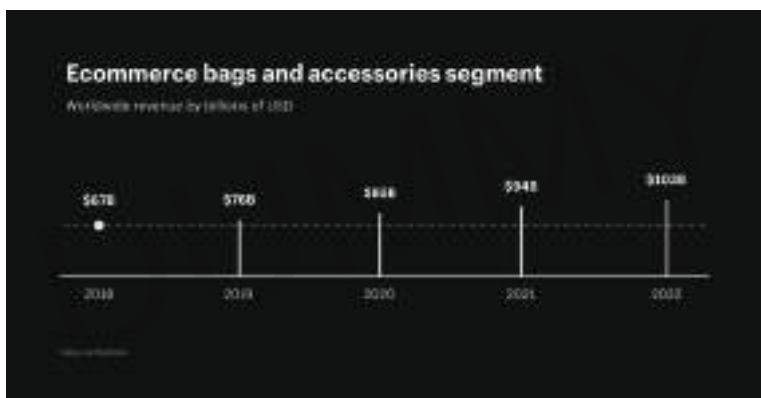
Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>.



Dalam ukuran pasar absolut, segmen sepatu akan meningkat dari \$96 miliar pada 2018 menjadi \$135 miliar pada 2022.

9.5 ACCESSORIES AND BAGS

Segmen tas dan aksesoris masih bertumbuh pada tingkat yang lebih tinggi. Pada 2018, pertumbuhannya mencapai dua digit yaitu 15,6% namun pada tahun 2022 akan mengalami penurunan menjadi 8,7%. Proyeksi tersebut menjadikan tas dan aksesoris sebagai segmen *fashion e-commerce* yang paling sehat, meskipun angka absolutnya yang terkecil.



GAMBAR 9.8. Segmen Industri Tas dan Aksesoris

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/e-commerce-fashion-industry>.

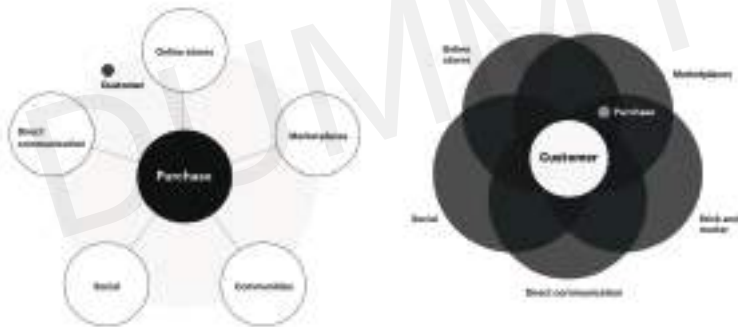
3.6 JEWELRY AND LUXURY

Pasar perhiasan global tumbuh sebesar 5-6% setiap tahun. Pasar China merupakan penghobi teratas dari barang-barang mewah ini, diikuti dengan pasar AS dengan nilai \$2,7 miliar. Ancaman industri perhiasan berasal dari pedagang grosir yang menjual langsung ke konsumen dan tekanan konsumen pada produsen



perhiasan untuk menjadi lebih transparan dalam penentuan harga. Selain itu, diproyeksikan pada tahun 2020, pasar perhiasan akan didominasi oleh merek-merek utama global, dengan mengambil pangsa pasar dari toko-toko pengrajin lokal (*local artisan shop*).

Saat ini, *e-commerce* telah mencapai 4-5% dari total penjualan perhiasan. Jumlah ini akan cenderung naik menjadi 10-15% pada tahun 2020. Penelitian menunjukkan bahwa peluang terbaik bagi pengecer perhiasan merek tunggal adalah dengan menggunakan strategi *e-commerce multi-channel* atau pendekatan *omni channel retail*. Butik dengan *multi*-merek dapat memenangkan pangsa pasar dengan mengumpulkan koleksi untuk segmen tertentu. Sebuah strategi yang baik pula untuk retail pakaian.



GAMBAR 9.9. Pembelian Sebagai Sentral dan Konsumen Sebagai Sentral

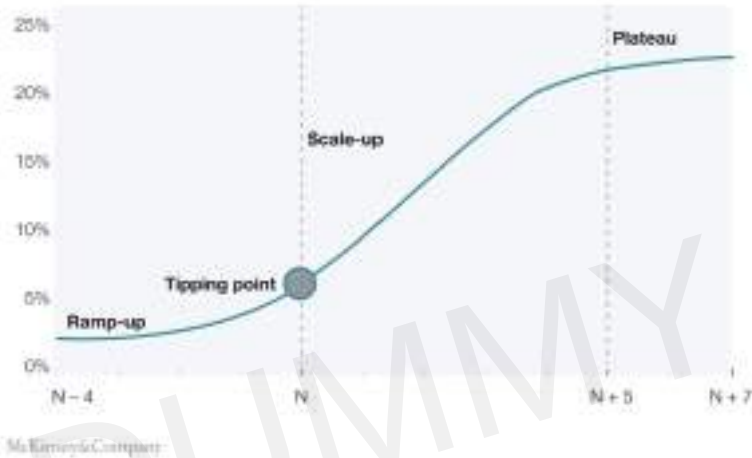
Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>.

Meningkatnya kemakmuran di Asia-Pasifik dan di Timur Tengah, meningkatkan pendapatan rata-rata per konsumen barang mewah menjadi US\$313 pada 2020. Meskipun penjualan barang-barang mewah terlihat lamban pertumbuhannya hanya sebesar



3,4% setiap tahun. Estimasi McKinsey menunjukkan bahwa *e-commerce* dapat meningkat tiga kali lipat penjualannya selama dekade berikutnya.

E-commerce as % of total brand revenue



GAMBAR 9.10. Siklus Penjualan Barang Mewah

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>

Ancaman terbesar adalah pasar mewah yang harganya terjangkau: haruskah industri menawarkan barang-barang mewah pada berbagai titik harga untuk menumbuhkan pasar secara keseluruhan? Atau, akankah kemewahan yang harganya terjangkau melemahkan atau mengikis pasar barang mewah kelas atas yang akan mengurangi kepercayaan konsumen bahwa apa yang mereka beli adalah “benar-benar kemewahan”?

Poin data di atas menunjukkan ada banyak peluang pertumbuhan bagi pengecer fesyen dan pakaian. Berikut adalah beberapa tren terbaru yang dapat digunakan dalam strategi *e-commerce* jangka panjang.



9.7 PERSONALIZATION

Menurut data yang disajikan oleh Nosto di Webinar Funnel Online, personalisasi adalah faktor utama dalam *e-commerce*, berikut ini:

- 43 persen pembelian dipengaruhi oleh rekomendasi atau promosi yang dipersonalisasi.
- 75 persen konsumen lebih suka merek untuk mempersonalisasi pengiriman pesan, penawaran, dan pengalaman.
- 94 persen perusahaan melihat personalisasi sebagai hal penting untuk kesuksesan saat ini dan di masa depan.

Dengan melacak perilaku pengguna, penjual *fashion* dapat membangun personalisasi seperti Netflix ke dalam pengalaman konsumen di lokasi. Netflix adalah layanan yang memungkinkan pengguna menonton tayangan kesukaan di mana pun dan kapan pun melalui *smartphone*, smartTV, tablet, PC dan laptop. Meskipun, Netflix memulai dengan produk yang telah mendapat rekomendasi, kemudian mengoptimalkan algoritme personalisasi untuk referensi konten global hingga ke visual yang digunakan untuk menghadirkan produk itu sendiri.



GAMBAR 9.11. Netflix dalam Menciptakan Pengalaman Konsumen

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>.



Netflix mempersonalisasi gambar program berdasarkan perilaku menonton pengguna di masa lalu dengan menambahkan lebih banyak bahasa (termasuk untuk *subtitle*) dan serangkaian kemitraan perangkat, operasi dan pembayaran (Fadillah, Rizky, 2019). Etalase dapat dipersonalisasi untuk mencerminkan perilaku di tempat atau riwayat pembelian.

Di masa depan, pembeli akan mulai mengharapkan jenis personalisasi yang sama di industri *fashion e-commerce*. Misalnya, pengunjung yang telah membeli pakaian wanita ingin mendapat pengalaman yang memenuhi riwayat tersebut.



Gambar 9.12. Personalisasi pada Pakaian Wanita

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>.



Sementara mereka yang telah melihat-lihat atau membeli pakaian pria sebaiknya diberi pengalaman di tempat yang berhubungan.



GAMBAR 9.13. Personalisasi pada Pakaian Pria

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>

Target situasional berdasarkan pada titik data pengguna seperti lokasi, identifikasi kebutuhan *consumer* dan *seller*, profil *consumer* dan berbagai informasi lainnya sedang dipromosikan oleh para pakar *e-commerce* sebagai solusi untuk erosi pelacakan *cookies* (Maratusholikhah, Naila, 2019). Namun, belum ada yang



menggantikan kekuatan identifikasi dan pelacakan dari alamat email seperti menyertakan daftar lima alasan bagus untuk meningkatkan penjualan dan tautan ke situs web produk (Artha Raya, 2018). Sehubungan dengan ancaman utama terhadap *fashion* online maka perilaku pelanggan mengembalikan barang meskipun tidak ada yang salah dengan barang tersebut dapat diidentifikasi.

Pertama, memastikan kebijakan dan proses pengembalian adalah pengalaman positif yang benar-benar dapat meningkatkan nilai seumur hidup pelanggan (*customer lifetime value*). Metriks ini mengukur nilai yang dibawa pelanggan ke bisnis di seluruh kehidupan (Artharaya, 2018). **Kedua**, personalisasi dapat digunakan untuk mensegmentasikan pengembalian serial, menghindari penawaran diskon (diskon berbasis persentase dan diskon berbasis nominal) dan promosi seperti *free shipping* kepada mereka yang memanfaatkan opsi toko online. John Hearne mengatakan bahwa pengecer dapat menonaktifkan akun pembeli online yang secara rutin melakukan pengembalian barang yang telah mereka beli (Harvey, Anita Liu, 2019). **Ketiga**, menawarkan asisten penata gaya *virtual* (*virtual dress up*) kepada pelanggan setia sebagai layanan bernilai tambah. Salah satu contoh *fashion stylist* pribadi adalah Yuna (Bella, Annisa, 2017). Misalkan mempekerjakan “orang sungguhan” untuk menyesuaikan lemari pakaian pembeli online telah terbukti meningkatkan retensi dan *margin*.

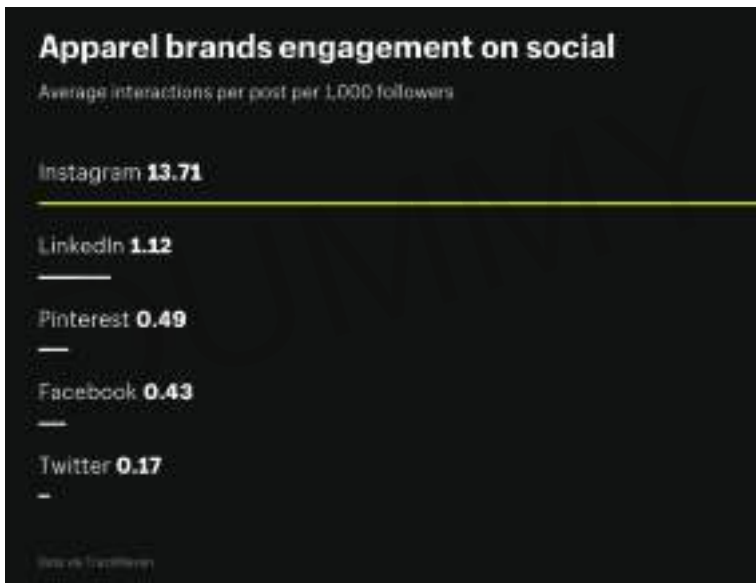
9.8 ANYWHERE ECOMMERCE

Media sosial telah menjadi kekuatan pendorong di pasar *fashion*. Sayangnya, sebagian besar merek diganggu oleh satu dosa. Andy Crestodina (pengarah strategik di Orbit Media) menggambarkan situasinya dengan sempurna: “Sebagian besar konten bermerek diiklankan di bawah lapisan informasi atau hiburan. Me-



reklah yang mengutamakan dirinya sendiri.” Untungnya, *fashion* dan media sosial adalah kombinasi yang dibuat di *e-commerce*. Bahkan ketika datang ke konten “bermerek” secara eksplisit dan terutama di Instagram.

Instagram terkait dengan berbagi hidup dan pengalaman dengan orang lain. Berbagi tentang perjalanan dan produk yang diminati. Transparansi merupakan komponen utama pembentuk interaksi dengan komunitas hingga meluas ke bisnis dalam bentuk analitik (Instagram Business, 2017).



GAMBAR 9.14. Merek Pakaian pada Media Sosial

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>.

Konten media adalah segala bentuk isi dalam sebuah media di dunia teknologi seperti: blog, wiki, forum diskusi, chatting, tweet, podcasting, pin, gambar digital, video, file audio, iklan hingga berbagai bentuk konten media lainnya yang terbentuk melalui bu-



atan dari para pengguna sistem atau layanan online yang sering kali dilakukan lewat sebuah situs media sosial. Terutama kuat di bagian depan ini adalah pencampuran konten produk-sentris, pemasaran *influencer* utama (banyak *followers*), dan mikro-*influencer* (*followers*-nya tidak terlalu banyak).

Sebagai *retailer fast fashion*, Fashion Nova unggul di ketiga *front* dengan 14 juta pengikut di Instagram, kemitraan dengan akun selebriti seperti Sarcasm Only, Cardi B, dan Kylie Jenner, ditambah lebih dari 3.000 mikro-*influencer* (Safiera, Alissa, 2018). Fashion Nova memadukan dominasi media sosial dengan pendekatan unik pada *fast fashion*. CEO Richard Saghian mengklaim bahwa Fashion Nova adalah perusahaan pakaian wanita dengan pertumbuhan tercepat.



GAMBAR 9.15. Kylie Jenner dan Cardi B di Fashion Nova

Sumber: <https://wolipop.detik.com/fashion-news/d-4343891/bukan-gucci-atau-lv-ini-brand-fashion-yang-paling-banyak-dicari-di-2018>.

Namun, kekuatan nyata sosial media berasal dari kemampuan mengintegrasikan *multi-channel e-commerce* untuk menciptakan perdagangan di mana saja seperti di instagram, toko facebook, dan pin yang dapat dibeli. Selain sekadar berbagi atau beriklan di sosial media, *e-commerce multi-channel* mengintegrasikan penjualan offline di luar situs untuk membangun jalur pembelian langsung di tempat-tempat audiens (*selling point*) memanfa-



atkan waktu luang mereka.

Ingat saja kata-kata Kevin Dao, salah satu pendiri dan CEO/CCO di ORO Los Angeles yang menyatakan bahwa dalam segala hal Kevin membantu pelanggan membayangkan sehingga dia lebih banyak melakukan kurator imajinasi dari pada sebagai kurator konten (Eternal Marketing, 2018). Kevin ingin konsumen pria membayangkan menjadi pria seperti di setiap gambar yang ditampilkan.



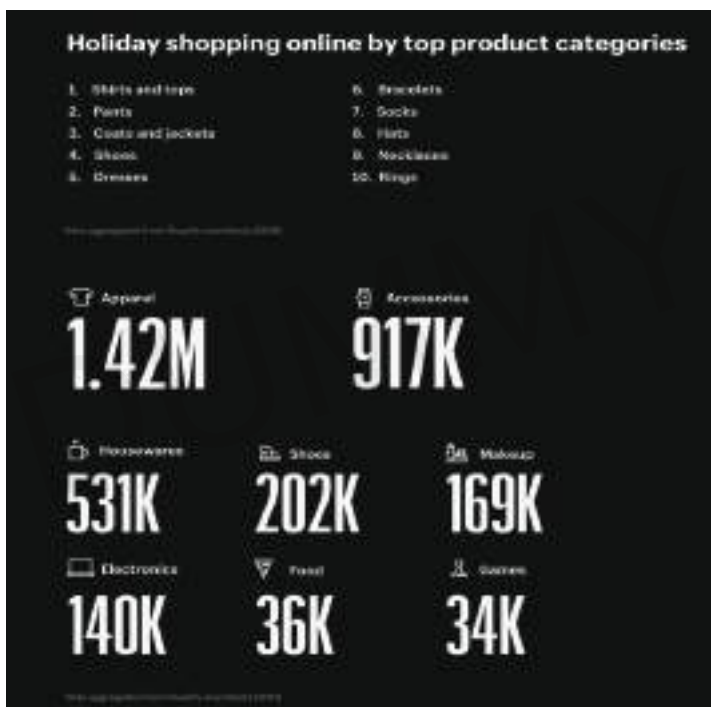
GAMBAR 9.16. Instagram orolosangeles

9.9 FLASHES AND DROPS

Flash sale (penjualan cepat) adalah diskon jangka pendek atau promosi pada produk yang ditawarkan oleh toko *e-commerce*. Penjualan ini biasanya berlangsung kurang dari 24 jam. Tujuannya untuk menarik pembeli online untuk melakukan *impulse buying*, meningkatkan *brand awareness* (kesadaran merek) dan *customer loyalty* (loyalitas pelanggan), dan memaksa pembeli untuk memeriksa produk-produk *non-sale product* yang terdaftar di situs (Forsy, Caroline, 2018).



Penjualan cepat bukan lagi merupakan metode *lowbrow* (meminjam istilah dalam seni rupa sebagai gerakan seni bawah tanah) (Svarajati, Tubagus P., 2011), namun untuk menghabiskan persediaan di luar musim atau produk-produk yang tersisa. Saat ini, penjualan cepat juga digunakan untuk menjual produk-produk bermerek namun dengan tetap mempertahankan eksklusivitas produk tersebut.



GAMBAR 9.17. Top Kategori Produk di Holiday Shopping Online

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/e-commerce-fashion-industry>.

Secara alami, pakaian, aksesoris, dan sepatu berada pada top kategori produk pada saat *holiday shopping* online sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3.17. Selain itu, produk tersebut juga



merupakan produk yang paling menguntungkan pada saat dilakukan *event: Black Friday* dan *Cyber Monday*. *Black Friday* selalu diadakan satu hari setelah hari *Thanksgiving*. Pada Tahun 2019 ini akan diadakan pada hari Jumat, 29 November 2019. Pada hari itu, sebagian besar pengecer akan buka lebih awal (*earlier*) atau bahkan buka pada tengah malam (*midnight*) (theblackfriday.com, 2019). *Black Friday* dilakukan secara offline. Untuk online dikenal dengan nama *Cyber Monday*. Acara ini di Amerika Serikat menjadi salah satu musim belanja terbesar dengan diskon 30-50 persen akan diadakan pada tanggal 26 November 2019. Toko-toko besar seperti Amazon, Walmart, Best Buy, Target juga ikut berpartisipasi dalam *Cyber Monday* (cybermonday, 2019).



GAMBAR 9.18. Acara Cybermonday dan Black Friday di Amerika

Sumber: <https://blackfriday.com/ads/cyber-monday/walmart/id/033OXDRWwMg4tONXs2A1D4G>.



Jadi, bagaimana caranya mempertahankan integritas merek dan tetap dapat meningkatkan penjualan yang besar? Salah satu caranya adalah dengan membuat pengalaman “*velvet flash*”. Talbots, Sephora, Evy’s Tree, dan Kylie Cosmetics melakukan ini secara teratur melalui koleksi eksklusif dan memberikan akses awal ke penggemar melalui media sosial dan anggota program loyalitas.

Cara lain adalah dengan menggabungkan “*flash sales*” dengan *product drops*. *Product drops* merupakan iterasi dari *flash sales* untuk memuat buzz produk baru. Aktivitas ini akan membangun hype untuk item baru pada hari Minggu atau bulan tertentu menjelang peluncuran produk baru dengan menekankan pada tanggal, waktu dan lokasi drop (Ufford, Lauren, 2018). Sebagai contoh, Frankies Bikinis (frankiesbikinis.com) secara teratur menjual produk-produk baru dalam hitungan menit. Frankies berhasil menurunkan (*drops*) atau menjual produk mereka lebih dari enam angka dalam satu jam pertama peluncurannya. Kelemahannya adalah kedua aktivitas ini bersifat padat karya.

Proses manual ini membutuhkan kecepatan dan ketepatan yang tidak selalu berjalan dengan baik. Proses manual ini meliputi produk yang tidak disembunyikan (*unhiding products*), perubahan navigasi (*navigation changes*), pembaruan halaman arahan (*landing page updates*), perubahan halaman koleksi (*collection page alterations*), mengunggah gambar pahlawan (*uploading hero images*), dan menerbitkan tata letak beranda baru (*publishing a new homepage layout*) (Winkler, Nick, 2017).

Tidak ada pembicaraan. Frankies hanya berusaha untuk merilis produk dengan cepat.

Inilah yang mendorong Frankies bikini untuk menggunakan alat otomatisasi ecommerce Shopify, Launchpad. Launchpad melakukan semua pekerjaan tersebut secara otomatis.

Contoh lainnya yang sangat menarik ketika Snapchat bermitra dengan Jordan dan Shopify untuk menciptakan *retail experien-*





GAMBAR 9.19. Iklan Frankies Bikinis

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/how-frankies-bikinis-uses-launchpad-to-automate-product-releases-that-generate-150-000-an-hour>.

ce dengan menggabungkan interaksi antara *real word* dan online *shopping* untuk merilis Air Jordan III “Tinker” (Hossain, Zabrina, 2018). *Snapcodes* ditampilkan kepada kolektor dan penggemar selama akhir pekan NBA All-Star 2018 di 935 San Jualan Street, Los Angeles. Mereka dapat memindai *Snapcode* dengan menggunakan *Sanpchat* untuk membuka kunci “*in-app commerce experience*”, sehingga mereka dapat membeli sepasang sepatu secara langsung untuk diri mereka sendiri. Pada hari yang sama pembelian tersebut akan dikirim oleh “fulfillment center” di Darkstore.



GAMBAR 9.20. Air Jordan Drop

Sumber: <https://www.shopify.com/blog/social-commerce>.



Pelanggan yang beruntung dapat membuka kunci filter Snapchat eksklusif (*exclusive Snapchat filters*) untuk melakukan tendangan baru mereka.

9.10 GOING GLOBAL

Lanskap global baru fashion telah bergerak. Secara umum, *E-commerce* di China, Korea Selatan, Rusia dan Jepang telah bergerak melampaui Barat (Gambar 9.21).



GAMBAR 9.21. Pasar Ecommerce Terbesar Tahun 2019

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>.

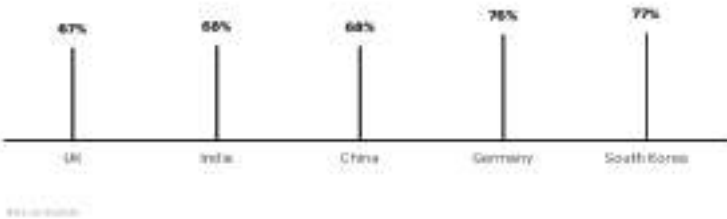
Produk-produk yang terkait dengan *fashion* sangat diminati. Hal ini tercermin dari kenaikan pembelian secara online (lihat Gambar 9.22).

Ironisnya menjadi global sebenarnya berarti menjadi lokal. Pembuat jam tangan Australia, The 5TH (Alex McBride) telah membuat merek jam tangan tersebut sebagai merek yang benar-



Global ecommerce for fashion products

Percentages who have purchased online



GAMBAR 9.22. Pertumbuhan Pembelian Secara Online

Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>.

benar tanpa batas. The 5TH (THE FIFTH) dari Melbourne masuk pasar di seluruh dunia (Buckland, Jason, 2018).



GAMBAR 9.23. Jam Tangan dengan Merek THE FIFTH

Sumber: <https://moneyinc.com/the-fifth-watches/>

Untuk mewujudkan mimpinya, McBride melakukan kerjasama dengan Shopify Plus untuk menjalankan *backend* dan menangani operasional *e-commerce*-nya. Kemudian McBride mulai membangun online *following* sebanyak 70.000 *follower* sebagai



bukti konsepnya sendiri dan mencari konsumen potensial sebelum produknya benar-benar dijual. Pada tahun pertama penjualannya, 5TH berhasil mencatat penjualannya sebesar \$10 juta.

9.11 TECHNOLOGICAL INNOVATION

Augmented reality (sama dengan *mixed reality* atau *computer mediated reality*) merupakan pengalaman interaktif dari lingkungan dunia nyata yang ditingkatkan oleh informasi perseptual yang dihasilkan oleh komputer sehingga melampaui sensorik, visual, auditori, haptic, somatosensori dan penciuman (Huffington Post, 2016 dan Patrick, Schueffel, 2017). Pengalaman ini dianggap sebagai aspek mendalam dari lingkungan nyata. Dengan cara ini, *augmented reality* mengubah persepsi seseorang yang berkelanjutan sedangkan *virtual reality* akan menggantikan lingkungan nyata pengguna dengan yang disimulasikan (Rosenberg, L.B., 1992)

Dengan memanfaatkan teknologi *Augmented reality* untuk menggantikan lingkungan nyata dengan *virtual reality*, dan terhubung dengan “kamar pas” membuat gelombang besar dalam *fashion online*.



Gambar 9.24. Virtual Changing Room

Sumber: <https://theregister.co.nz/news/2015/06/virtual-changing-rooms-will-revolutionise-fashion-retail>.



Virtual changing room akan merevolusi cara konsumen berbelanja pakaian baik online maupun *instore*. Pada *virtual fitting rooms* biasanya dengan membuat manekin sehingga pembeli dapat melihat bagaimana ukuran yang berbeda sesuai dengan bentuknya. Konsumen cukup memasukkan beberapa pengukuran dasar dan manekin virtual akan membuat sesuai dengan dimensi mereka. Dalam *virtual fitting room* ada beberapa teknologi yang digunakan seperti: *body scanners*, *3D fitting rooms*, *3D customer's model*, *fitting room with real 3D simulation*, *photo accurate virtual fitting room*, *dress up mannequins / mix-and-match*, *real models* dan *virtual dressing rooms summary* (Moles, Barry, 2015).



Gambar 9. 25. Virtusize Technology Smart Fitting

Sumber: <http://www.virtusize.com/site/>.

Gambar 9.25 menunjukkan dengan virtusize, pembeli online dapat membeli pakaian dengan ukuran yang tepat melalui pengukuran pakaian di lemari mereka atau dengan membandingkan merek dan gaya tertentu dengan yang dimiliki konsumen.

Ketikan Rhone Apparel (*activewear* premium untuk pria) menerapkan Fits Me 'Fit Origin' dalam bulan pertama telah menaikkan tingkat konversi di antara pengguna dari 3,7% menjadi 9,8%. Angka-angka itu bertahan bahkan lebih dari setahun dan melalui



analitik menunjukkan bahwa Fit Origin telah memberikan peningkatan pendapatan lebih kurang 20,4%.



Gambar 9.26. Fits Me ‘Fit Origin’ pada Rhone Apparel

Sumber: <https://www.rhone.com/>.

Aplikasi *virtual fitting room* memungkinkan pelanggan menggunakan *smartphone* atau kacamata *virtual reality* untuk meminimalkan pakaian pada tubuh atau wajah 3D mereka secara virtual. Hal ini dilakukan untuk memastikan akurasi terutama untuk pelanggan yang mencoba kosmetik, perhiasan dan *fashion* online sebelum melakukan pembelian.

Bentuk *artificial intelligence* (kecerdasan buatan) dan *machine learning* (pembelajaran mesin) paling sederhana terletak pada pencarian di tempat. Sebagai contoh, pelengkap otomatis prediktif Fashion Nova, tidak hanya menghemat waktu pembeli, tetapi memuat banyak produk populer. (Lihat Gambar 9.27)

Paul Rogers menunjukkan dalam Praktik personalisasi ketika Penelusuran Situs *E-commerce* melalui interaksi dengan produk men’s Nike, kemudian produk terkait akan ditingkatkan untuk pertanyaan lain. Penggunaan *machine learning* (pembelajaran mesin) menambah akurasi, memprioritaskan produk ber-





Gambar 9.27. Artificial Intelligence dari Fashion Nova

Sumber: <https://www.fashionnova.com/>.

dasarkan kinerjanya dan juga memastikan bahwa hasilnya dapat ditingkatkan dari waktu ke waktu berdasarkan “pembelajaran” dari perilaku pengguna melalui produk yang paling banyak diklik atau sering dibeli.

Industri fashion telah menjadi pengguna paling akhir digitalisasi dan teknologi. Meskipun demikian, sampai saat ini banyak merek *fashion* tidak mau dan takut untuk meluncurkan produk secara online melalui situs web, media sosial dan konten online lainnya.

Label *fashion* yang baru dan masih kecil belum melakukan digitalisasi karena tidak memiliki anggaran untuk melakukan *outsourcing*. Merekapun tidak tahu bagaimana meluncurkan penawaran digital atau membuat media sosial sendiri.

Kota Milan dan Paris adalah ibukota *fashion*, tetapi keragaman industri dan kekuatan Kota London di bidang teknologi membuat merek *fashion* memiliki paparan yang lebih baik terhadap ide dan tren baru. Saat ini, banyak konsumen mengharapkan merek datang kepada mereka di mana mereka berada yaitu tersedia di *platform* online populer.



Pengalaman konsumen di dalam toko itu sangat penting. Ketika konsumen bosan di toko, mereka dapat menggunakan ponsel. Tindakan ini dapat memutuskan hubungan konsumen dengan merek ataupun dengan pengecer. Ponsel ini dapat digunakan untuk mencari harga yang lebih rendah atau membuat keputusan untuk tidak membeli. Itulah mengapa penting untuk membuat mereka tetap tertahan dan tertarik pada pengalaman berada di toko.

Idealnya, teknologi dalam industri *fashion* harus membuat pengalaman konsumen menjadi lebih menyenangkan. Seharusnya tidak ada masalah apakah konsumen membeli di toko online atau melalui pasar. Pengalaman online dan offline harus terhubung dan mempunyai kualitas yang sama.

Pengaruh kesukuan dan *peer to peer review* adalah apa yang mendorong konsumen untuk membeli atau tidak. Contoh pengaruh kesukuan yang sangat populer adalah Sorority Girl di USA dan Festival Goer di Inggris (Matveeva, Sophia, 2017). Merek-merek di puncak game ini digital adalah Chubbies, Glossier, Everline.

Sekarang, banyak merek mendorong banyak konten untuk membuat konsumen tetap terlibat dan menggunakan pemasaran media sosial. Namun, belum meningkatkan anggaran musik untuk konten *fashion* online. Musik adalah bagian kecil dari anggaran konten merek.

Pelanggan yang hanya mencari *trend pieces* (potongan tren) cenderung membeli dari merek yang mahal, mengetahui bahwa *style* ini hanya singkat dan tidak layak untuk diinvestasi. Kecenderungan untuk membeli secara etis bahan-bahan yang melampaui kemewahan seperti koleksi H&M Conscious Exclusive. Namun, kenyataannya banyak konsumen lebih suka menghabiskan uang untuk mendapatkan kaos dengan logo mahal daripada yang berorientasi pada nilai-nilai etis.

Fashion dan ritel berada di puncak perubahan seismik. Se-



mentara itu, merek-merek baru seperti ASOS semakin tinggi. Perusahaan-perusahaan mapan telah kehilangan kendali dan kehancurannya. Alasannya terletak pada pendekatan yang berbeda untuk konsumen yang sangat kuat. Tapi bagaimana membuat mereka tetap tertarik?

Saat ini industri *fashion* adalah industri yang berkembang pesat di dunia. Di India, industri *fashion* dianggap sebagai industri yang dinamis dan selama beberapa dekade terakhir industri ini sedang mengalami *booming* karena meningkatnya kesadaran akan *fashion* di kalangan orang India.

Meningkatkan persaingan, globalisasi dan siklus hidup pakaian yang pendek dalam ritel *fashion*, meningkatkan perilaku konsumen simetris dan menetapkan sejumlah tantangan pemasaran untuk perusahaan ritel. Untuk bertahan di industri ini, produsen dan pengecer perlu mengembangkan strategi pemasaran yang efektif. Pasar pakaian *fashion* telah sangat dipengaruhi oleh tren *fashion* di India.

Industri pakaian *fashion* telah menjadi lebih beragam dengan merek *fashion*, personalisasi, iklan dan etnis di pasar global. Jika preferensi konsumen dapat diidentifikasi oleh produsen dan pengecer pakaian *fashion*, mereka dapat lebih mampu menarik dan mempertahankan target konsumen mereka.

9.12 PROSES PERUBAHAN FASHION DAN PENCiptaan TREND

Perubahan *fashion* merupakan perubahan gaya-gaya busana, ciri khas, motif, warna yang akhirnya menjadi tren dan terjadi secara konstan. Terkadang, perubahan *fashion* yang terlalu cepat membuat masyarakat menjadi kaum yang *hedonism* atau menjadi masyarakat yang sering sekali membelanjakan uangnya hanya untuk pakaian yang sedang menjadi tren tanpa memikirkan ba-



rang tersebut berguna atau tidak. Namun di sisi lain, perubahan *fashion* membawa pengaruh baik bagi masyarakat yaitu penampakan yang lebih atraktif dan menarik. Pihak yang terkait untuk perubahan *fashion* adalah *fashion forecasting*. *Fashion forecasting* adalah kumpulan orang yang memprediksikan atau memberi informasi akan sesuatu yang akan menjadi tren atau digemari di masa yang akan datang, bisa berupa tren warna yang akan disukai pada musim tertentu, tren kain dan motif yang disukai, *trend style* tertentu.

Kebanyakan orang mengira bahwa tren dan segala sesuatu tentang *fashion* adalah berasal dari desainer dan desainerlah yang menentukan segala hal mulai dari warna, jenis kain, pemilihan kain, hingga selera pasar. Apa bila satu rumah mode, satu *brand*, atau satu desainer menjadi favorit dunia, maka itu adalah kehebatan sang desainer. Memang tidak dapat dipungkiri, kepiawaian sang desainer sangat penting dalam sebuah karya. Tetapi di balik semua itu, untuk proses sebuah perusahaan berskala besar, peran desainer hanyalah satu bagian kecil dari keseluruhan proses.

Perusahaan-perusahaan *fashion* juga harus memastikan bahwa koleksi mereka untuk musim ini akan memiliki benang merah dengan koleksi musim deapn, dan begitu seterusnya. Dengan begitu, dalam setiap perpindahan musim, kain-kain dan motif-motif yang telah digunakan masih bisa digunakan kembali dengan pengaplikasian yang berbeda.

Para *forecaster* yang bergabung dengan perusahaan forecaster itu, menganalisa semua informasi tentang *fashion apparel* yang ada di seluruh dunia. Fokus mereka adalah secara internasional. Biasanya terbagi lagi secara regional misalnya tren di Eropa, di US, di Asia Tenggara tergantung bagaimana pembagian mereka. Dari sini dibagi-bagi lagi menjadi tren setiap kotanya. Misalnya trend di Jakarta dan Bandung tentu berbeda, lalu dianalisis lagi melalui ras, golongan, dan sebagainya. Kemudian mereka juga mengum-



pulkan informasi *fashion show* dari seluruh dunia, majalah, rekam penjualan dari *department store* terkemuka, website-website *fashion* dunia, dan sebagainya. Dari sinilah, mereka bisa menganalisa apa yang tinggi penjualannya dan apa yang tidak. Apa yang disukai oleh masyarakat daerah ini dan apa yang tidak. Dengan mengumpulkan data selama bertahun-tahun ini bisa dilakukan analisa siklus perputaran mode beserta perubahan-perubahan yang mendominasi untuk tahun berikutnya.

Mereka juga mengumpulkan para *fashion talent* yang selalu mencari tahu *style-style original* dari masyarakat daerah tertentu. Mereka menganalisis perubahan masyarakat, pandangan sosial, kultur, dan lainnya. Hal ini dilakukan secara terus-menerus dan berkala hingga mereka menemukan suatu formulasi untuk menentukan *trend* yang akan datang secara garis besar, dan sisanya merupakan adaptasi mereka terhadap apa yang sedang bergulir dan berlaku secara sosial dalam masyarakat. Jadi secara garis besar dan sebagai permukaan yang paling luar, para *fashion forecaster* melakukan analisis berdasarkan data-data *fashion* secara personal, sosial, *culture*, *demographic*, *sosiographic*, dan *geographic* yang terus-menerus di *update*, berikut memperkirakan dan menilai segala gejala *fashion* yang akan berubah sewaktu-waktu. Dengan begitu, apabila ada sebuah perusahaan Indonesia yang ingin membuka usaha di Dubai atau di London, mereka dapat menggunakan jasa perusahaan (atau perorangan) *fashion forecaster* ini untuk memperkirakan produk-produk apa yang sebaiknya dijual di Dubai, dan selera orang-orang di sana seperti apa, sistem penjualannya seperti apa yang harus digunakan dan lainnya. Perusahaan *forecaster* yang bagus biasanya disertai dengan divisi *marketing strategy*-nya, di mana mereka juga bisa memprediksikan strategi terbaik yang bisa digunakan untuk setiap daerah dan komunitas tertentu. Ada banyak *research* yang dilakukan, ada banyak profesional di bidangnya yang dilibatkan, dan ada banyak elemen



yang dipakai untuk menentukan sesuatu menjadi berhasil dan menjadi tren. Dan *forecasting* ini jelas sesuatu yang jauh lebih penting daripada sekadar “tren musim depan warna-warna carnavall” karena melibatkan keseluruhan industri yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Artha Raya, 2018. Cara Meningkatkan Nilai Seumur Hidup Pelanggan dengan Otomatisasi Pemasaran. <https://sewamobil-surabaya-murah.com/2018/06/06/cara-meningkatkan-nilai-seumur-hidup-pelanggan-dengan-otomatisasi-pemasaran/> Didownload pada tanggal 6 Juni 2018.
- Bella, Annisa. 2017. Ketika Teknologi AI Jadi Fashion Stylist Pribadi, *Marketeer*, 15 Desember 2017. <https://marketeers.com/ketika-teknologi-ai-jadi-fashion-stylist-pribadi/>. Didownload pada tanggal 22 Juni 2019.
- Buckland, Jason. 2018. The 5TH: From Australian Fashion Accessories to Internasional Ecommerce. <https://www.shopify.com/enterprise/australian-ecommerce-fashion-the-5th>. Didownload pada tanggal 24 Juni 2019.
- Cybermonday. 2019. Cyber Monday 2019. <https://www.cyber-monday.deals/us/>. Didownload pada tanggal 22 Juni 2019.
- Eternal Marketing. 2018. <https://www.eternal.marketing/2018/03/16/were-not-so-much-curating-content-as-curating-imagination-kevin-dao-oro-los-angeles-co-founder-and-ceo-cco-a-detailed-look-at-the-role-of-instagram-and-i/>. Didownload pada tanggal 23 Juni 2019.
- Fadillah, Rizky. 2019. Ekonomi Kreatif: Belajar Strategi Bisnis Netflix. *Pasundannew*. 21 April 2019. <http://pasundannews.com/2019/04/21/ekonomi-kreatif-belajar-strategi-bisnis-netflix/> didownload tanggal 22 Juni 2019.
- Forsey, Caroline. 2018. The Ecommerce Guide to Flash Sales (With



- Examples), 10 April 2018. <https://blog.hubspot.com/marketing/flash-sale-guide>. Didownload pada tanggal 23 Juni 2018
- Harvey, Anita Liu. 2019. Pengecer Menjadi Tangguh dalam Pengembalian Serial. <https://papinka.info/pengecer-menjadi-tangguh-dalam-pengembalian-serial/>. Didownload pada tanggal 22 Juni 2019.
- Hossain, Zabrina. 2018. The Latest Air Jordan Drop Was a Fundamentally New Retail Experience, Shopifyblogs. <https://www.shopify.com/blog/social-commerce>. Didownload pada tanggal 23 Juni 2019.
- Huffington Post. 2016. The Lengthy History of Augmented Reality, 15 Mei 2016.
- Instagram Business, 2017. Memperluas Akses ke Alat Konten Bermerek di Instagram. https://business.instagram.com/blog/branded-content-tool-expansion?locale=id_ID. Didownload pada tanggal 22 Juni 2019.
- Keller, Carsten; Karl-Hendrik Magnus; Saskia Hedrich, Patrick Nava & Thomas Tochtermann. 2014. Succeeding in Tomorrow's Global Fashion Market, McKinsey. <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/succeeding-in-tomorrows-global-fashion-market>. Didownload tanggal 23 April 2019.
- Maratusholikhah, Naila. 2019. Data Mining dalam E-Commerce, *Kompasiana*. <https://www.kompasiana.com/naila25575/5c90cabe95760e671d35a443/data-mining-dalam-e-commerce>. Didownload pada tanggal 22 Juni 2019.
- Matveeva, Sophia. 2017. The Future of Fashion: How Brands are Adapting to New Consumer Behaviors. *Art+marketing*. <https://artplusmarketing.com/the-future-of-fashion-how-brands-are-adapting-to-new-consumer-behaviors-bfc492c1084c?gi=a4a-494f9e0e6>. Didownload pada tanggal 1 Juli 2019.
- Moles, Barry. 2015. How Virtual Changing Rooms Will Revolutioni-



- se Fashion Retail, The Register Retail Intelligence, 2 Juni 2015. <https://theregister.co.nz/news/2015/06/virtual-changing-rooms-will-revolutionise-fashion-retail>. Didownload pada tanggal 24 Juni 2019.
- Orendorff, Aaron. 2019. The State of the Ecommerce Fashion Industry: Statistics, Trends & Strategy, <https://www.shopify.com/enterprise/ecommerce-fashion-industry>. Didownload pada tanggal 23 April 2019.
- Rosenberg, L.B. 1992. The Use of Virtual Fixtures As Perceptual Overlays to Enhance Operator Performance in Remote Environment, Technical Report AL-TR-0089, USAF Amstron Laboratory
- Safiera, Alissa. 2018. Bukan Gucci atau LV, ini *Brand* Fashion yang Paling Banyak Dicari di 2018, wolipop. <https://wolipop.detik.com/fashion-news/d-4343891/bukan-gucci-atau-lv-ini-brand-fashion-yang-paling-banyak-dicari-di-2018>. Didownload pada tanggal 22 Juni 2019.
- Schueffel, Patrick. 2017. The Concise Fintech Compendium. Fribourg: School of Management Fribourg / Switzerland.
- Svarajati, Tubagus P. 2011. Lowbro yang Tersesat, 20 November 2011. <http://svarajati.blogspot.com/2011/11/lowbro-yang-terse-sat.html>. Didownload pada tanggal 23 Juni 2019.
- Theblackfriday. 2019. When is Black Friday 2019? <https://www.theblackfriday.com/black-friday-2019.php>. Didownload pada tanggal 23 Juni 2019.
- Ufford, Lauren. 2018. The Art of the Drop: How Retailers Flash Sales Use Hype to Move Product (and Fast). Shopify, 11 April 2018. <https://www.shopify.co.id/retail/flash-sales-and-drops-for-retail>. Didownload pada tanggal 23 Juni 2019.
- Visualnext.com. 2018. How Big Data is Impacting The Fashion Industry, <https://www.visualnext.com/software/big-data-business-intelligence-fashion/>. Didownload pada tanggal 23 April 2019.



Winkler, Nick. 2017. How Frankies Bikinis Uses Launchpad to Automate Product Releases That Generate \$150,000 an Hour. Shopifyplus.<https://www.shopify.com/enterprise/how-frankies-bikinis-uses-launchpad-to-automate-product-releases-that-generate-150-000-an-hour>. Didownload pada tanggal 23 April 2019.





TENTANG PENULIS

Dr. David Sukardi Kodrat, M.M., CPM., merupakan praktisi dan akademisi. Pengalaman praktis diperoleh dari Orang Tua Group, Direktorat Jenderal Industri Kimia Farmasi dan Tekstil, Kementerian Perindustrian, Universitas Ciputra dan Dinas Perindustrian, Dinas Perdagangan, Dinas Koperasi dan UMKM, dan Biro Perekonomian di wilayah Jawa Timur, Asosiasi Persepatuan Indonesia, perusahaan-perusahaan di Industri Kimia Hilir.

Pengalaman penelitian diperoleh dari Universitas Ciputra yang disponsori oleh Ditjen Penguatan Riset dan Pengembangan, Dit. Riset dan Pengabdian Kepada Masyarakat, Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.

