

KEKUATAN JANJI MEREK (*BRAND PROMISE*) DALAM MEMENANGKAN PERSAINGAN DI BENAK DAN HATI KONSUMEN

Oleh:

Berta Bekti R.

Dosen Tetap Prodi Manajemen dan Pasca Manajemen
UNIKA Soegijapranata Semarang

ABSTRACT

Competition is increasingly fierce demanding thirst for power of a brand that will be accompanied by proof of its brand promise. Differentiation becomes one important thing in giving the benefit of relevant and in line with expectations or exceed customer expectations. Benefits offered may include benefits that are functional, experiential, emotional, or self-expressive. Is absolute for a brand to keep their brand promise and prove who has been offered to the target segment. Brand promise to be one of the most important thing in managing a brand. There are some things that should be managed and diaktualkan the brand promise: to prioritize the most desirable brand by customers, demonstrate the power company, to prove a competitive advantage as evidence of differentiation, inspire and of encouragement for all the 'people' in acting in a firm, supportive in every decision-making, system, action, and processes within the company, and of course totally reflected in the product or service itself.

Keywords: *Promise brand, the consumer's mind, the heart of consumer*

PENDAHULUAN

Pemasaran dengan sistem dan aktivitasnya mampu mengakrabkan kita dengan produk dan nama-nama merek perusahaan yang ditawarkan. Saat ini dalam aspek pemasaran tidak hanya mengarah pada fungsi produk saja, namun akan lebih fokus pada pertempuran merek. Hanya merek yang kuatlah memiliki peluang dan merebut perhatian '*mind share*' dan '*heart share*' dari konsumen. Pemasaran dan perusahaan yang peka terhadap nilai suatu merek, akan sepenuhnya menyadari bahwa merek menjadi identitas diri dari perusahaan dan menjadi *added value* dalam mengkomunikasikan dan menghantarkan produk kepada konsumen. Merek memang bukan sekedar nama, istilah, tanda, ataupun simbol saja, lebih dari itu, merek merupakan sebuah 'janji' perusahaan untuk secara konsisten memberikan gambaran, semangat, dan pelayanan pada konsumen. Disinilah dibutuhkan pengelolaan merek yang bukanlah pekerjaan sederhana, tantangan besar yang menghadang adalah banyak dan cepatnya perubahan yang terjadi dalam lingkungan pemasaran. Semisal perubahan dari perilaku konsumen, strategi-strategi kompetitif, aturan-aturan pemerintah dan aspek lain dari lingkungan pemasaran yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu merek. Disamping kekuatan-kekuatan eksternal, pengaruh internal juga tak bisa diabaikan.

Menurut Aaker & Joachimsthaler (1999), pada paradigma lama manajer merek hanya menghadapi struktur merek yang sederhana dengan sedikit

pengembangan, membuat *subbrand*, ataupun *endorsed brand*, karena mereka berada dalam lingkungan yang relatif sederhana dan strategi bisnis yang sederhana pula. Sedangkan pada paradigma baru manajer merek menghadapi pasar yang terfragmentasi, channel yang dinamis, realitas global, dan lingkungan bisnis yang secara fundamental telah mengubah tugas-tugas mereka. Konsekuensinya, pengelolaan merek yang efektif mensyaratkan strategi-strategi yang proaktif dengan tujuan meningkatkan kekuatan merek atau paling tidak mempertahankan tingkat merek yang sudah ada dengan mengelola *brand equity* atau ekuitas merek dalam berbagai pengaruh dari kekuatan eksternal maupun internal perusahaan. Keller (1999) mengatakan pengelolaan merek membutuhkan perspektif jangka panjang, dan dikelola secara aktif setiap waktu dengan penguatan merek atau jika dibutuhkan dengan revitalisasi merek, sehingga dari sinilah aktualisasi janji merek mendapat landasannya untuk diwujudkan.

Dalam paper ini akan dikaji pentingnya aktualisasi janji merek, proses pengelolaan suatu merek, dengan mencermati keberhasilan dan kegagalan contoh riil akan suatu pengelolaan merek, dan akan diawali dengan konsep dasar mengenai merek, yakni pengertian merek, pentingnya merek, dan ekuitas merek.

Suatu Merek dilihat dari Kacamata Konsumen

Dunia usaha di satu sisi menjanjikan perluasan pasar bagi banyak perusahaan di dunia, namun satu sisi juga menimbulkan persaingan yang makin ketat di antara berbagai merek. Situasi ini akan melibas siapapun juga yang kinerjanya tidak efektif dan efisien. Mengacu pada konsep pemasaran menyatakan bahwa pencapaian tujuan organisasi bergantung seberapa mampu perusahaan memahami kebutuhan dan keinginan konsumen sasaran, tentunya dilandasi pemenuhan yang lebih efektif dan efisien dibanding pesaing. Untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar suatu merek, maka perusahaan tersebut senantiasa harus menerapkan strategi jitu yang disusun berdasarkan pasar dan pelanggan yang diistilahkan sebagai *market driven strategy*. Konsep ini mengacu pada pasar yang secara spesifik memfokuskan pada perhatian pada pelanggan, pesaing, dan semua fungsi organisasi untuk menciptakan *superior customer value*. Analisis yang berorientasi pada pasar akan menguak berbagai hal yang mendasari munculnya *distinctive capabilities* yang memungkinkan suatu merek memahami kekuatan dirinya sendiri. *Distinctive capabilities* yang lahir dari *customer needs* akan menciptakan *customer value*, mengawali suatu pencapaian merek pada posisi *superior performance* di mata konsumen dan pesaing (Cravens, 2003).

Kebutuhan konsumen yang terpenuhi dengan maksimisasi value yang dirasakan akan menjamin keberhasilan suatu merek di mata konsumennya. Maka pengembangan komitmen setiap orang dalam organisasi untuk menjamin merek akan mendapat tempat di hati konsumennya sangatlah dibutuhkan. Beberapa hal yang dikemukakan David W Craven (2003) dalam *Strategic Marketing* dan sangat relevan ditempatkan dalam usaha membangun merek yang *right position* di benak konsumen yakni:

1. Menanamkan nilai dan kepercayaan untuk berorientasi kepada konsumen yang didukung oleh manajemen puncak.

2. Memadukan orientasi pasar dan konsumen ke dalam proses perencanaan strategi.
3. Menciptakan manajer (tentunya yang fokus pada merek tersebut) dan program pemasaran yang kuat.
4. Menciptakan dasar pengukuran kinerja atas dasar pasar.
5. Mengembangkan komitmen kepada konsumen di seluruh organisasi.

Penting Suatu Merek

Pemberian merek telah menjadi masalah penting dalam strategi produk. Para pemasar menyadari bahwa pemberian merek adalah seni dan bagian paling penting dalam pemasaran. Nama merek yang kuat mempunyai 'frencaiz' konsumen, yakni nama merek yang memiliki kesetiaan konsumen yang kuat. Perusahaan yang mampu mengembangkan merek dengan 'frencaiz'konsumen akan mampu mempertahankan serangan dari para pesaing. Bila kembali ke definisi dari merek, mengambil dari pemaparan American Marketing Association dalam Kotler (2009): Merek adalah nama, istilah, simbol, rancangan, atau kombinasi dari hal-hal tersebut, yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari seorang atau sekelompok penjual dan untuk membedakannya dari produk pesaing.

Merek-merek terbaik dapat memberikan jaminan kualitas bagi konsumennya. Merek lebih dari sekedar simbol dikarenakan adanya enam level pengertian yang terkandung di dalamnya meliputi: atribut, manfaat, nilai, budaya, kepribadian, dan pemakai. Kotler pun mengatakan bahwa tantangan dalam pemberian merek adalah mengembangkan satu pengumpulan makna yang lebih dalam terhadap merek tersebut. Pemasar harus menentukan pada level mana akan menanamkan identitas merek. Dalam jangka panjang, merek yang paling tahan lama adalah nilai, budaya, dan kepribadian yang tercermin dari merek-merek itu. Hal-hal tersebut menentukan inti dari sebuah merek. Sebagai misal: Sony berarti teknologi tinggi, jaminan mutu, dan kinerja, maka hal-hal itulah yang harus diproyeksikan Sony dalam strategi mereknya.

Merek menjadi sangat strategis bagi suatu perusahaan dikarenakan adanya manfaat yang diberikan bagi penjual, antara lain:

1. Merek memudahkan penjual untuk memproses pesanan dan menelusuri masalah
2. Nama merek memberikan ciri-ciri produk yang unik dan perlindungan hukum (hak paten).
3. Pengelolaan merek yang efektif dimungkinkan dapat mempertahankan kesetiaan konsumen yang ada, nantinya bisa dipakai untuk menghambat serangan pesaing dan membantu memfokuskan perencanaan program pemasaran.
4. Merek dapat membantu dalam melakukan segmentasi pasar.
5. Citra perusahaan dapat dibangun dengan merek yang kuat dan memberi peluang dalam peluncuran merek-merek baru yang lebih mudah diterima oleh pelanggan dan distributor.

Brand Oriented Organization

Konsep *brand oriented organization* layak diterapkan dalam suasana kompetisi yang sengit, dimana merek telah menjadi wakil perusahaan di dalam benak konsumen. Sudah sewajarnya jika perusahaan memberi perhatian yang besar kepada merek dengan mentransformasikan perusahaannya menjadi perusahaan yang *brand oriented*. *Brand oriented organization* akan memberikan sejumlah manfaat bagi perusahaan yang dapat dilihat dari sisi internal pelanggan, profitabilitas, maupun manfaat eksternal.

Sisi internal orientasi organisasi terhadap merek ini akan memberikan kejelasan dalam membuat keputusan anggota organisasi, serta kejelasan dalam pelaksanaannya. Dalam organisasi yang berorientasi kepada merek, segala keputusan dan tindakan organisasi akan berlandaskan kepada *brand promise* yang disodorkan kepada pelanggannya. Misalnya Singapore Airlines dengan sembojannya “*A great way to fly*” memberikan janji kepada konsumen bahwa konsumen akan mendapatkan pengalaman yang menyenangkan selama mereka menikmati layanan SIA bukan hanya pada waktu duduk di pesawat, tetapi sejak memesan tiket, *check in*, menunggu keberangkatan pesawat, *boarding*, waktu yang dihabiskan selama di dalam pesawat (*disembarking*), penerimaan bagasi, dan seterusnya (Susanto AB, 2010)

Untuk menghidupkan *brand promise* ini setiap anggota organisasi harus memahami, menghayati serta memiliki komitmen yang tinggi untuk memenuhi janji tersebut. Semua komunikasi eksternal dan internal harus konsisten dengan semangat *brand promise*. *Brand promise* harus menjadi acuan bagi segala sesuatu yang dikerjakan oleh organisasi dalam kaitannya dengan konsumen dan stakeholder lainnya.

Urut nadi organisasi yang berorientasi merek adalah *brand relationship*, yang mengoptimalkan *lifetime customer value* dan mampu membangun loyalitas. Loyalitas memiliki beragam makna bagi perusahaan maupun pelanggan. Bagi perusahaan loyalitas akan memungkinkan terjadinya pembelian yang lebih banyak setiap terjadi pembelian berulang. Juga biaya penjualan yang lebih rendah karena dapat menekan biaya lebih besar jika mencari pelanggan baru. Serta beberapa manfaat lain seperti biaya layanan yang lebih rendah, kemauan pelanggan untuk membayar dengan harga yang lebih tinggi, dan dapat memberi umpan balik yang lebih akurat.

Dari sisi pandang konsumen loyalitas memiliki arti penting. Pertama, mengurangi resiko. Dengan tetap memakai merek yang telah terbukti memberi kepuasan berarti mengurangi resiko mendapatkan produk atau yang tidak sesuai dengan harapannya. Bagi pelanggan, loyalitas terhadap suatu merek sama artinya dengan menyederhanakan berbagai pilihan ketika membuat keputusan pembelian. Ini berarti menghemat waktu pencarian, menciptakan transaksi yang lebih efisien, dan menghilangkan *switching costs*.

Dalam *brand relationship* ini kita harus mengenali berbagai dimensi relasi, seperti relasi sosial, relasi psikologis, relasi finansial, dan relasi struktural. Dalam relasi *business to business* atau layanan di toko banyak bernuansa relasi sosial. Relasi psikologis dominan dengan suatu produk yang menawarkan manfaat emosional dan ekspresi diri. Di sini citra merek atau kepribadian merek memberikan suatu asosiasi gaya hidup, memenuhi kebutuhan status, dan

membantu pelanggan mengekspresikan diri dengan berbagai cara yang diinginkan. Hubungan finansial terjadi misalnya dalam layanan perbankan dan hubungan struktural terjadi seperti dalam internet.

Kecenderungan terbaru dalam mengembangkan hubungan antara pelanggan dan merek adalah menjadikan pelanggan sebagai bagian dari organisasi. Strategi ini tidak hanya mendukung dan meningkatkan hubungan jangka panjang atau seumur hidup saja, tetapi juga membantu interaksi yang bersifat fungsional dan organisasional yang dilakukan oleh pelanggan, yang tertuang dalam *Customer Relationship Management (CRM)*. Sebagai konsep, CRM merupakan suatu proses untuk memprediksi perilaku pelanggan dan memutuskan tindakan-tindakan untuk mempengaruhinya dalam rangka meningkatkan hubungan dengan pelanggan.

Merek yang kuat di benak konsumen tentunya akan berbuah manis dimana akan dijaminnya *Lifetime Customer Value (LTV)* bagi perusahaan. Tujuan dan proses yang tertuang dalam CRM dan LTV sama artinya dalam membangun merek yang kuat. Pengembangan merek dilakukan dengan menciptakan kombinasi antara organisasi, sistem, dan proses yang memungkinkan karyawan memahami konsumen sebagai individu, dan mampu menyesuaikan setiap interaksi dengan konsumen untuk memenuhi kebutuhan khusus mereka. Hubungan yang kuat antara merek dan pelanggan dibangun berdasarkan kepercayaan, pengertian, komunikasi, dan loyalitas. Demikian pula dengan *customer relationship management* yang mengembangkan hubungan dengan menciptakan lingkaran komunikasi secara terus menerus. Jika diaplikasikan dalam pengembangan merek, akan memperkuat hubungan merek dengan konsumen. Merek harus menceritakan suatu situasi agar terjalin komunikasi yang terus menerus dengan konsumen (Plummer, 2000)

Manajemen merek yang efektif harus menekankan pentingnya pelanggan, sehingga merek yang sukses adalah yang *customer centric*. Pelanggan harus menjadi fokus bagi semua inisiatif merek, dan berarti juga menjadi fokus bagi semua aktivitas organisasi yang berorientasi kepada merek (Aaker, 1991)

Proses Pengelolaan Merek

Sekali lagi, proses pengelolaan merek diawali dengan suatu pemahaman yang mendalam akan pelanggan dan pesaing. Pemahaman akan seorang pelanggan yang utuh memerlukan pengetahuan yang cukup akan benefit *structure by segment*, mencakup benefit-benefit apa yang mengakibatkan bertambahnya biaya, dan benefit-benefit apa yang menunjukkan keunggulan/pembeda bagi suatu merek.

Riset-riset kualitatif secara mendalam terhadap konsumen akan sangat membantu penggalian informasi dari mereka. Dari sisi pesaing menjadi suatu keharusan bagi suatu perusahaan menelaah benefit/keunggulan yang ditawarkan dan sudah dipahami oleh konsumennya. Usaha selanjutnya adalah lebih spesifik lagi yakni mengetahui dan memahami manfaat merek yang memang penting bagi konsumen, *personally relevant*, unik, dan berbeda dari pesaing, yang pada akhirnya membuat konsumen tertarik, termotivasi, dan suka pada merek tersebut. Adapun manfaat bagi seorang konsumen bisa dari sisi fungsional, emosional, eksperimental, maupun *self expressive* (Auken, 2002). Figure dibawah ini menggambarkan bagaimana proses pengelolaan merek.

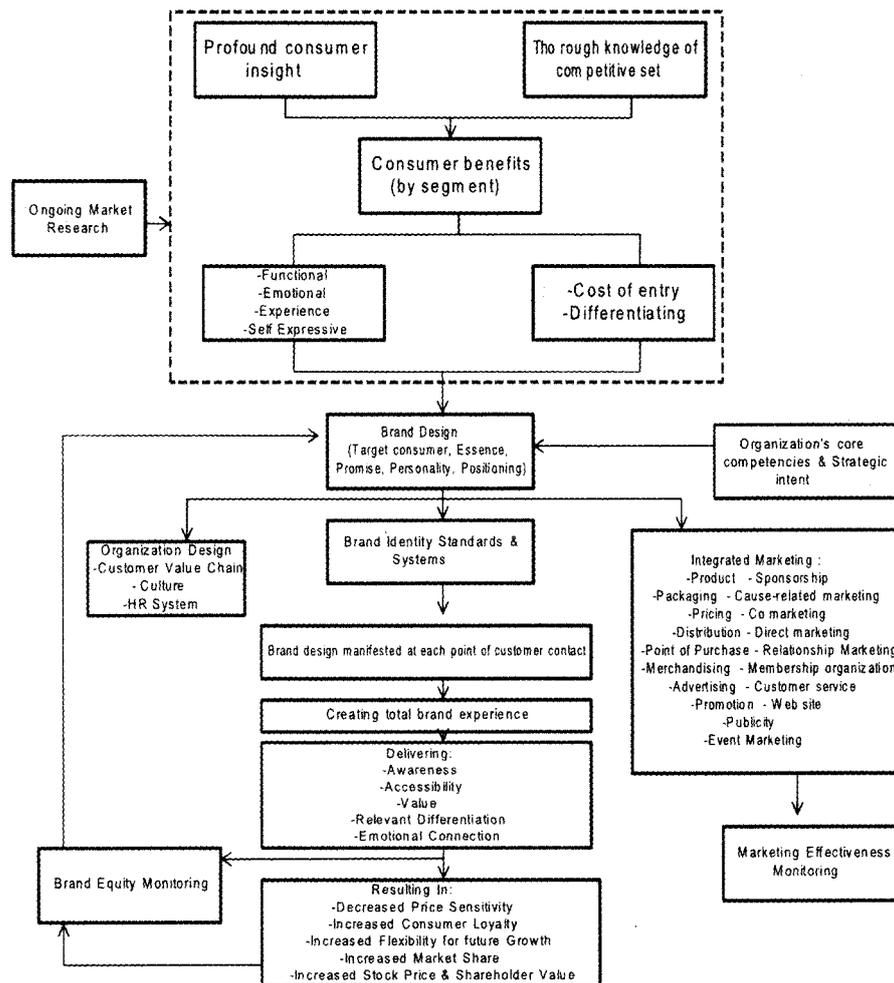


Figure 1. *The Brand Management Process* (Auken, 2002)

Setelah memahami benefit yang diinginkan oleh konsumennya, pemasar bisa memulai mendesain mereknya. Dimulai dengan target pasar yang hendak dibidik, untuk selanjutnya memahami esensi merek yang dimiliki. Dalam mendesain janji suatu merek, pemasar haruslah memilih benefit yang ‘berbeda’ yang idealnya hanya dimiliki oleh merek tersebut. Dalam merek pun juga perlu dipikirkan personality yang digambarkan oleh merek tersebut. Pemahaman POD (*Point of Differences*) dan POP (*Point of Parities*) dengan menggambarkan *Frame of Reference* pemosisian merek dalam persaingan kategori merek tersebut. Dari tahapan inilah pemasar bisa menentukan elemen-elemen desain merek untuk memenangkan persaingan.

Sejalan dengan perancangan merek, desain ini haruslah mampu menggerakkan komunikasi kepada konsumen sasaran, semua elemen pemasaran, dan desain organisasi utamanya budaya organisasi dan nilai yang akan dikembangkan serta diunggulkan dalam organisasi tersebut (dalam bahasa Porter diistilahkan sebagai *value chain*). Desain merek secara langsung akan diterjemahkan dalam sistem dan standar identitas merek itu sendiri. Hal ini akan

STUDI PENDAHULUAN

Aktivitas Brand Promise

Dalam proses menuju posisi keberhasilan suatu merek di pasar persaingan

emotional, dan self-expressive. Hal penting yang harus dilakukan adalah mengembangkan 'janji merek' yang mendukung 'janji merek' tersebut (Van Auken, 2002). Konsep pengelolaan merek secara tegas menyatakan bahwa desain

janji merek menjadi tahapan yang kritical. Janji merek yang baik akan

1. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan penting yang paling diinginkan konsumen.
2. Menunjukkan kekuatan-kekuatan menarik (bernilai positif) dari perusahaan
3. Memberikan keunggulan kompetitif melalui diferensiasi
4. Mampu menginspirasi, memberi semangat, dan memobilisasi setiap 'people' dalam perusahaan tersebut.
5. Mendukung dalam setiap pengambilan keputusan, sistem, action, dan proses dalam perusahaan.
6. Secara nyata benar-benar tercermin dalam produk atau jasa itu sendiri.

Bila digambarkan dalam sebuah bentuk visual, maka janji merek tercermin dalam setiap elemen sebagai berikut:

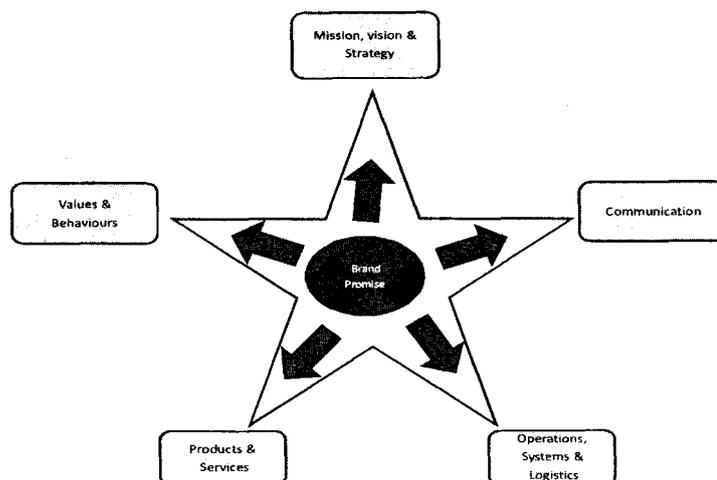


Figure 2. Brand Promise (Auken, 2002)

Dalam mengelola suatu merek menjadi keharusan pemahaman yang benar akan desain *brand promise*, dimana suatu merek tak hanya sekedar icon, slogan, ataupun pernyataan misi semata. Namun ini merupakan suatu janji, janji perusahaan yang sudah semestinya dijaga (lebih tepatnya diaktualisasikan). Sekali janji yang dinyatakan pada konsumen dikomunikasikan saat itu juga janji merek diwujudkan dalam produk, produk, serta proses di perusahaan. Dilanjutkan dengan mengamati peta persaingan, dan memutuskan janji mana yang akan menjadi '*best competitive advantage*'. Hal ini yang akan menuntun dan akan dijaga dalam setiap aktifitas pemasaran, setiap tindakan, setiap keputusan perusahaan, dan setiap ada interaksi dengan konsumen. Komunikasi dilakukan baik dalam lingkup internal maupun eksternal. Janji merek akan men'*drive*' *budgets* dan menghentikan segala bentuk argumen/penolakan. Jika janji merek sudah dipahami dan dilakukan oleh setiap orang dalam perusahaan, dan tak kalah pentingnya adalah janji memberi konsekuensi (menjadi baik bila dinyatakan, menjadi hal yang buruk bila diingkari). Komitmen setiap personal dalam organisasi menjadi satu hal yang sangat ditekankan dalam pemenuhan janji merek.

Belajar dari Keberhasilan Top Brand

Dalam bagian ini akan meninjau dan belajar dari pengalaman riil merek-merek yang cukup berhasil, bahkan dalam beberapa waktu yang lama bisa menempati posisi tangga pertama di benak konsumen. Hal ini tentunya menjamin dan sangat membantu dalam memudahkan komunikasi dan penghantaran produk kepada konsumen secara lebih mudah, dikarenakan value merek tersebut sudah diterima secara positif bagi konsumen sasaran.

Salah satu pemberian penghargaan kepada merek-merek kuat di pasaran dilakukan dengan memberikan TBI (Top Brand Index) yang secara rutin digiatkan oleh Majalah Marketing dan Frontier Consulting Group. Terlepas dari siapapun pemberi ganjaran top brand ini, yang menjadi point pentingnya adalah menelaah bagaimana merek-merek yang sudah diyakini di benak konsumen tersebut mengelola merek dan implementasi strateginya.

Memakai tiga parameter pengukuran yakni *top of mind share*, *top of market share*, dan *top of commitment share*, untuk melihat kinerja suatu merek dengan melihat gerakan-bankan dilakukan dari tahun ke tahun. Tantangan berat yang dihadapi marketer dewasa ini memang sangatlah berat, begitu cepatnya perubahan perilaku pasar, serta banyaknya pilihan media komunikasi sebagai dampak kemajuan teknologi informasi dan komunikasi (Majalah Marketing, edisi Februari 2010). Di sisi lain, kemajuan teknologi bisa dipandang sebagai suatu kesempatan untuk memperbesar merek dengan cepat. Inovasi dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan marketer yang cerdas akan secara cepat menangkap trend-trend perubahan perilaku konsumen dan tanggap terhadap perkembangan teknologi.

Dalam survey untuk tahun 2010 ini ada beberapa merek yang bisa diamati sebagai suatu keberhasilan dalam aktualisasi janji merek, dalam kategori perbankan, merek BCA masih dianggap kuat dalam kategori tabungan dan kartu kredit, keberhasilan menggarap pasar yang tidak bisa dilepaskan dari inovasi dan teknologi. Inovasi ditunjukkan dengan menggarap beberapa jenis kartu kredit yang ditujukan untuk berbagai segmen dan kebutuhan. Dalam hal penggunaan

teknologi dukungan luasnya jaringan teknologi ATM memudahkan layanan perbankan dalam bertransaksi, fasilitas internet dan SMS dipakai untuk memudahkan nasabah dalam bertransaksi.

Dalam industri penerbangan merek Garuda masih dipandang kuat dan unggul di benak konsumennya, hal ini diyakini oleh perusahaan bahwa industri penerbangan tidaklah sekedar mengangkut orang dari satu tempat ke tempat lain. Penekanan pada servis serta pemakaian teknologi menjadi sarana memaksimalkan value yang ditawarkan kepada konsumennya. Semisal sistem GIOB (*Garuda Indonesia Online Booking*) yang merupakan pengembangan produk layanan e-travel ataupun *seamless travel* didukung call center yang beroperasi 24 jam. Merek ini masih mampu terbang tinggi dengan dukungan inovasi, servis, dan pemakaian teknologi yang memadai.

Dalam kategori industri leasing motor, merek Adira masih menjadi pemain utama yang menjadi rujukan konsumen dalam mendapatkan kemudahan pembiayaan kepemilikan kendaraan bermotor. Inovasi yang diterapkan semisal dengan KAA (Kartu Anggota Adira) yang cukup baru dalam industri multifinance, yang dipakai sebagai pembentuk komunitas merek, sehingga relasi antar nasabah, dealer, dan korporat bisa semakin erat. Inovasi layanan menjadi aktualisasi janji merek dalam memberi servis kepada konsumennya.

Pergeseran dan dinamika persaingan ketat juga ditunjukkan oleh produk merek-merek multivitamin dengan pemain utama seperti Enervon C, Hemaviton, Fatigon yang beradu inovasi dan kecepatan menangkap peluang pasar untuk memberi aktualisasi janji merek yang mereka tawarkan kepada konsumennya.

Beberapa contoh merek-merek di atas dalam memenangkan pasar yang ditandai dengan pemenuhan janji merek sebagai konsekuensi atas keinginan dan usaha mendapat nilai plus dari konsumennya. Merek yang kuat sejatinya merupakan merek yang berhasil meraih posisi teratas dalam tiga hal yakni, *awareness*, penguasaan pasar atau *market share*, dan *loyalty*. Ketiga hal ini cukup menggambarkan bagaimana kinerja sebuah merek, atau sebagai inti penggerak merek di mata konsumen.

Belajar dari Kegagalan Beberapa Merek

Pada bagian ini akan digali beberapa contoh kegagalan merek dalam mendeliverkan janji merek kepada pasar sasaran, yang bisa dijadikan sebagai pembelajaran dan batu pijakan dalam mengelola merek untuk menjadi lebih baik. Beberapa contoh merek ini bila diibaratkan mendapat nilai, bisa jadi nilai yang diperoleh tidak lagi biru justru telah menjadi nilai merah di rapor mereka (Duriyanto dalam Majalah Marketing edisi Agustus 2010). Rapor ini diperoleh dari guru yakni konsumen itu sendiri. Adopsi dari permainan bola juga diberlakukan yakni pemberian kartu merah sebagai tanda sengitnya permainan antarpemain dan terjadinya hukum alam: yang kalah dan memiliki performa kurang akan tersingkir dari arena.

Di pasar telepon seluler, bisa diambil contoh merek Siemens, yang akhirnya mendapat nilai rapor merah setelah sekian tahun terus berusaha menaklukkan pasar potensialnya dan tidaklah berhasil. Kegagalan meraih simpati merek Siemens dalam merebut perhatian audiencenya berkaitan dengan kegagalannya dalam memberi kepraktisan penggunaan telepon seluler yang sangat diperhatikan oleh

konsumen. Keunikan bentuk dan fitur yang dikomunikasikan ke pelanggan pun belum mencukupi pemberian nilai rapor yang baik pada merek ini.

Pada pasar sepeda motor di Indonesia pun terjadi nilai rapor merah yang dialami pada merek-merek motor asal Cina seperti Beijing, Loncin, Sanex, Jianshe, Chunlan, yang langsung mendapat nilai begitu cepat dari mahaguru si konsumen itu sendiri. Barang masuk di pasar persaingan motor di Indonesia, pada saat itu juga konsumen dengan tanpa ampun memberi nilai kurang. Hal ini disebabkan beberapa hal yang menjadikan merek-merek ini diminta menyingkir dari arena permainan, adanya keluhan layanan purnajual, jaminan kualitas belum sesuai yang dijanjikan, sehingga jati diri suatu merek masih dipertanyakan. Setelah rapor merah kemudian ada pemberian kartu merah sebagai tanda peluit stop bermain diberikan pada merek-merek ini.

Di industri kedirgantaraan, merek Adam Air bisa menjadi contoh bagaimana kartu merah suatu merek diberikan setelah konsumen menunggu terlalu lama akan layanan yang memuaskan dari merek ini. Beberapa kejadian tragis mengawali berakhirnya merek ini dalam pasar penerbangan, beberapa hal yang patut disayangkan dari kejadian tersebut adalah kurangnya penerapan manajemen penerbangan yang baik, pelayanan pelanggan, dan tidaklah melupakan persoalan teknis yang menjadi menu pokok dalam industri transportasi udara. Kenyamanan dan keselamatan yang dijanjikan berubah menjadi ketakutan dan keraguan bagi konsumennya, sehingga merek ini juga diminta menuju areal di luar persaingan pasar transportasi udara.

Harus diakui bahwa seleksi dan penilaian akan secara otomatis diberikan pada suatu merek sejak merek itu berada dalam arena, masuk dalam pasar. Konsumen akan memberikan penilaian berdasar beberapa manfaat yang benar-benar ingin diperolehnya dari merek tersebut, dengan meninjau jawaban merek terhadap pertanyaan konsumen:

1. Apakah merek ini dengan nyata memberi manfaat yang diinginkan konsumen?
2. Apakah merek ini relevan dengan situasi dan kondisi saat diperlukan?
3. Apakah positioning merek tersebut telah menempati posisi yang tepat?
4. Apakah harga yang diterapkan sesuai dengan ekuitas merek yang nyata tersedia?
5. Apakah merek tersebut konsisten dengan pesan-pesan yang diusungnya?
6. Apakah tersedia kekuatan inovasi dari elemen-elemen bauran pemasarannya?
7. Apakah merek melakukan investasi yang berkaitan dengan peningkatan kinerja mereknya?

Pertanyaan-pertanyaan ini biasanya menjadi point yang diberlakukan konsumen dalam proses pemberian nilai rapor suatu merek, tentunya hal ini mesti menjadi pijakan bagi pemasar dalam mengevaluasi keberadaan mereknya dalam peta persaingan. Mesti disadari bahwa rapor merah menjadi kritikal point yang sangat membahayakan posisi merek, bukan hal yang mudah menjadikan nilai merah serta merta berubah menjadi biru. Perlu proses dan usaha yang panjang untuk mengubah penilaian konsumen tersebut.

SIMPULAN

Merek merupakan sebuah 'janji' perusahaan untuk secara konsisten memberikan gambaran, semangat, dan pelayanan pada konsumen. Disinilah dibutuhkan pengelolaan merek yang bukan pekerjaan sederhana, tantangan besar yang menghadang adalah banyak dan cepatnya perubahan yang terjadi dalam lingkungan pemasaran.

Untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar suatu merek, maka perusahaan tersebut senantiasa harus menerapkan strategi jitu yang disusun berdasarkan pasar dan pelanggan yang diistilahkan sebagai *market driven strategy*. Konsep ini mengacu pada pasar yang secara spesifik memfokuskan pada perhatian pada pelanggan, pesaing, dan semua fungsi organisasi untuk menciptakan *superior customer value*. Analisis yang berorientasi pada pasar akan menguak berbagai hal yang mendasari munculnya *distinctive capabilities* yang memungkinkan suatu merek memahami kekuatan dirinya sendiri.

Merek-merek terbaik dapat memberikan jaminan kualitas bagi konsumennya. Konsep *brand oriented organization* layak diterapkan dalam suasana kompetisi yang sengit, dimana merek telah menjadi wakil perusahaan di dalam benak konsumen. Sudah sewajarnya jika perusahaan memberi perhatian yang besar kepada merek dengan mentransformasikan perusahaannya menjadi perusahaan yang *brand oriented*. *Brand oriented organization* akan memberikan sejumlah manfaat bagi perusahaan yang dapat dilihat dari sisi internal pelanggan, profitabilitas, maupun manfaat eksternal.

Untuk menghidupkan *brand promise* ini setiap anggota organisasi harus memahami, menghayati serta memiliki komitmen yang tinggi untuk memenuhi janji tersebut. Semua komunikasi eksternal dan internal harus konsisten dengan semangat *brand promise*. *Brand promise* harus menjadi acuan bagi segala sesuatu yang dikerjakan oleh organisasi dalam kaitannya dengan konsumen dan stakeholder lainnya.

Dalam proses menuju posisi keberhasilan suatu merek di pasar persaingan, suatu merek harus menjanjikan manfaat sebagai suatu keunggulan (*differentiated benefits*) yang relevan dan bisa diterima oleh konsumen. Manfaat yang dikomunikasikan dari suatu merek pun bisa berupa manfaat fungsional, *experiential*, *emotional*, dan *self-expressive*. Hal penting yang harus dilakukan adalah mengembangkan poin-poin bukti yang mendukung janji merek tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D.A. (1991), *Managing Brand Equity*, New York, NY: Free Press.
- Aaker, D.A., and Joachimstaler, E. (1999), "The Brand Relationship Spectrum: The Key To The Brand Architecture Challenge", *California Management Review*, Spring, Vol. 41, No. 3, pp. 125-140.
- AB Susanto, dan Himawan Wijanarko (2009), *Power Branding: Membangun Merek Unggul dan Organisasi pendukungnya*, Quantum, Mizan Group.
- Auken, Brad Van (2002), *The Brand Management Checklist*, Kogan Page Limited.
- Craven, David W (2003), *Strategic Marketing*, Mc Graw-Hill Education.
- Kotler, P. dan Keller (2009), *Marketing Management*, The Millennium Edition, New Jersey, Prentice Hall Inc.

- Keller, K.L. (1999), "Managing Brands For The Long Run: Brand Reinforcement And Revitalization Strategies, *California Management Review*, Spring, Vol. 41, No. 3, pp. 102-124.
- Plummer, J.T. (2000), "How Personality Makes A Difference", *Journal of Advertising Research*, pp. 79-83, November-Desember.
- Majalah Marketing, Laporan Segmentasi Utama; Top Brand Index 2010, no 2/X/edisi Februari 2010
- Majalah Marketing, Rapor Mereh Merek, no 92/X/edisi Agustus 2010