



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

KERANGKA TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti menggunakan penelitian terdahulu untuk mengembangkan kerangka pikir dan menjadi pembanding dalam penelitian ini. Penelitian terdahulu berguna untuk mengarahkan pola pikir peneliti dan memberikan referensi teori dan konsep yang terkait. Peneliti menggunakan skripsi yang ditulis oleh Nasya Meilika Ikhtiarany dari Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, dengan judul “Citra Samsung di Media Online Pasca Kasus Meledaknya Galaxy Note 7”.

Penelitian ini mencari tahu tentang proses dan hasil dari *monitoring social media* dari Samsung untuk mengetahui citra perusahaan pasca krisis. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan beberapa konsep mengenai citra, reputasi perusahaan, opini publik, dan *company image*. Dari beberapa konsep tersebut, peneliti bisa menentukan kriteria tentang berita mana yang termasuk negatif dan mana yang termasuk positif. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2016 dan menggunakan tiga subjek *media online* yaitu Liputan 6.com, Kompas.com, dan Detik.com.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dua dari tiga *media online* memiliki pemberitaan yang negatif tentang Samsung. Peneliti memberikan saran dalam penelitian tersebut agar Samsung segera melakukan tindakan untuk memulihkan kepercayaan publik, karena opini publik pasca krisis bisa berpengaruh negatif terhadap operasional perusahaan.

Penelitian selanjutnya yang digunakan adalah jurnal dengan judul “*Promotion and Marketing Communication in the Information Marketplace*”. Jurnal ini bertujuan menjelaskan tahapan strategi *marketing communication* dan mengeksplorasi konsep *target audiences, marketing messages, communication channels, promotional budgets, dan monitoring promotional performances*. Jurnal ini dibuat oleh Jennifer Rowley pada tahun 1998, yang merupakan *Head of the School of Management and Social Sciences, Edge Hill University College*. Jurnal ini juga menjelaskan konsep *marketing mix* dan *promotion mix*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan kesimpulan atau hasil dari jurnal ini adalah penggunaan strategi komunikasi yang tepat membutuhkan banyak pertimbangan. Dengan penggunaan strategi *marketing* komunikasi yang tepat, maka perusahaan atau organisasi bisa mendapatkan *return of investment* yang positif.

Dari skripsi dan jurnal tersebut, peneliti dapat menggunakan konsep *brand image* dan *company image* yang digunakan dalam skripsi yang ditulis oleh Nasya. Konsep *brand image* dan *company image* berguna bagi penulis untuk menjelaskan posisi *brand image brand X* saat melakukan *promotion* produk S. Penulis juga bisa menggunakan strategi *marketing* komunikasi dan jenis-jenis model strategi *marketing* komunikasi yang dijelaskan dalam jurnal oleh Jennifer Rowley.

U M N
U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Keterangan	Skripsi	Jurnal	Jurnal	Jurnal	Peneliti
Judul Penelitian	Citra <i>Brand X</i> di Media Online Pasca Kasus Meledaknya Galaxy Note 7	Promotion and <i>Marketing</i> Communication in the Information Marketplace	Ongoing Crisis Communication : Planning, Managing, and Responding	Issue Management and Crisis Management	Strategi <i>Marketing</i> Communication <i>Brand X</i> dalam Promotion & Pre-crisis Management untuk Mempertahankan <i>Brand</i> Image Produk <i>Brand</i> Extension
Nama Peneliti	Nasya Meilika Ikhtiarany (Univ. Muhammadiyah Yogyakarta)	Jennifer Rowley (Emerald Insight (Q2))	W. Timothy Coombs (SAGE Publications, Inc.)	Tony Jaques (PREcious Communication)	Darryl J. Chandra Universitas Multimedia Nusantara
Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui dan mengevaluasi citra	Menjelaskan konsep <i>marketing</i>	Menjelaskan teori Situational Crisis	Menjelaskan konsep <i>pre-crisis</i>	Menjelaskan strategi <i>marketing</i>

NUSANTARA

	<p><i>Brand X</i> pasca kasus meledaknya perangkat <i>smartphone Brand X Galaxy Note 7</i> di portal berita online Kompas.com, Detik.com, dan Liputan6.com periode 25 Agustus sampai 18 Oktober 2016</p>	<p>mix dan promotion mix. Menjelaskan jenis model strategi komunikasi. Menjelaskan pertimbangan dalam menentukan penggunaan strategi komunikasi.</p>	<p>Communication. Teori Situational Crisis Communication dikembangkan sejak tahun 1995 hingga 2007.</p>	<p><i>management</i> pada penelitian dengan menggunakan panduan model Issue and Crisis Management Relational Model</p>	<p>communication yang dilakukan <i>Brand X</i> dalam promotion & pre-crisis management produk baru untuk mempertahankan <i>brand image</i> pasca krisis.</p>
<p>Teori dan Konsep</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Definisi Citra dan Reputasi Perusahaan - Opini Publik di Media dalam Public Relations - Elemen Dasar Citra Korporat 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Marketing Mix</i> - Promotion Mix - Stages in Designing Communication Strategies 	<p>Situational Crisis Communication Theory</p>	<p>Issue and Crisis Management Relational Model</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Marketing Mix</i> - Promotion Mix - Crisis Management - <i>Branding</i> - <i>Brand Image</i> - Consumer Behaviour

Metode Penelitian	Kuantitatif	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif
Hasil Penelitian	Dua dari tiga portal berita online memberitakan <i>Brand X</i> secara negatif. Reputasi <i>Brand X</i> masih dinilai baik oleh ketiga portal berita tersebut.	Penggunaan strategi komunikasi yang tepat membutuhkan banyak pertimbangan. Dengan penggunaan strategi komunikasi yang tepat, maka perusahaan atau organisasi bisa mendapatkan return of investment yang positif.	Proses berkomunikasi dalam situasi krisis sangat berpengaruh terhadap pemahaman stakeholder. Cara berkomunikasi memengaruhi bagaimana stakeholder berinteraksi dengan organisasi dalam situasi krisis.	Perusahaan tidak hanya membutuhkan Crisis Management, tapi juga membutuhkan persiapan sebelum terjadi krisis. Dijelaskan dalam elemen Crisis Preparedness and Crisis Prevention.	Kualitatif

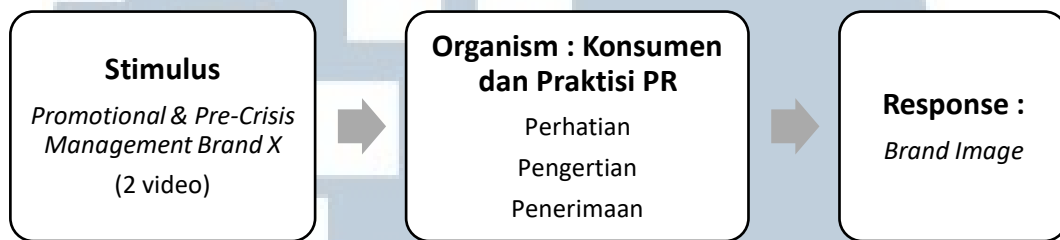
Sumber : Olahan Penulis

2.2 Teori atau Konsep-konsep yang Digunakan

2.2.1 Teori S-O-R

Teori S-O-R adalah singkatan dari Stimulus-Organism-Respon. Teori ini menjelaskan bahwa penyebab terjadinya perilaku tergantung pada kualitas rangsangan yang berkomunikasi dengan organisme.

Gambar 2. 1 Proses Stimulus – Organism - Respon



Sumber : Effendy (2003, p. 255)

Menurut Bungin (2007, p. 277), prinsip teori S-O-R ini merupakan dasar dari teori jarum hipodermik, teori yang menjelaskan proses terjadinya pengaruh oleh media massa. Teori jarum hipodermik menggunakan analogi bahwa media massa diibaratkan seperti obat yang disuntikkan ke pembuluh darah target komunikasi, kemudian target komunikasi akan bereaksi secara langsung.

Dalam teori S-O-R tiga elemen penting yaitu stimulus, organism, dan respon merupakan proses belajar masing-masing yang akan memengaruhi perubahan sikap seseorang.

1. Stimulus, merupakan pesan yang diberikan kepada target komunikasi.

Pesan tersebut dapat diterima atau ditolak. Penolakan bisa berarti stimulus kurang efektif dalam mempengaruhi, dan penerimaan menandakan pesan yang disampaikan efektif dan digunakan sebagai proses belajar oleh individu tersebut.

2. Organisme, merupakan pihak penerima pesan dan bagaimana pesan tersebut diterima dipengaruhi oleh berbagai hal. Efektivitas pesan yang disampaikan juga dipengaruhi hal tersebut. Menurut De Fleur dalam buku Effendy (2003, p. 275) menjelaskan bahwa setiap khalayak akan memberikan respon yang berbeda terhadap pesan media yang berisi stimulus tertentu. Hal ini disebabkan karakteristik pribadi dari khalayak yang berbeda antara satu dengan lain sehingga menimbulkan respon sikap dan perilaku yang berbeda pula.
3. Respon, merupakan efek dari pesan atau stimulus yang disampaikan komunikan terhadap target komunikan. Seperti yang dijelaskan poin diatas, respon yang muncul akan berbeda dikarenakan karakteristik pribadi yang berbeda antara satu dengan yang lain.

2.2.2 Situational Crisis Communication Theory

Teori situasional komunikasi krisis, dikembangkan oleh W. Timothy Coombs pada tahun 1995. Coombs dan Holladay (2007, p. 39) menjelaskan bahwa krisis merupakan kejadian yang negatif dan tak terduga sehingga *stakeholder* akan membuat atribusi mengenai tanggung jawab krisis, dan kemudian atribusi tersebut akan memengaruhi bagaimana *stakeholder* berinteraksi dengan organisasi dalam situasi krisis.

Teori ini dapat digunakan untuk mengukur reputasi perusahaan atau organisasi selama krisis. Kriyantono (2006, p. 17) menjelaskan bahwa perusahaan harus menyampaikan informasi dengan cepat tentang apa yang orang harus lakukan

dan memberikan kompensasi, daripada menghabiskan waktu untuk membuktikan bahwa perusahaan tidak bersalah.”

2.2.3 Issue and Crisis Management Relational Model

Model ini merupakan dasar pandangan holistik dari *crisis management*. Model ini memandang bahwa pencegahan dan kesiapan merupakan bagian yang sama pentingnya dengan keseluruhan proses sebagai langkah taktis saat mengalami krisis. Model ini akan menjelaskan aspek *pre-crisis management* yang akan dibahas dalam penelitian ini.

Gambar 2. 2 Issue and Crisis Management Relational Model



Sumber : Public Relations Review Journal (Jaques, 2007, p. 152)

Bisa dilihat pada gambar 2.2 model ini merupakan struktur non-linear. Model ini menekankan bahwa elemen dianggap sebagai “clusters” dari disiplin yang terintegrasi dan terhubung, bukan model “langkah-langkah” yang dilakukan secara berurutan. Terlihat bahwa bagian *crisis management* dan *pre-crisis*

management merupakan dua bagian yang terpisah, masing-masing elemen bisa terjadi bersamaan atau *overlapping*.

Model ini terdiri dari empat elemen, *crisis preparedness*, *crisis prevention*, *crisis incident management*, dan *post-crisis management*. Seperti yang dijelaskan paragraf di atas, empat elemen ini merupakan *cluster* aktivitas dan bukan langkah yang dilakukan secara berurutan.

1. Crisis Preparedness

Dalam jurnal yang ditulis Tony Jaques (2007, p. 154) menyebutkan banyak studi seperti Fink, 1986, p.67-70; Guth, 1995, p. 132; Penrose, 2000, p. 162; dan AMA, 2002 mendapatkan hasil bahwa masih sedikit perusahaan yang mempunyai *crisis plan*, hanya sekitar 50%. Sedangkan perusahaan yang mempunyai *crisis plan* dan sudah melakukan tes demonstrasi terhitung sebesar 39% (AMA, 2002). Hasil studi ini menjadi dasar atas tiga tahap dalam elemen *Crisis Preparednes*, dijelaskan sebagai berikut :

- a. *Planning Processes*, meliputi pengadaan *operational plan*, menentukan peran dan tanggung jawab, *establishing process ownership*.
- b. *Systems & Manuals*, meliputi infrastruktur *crisis management*, sumber daya, dan dokumentasi.
- c. *Training & Simulations*, meliputi program *familiarization*, pengujian, latihan, dan simulasi.

Fink (1986, p. 69) menjelaskan bahwa perusahaan yang tidak memiliki *operational plan* saat krisis akan berlangsung lebih lama. Hal ini diperkuat dengan riset yang dilakukan oleh Brown (1993, p. 46) di Amerika Serikat dan

Eropa. Brown menemukan bahwa 80% perusahaan yang tidak memiliki *contingency plan* yang baik dan teruji, akan mengalami kebangkrutan dalam waktu dua tahun setelah mengalami krisis besar.

Kesimpulan elemen ini adalah perusahaan wajib memiliki *operational plan* untuk menghadapi krisis. Tidak hanya “ada” *operational plan* itu juga harus diuji dan diterapkan dengan komitmen.

2. Crisis Prevention

Terdapat banyak mekanisme untuk mendukung peringatan dini (*early warning*) dan pengamatan (*scanning*), seperti *leadership surveys*, analisis konten media, survei opini publik, analisis tren legislatif, review literatur, kehadiran konferensi, monitoring *website*, analisis *chat-group*.

Jaques menjelaskan bahwa tantangan bagi *management* adalah memanfaatkan database yang luas. Selain *management* yang baik, komitmen dari *management* juga dibutuhkan. Komitmen yang lemah akan mempengaruhi pengambilan tindakan yang efektif berdasarkan informasi yang tersedia. Terdapat tiga tahap dalam *Crisis Prevention* untuk membantu pencegahan suatu krisis,

- a. *Early Warning, Scanning*, meliputi proses audit, *preventive maintenance, issue scanning, social forecasting, environmental scanning, anticipatory management, future studies*.
- b. *Issue and Risk Management*, meliputi identifikasi, *prioritization, strategy development and implementation*.
- c. *Emergency Response*, meliputi infrastruktur, dokumentasi, dan *training*.

Kurt Stocker (1997, p. 192) menjelaskan langkah pertama analisis meliputi apa yang mungkin terjadi pada industri dan apa yang bisa dilakukan. Menurut Jaques dalam jurnal tersebut menjelaskan bahwa *issue management dan risk management* adalah disiplin yang berbeda dan berdiri sendiri. *Issue management dan risk management* memiliki strategi dan signifikansi yang berbeda. Namun *issue management dan risk management* terbukti membantu identifikasi masalah sejak dini dan menanganinya secara efektif untuk mengurangi kemungkinan masalah atau isu menjadi sebuah krisis.

Coombs (2002, p. 344) menjelaskan *emergency response* tidak bisa mengganti *crisis management*. Memahami perbedaan *emergency* dan *crisis* sangatlah penting. Tidak mudah memahami definisi *emergency* dan *crisis* secara umum, karena bagi perusahaan kecil dan perusahaan besar memiliki cara penanganan yang berbeda. Setiap perusahaan harus menentukan kriteria sendiri untuk mendefinisikan kapan suatu *emergency* menjadi *crisis*, dan proses transisi *emergency response* menjadi *crisis management* adalah elemen yang berbahaya dalam management. Sangat penting bagi perusahaan untuk memahami potensi *emergency* menjadi *crisis*. *Emergency respon* yang sigap dan efektif adalah elemen inti dalam pencegahan krisis (*crisis prevention*).

3. Crisis Incident Management

Situasi darurat (*emergency*) bisa suatu pertanda akan datangnya suatu krisis. Namun perusahaan akan lebih kesulitan mengenal krisis saat tidak berasal dari situasi darurat (*emergency*). Pihak management berperan penting untuk melihat tanda-tanda kedatangan krisis dan pengambilan keputusan. Krisis datang

membawa berbagai macam masalah, namun management harus bisa melihat dan mengidentifikasi krisis sebenarnya. (*Brand X* saat krisis, mana yang diidentifikasi sebagai krisis).

Terdapat tiga tahap dalam elemen *crisis incident management*, yang menjelaskan bagaimana krisis bisa diketahui lebih dini. Berikut tahapannya,

- a. *Crisis Recognition*, meliputi proses transisi dari *emergency, objective assessment, early recognition*.
- b. *System Activations/Response*, meliputi proses aktivasi, *effective mechanisms for call out*, ketersediaan cadangan, *systems redundancy*.
- c. *Crisis Management*, meliputi pemilihan strategi dan implementasi, *damage mitigation, stakeholder management*, dan merespon media.

Setelah mengenal dan *aware* akan krisis tersebut, perlu diterapkan sistem respon yang seharusnya sudah dimiliki setiap perusahaan. Jaques (2007, p. 157) mengambil contoh saat badai Katrina di tahun 2005, pihak *US Federal Authorities* mengklaim bahwa tidak memahami dampak secara keseluruhan, namun siaran berita sudah tersebar di televisi nasional. Hal ini menunjukkan lambatnya penerapan sistem respon. Banyak hal yang menjadi faktor penghambat respon seperti pengalaman, latihan, dan rencana itu sendiri. Namun yang sering dialami adalah management lebih mempertimbangkan pesan dan reputasi dibanding pengambilan tindakan.

4. Post-Crisis Management

Setiap perusahaan yang mengalami krisis berharap mampu melewati krisis secepat mungkin, dan mengembalikan operasional bisnis seperti semula.

Namun dampak terbesar dari krisis muncul pasca krisis itu sendiri. Seperti yang dijelaskan oleh Stocker (1997, p. 196) potensi dampak terbesar krisis ada pada kehilangan jumlah penjualan, reputasi, *market share*, kemampuan berkembang, *margins*, dan harga saham.

Pada elemen ini terdapat tiga tahap yang akan dialami saat mengalami krisis, yaitu sebagai berikut,

- a. *Recovery & Business Resumption*, meliputi pengembalian operasional, kerugian finansial, retensi pasar, momentum bisnis, dan perlindungan harga saham.
- b. *Post-Crisis Issue Impacts*, meliputi *coronial inquest*, penyelidikan yudisial, persekusi, litigasi, kerusakan reputasi, dan pengucilan oleh media.
- c. *Evaluation & Modification*, meliputi analisis akar penyebab, *management assessment*, review proses, dan implementasi perubahan.

Selain kerugian finansial, perusahaan juga mengalami kerusakan reputasi dalam jangka panjang pasca krisis. *Post-crisis issues* bisa berlangsung bertahun-tahun bahkan dekade, bisa juga mempengaruhi keseluruhan industri. Pengambilan keputusan saat krisis sangatlah sulit, dipengaruhi banyak hal seperti momentum krisis dan tekanan baik internal maupun external. Kemampuan management bekerja di bawah tekanan akan sangat penting dan diperlukan, sebagaimana investigasi yudisial dan legal akan menekan.

Post-crisis bisa menjadi landasan yang baik untuk *corporate learning* dan perbaikan sistem. Penrose (2000, p. 156) menjelaskan bahwa perusahaan yang bertahan setelah bencana krisis, akan lebih siap menghadapi tantangan di masa

depan. Jaques (2007, p. 160) mengatakan pemulihan bukan hanya sekedar kembali bekerja, pemulihan adalah permohonan, bahwa perusahaan sudah belajar untuk mencegah hal ini terulang dan pengambilan keputusan lebih baik yang seharusnya diambil.

2.2.4 Crisis Response Strategies

Teori ini menjelaskan bagaimana menanggulangi krisis secara tepat dan efektif. Dalam *crisis response strategies*, Coombs (2007, p. 170-171) menjelaskan bahwa terdapat empat strategi untuk merespon suatu krisis dalam, yaitu :

1. Denial Response Strategies

Strategi ini bertujuan menghilangkan hubungan antara organisasi dan krisis yang terjadi. Dengan kata lain, organisasi mengelak adanya krisis tersebut, sehingga saat strategi ini berhasil, organisasi tidak akan menanggung kerugian apapun.

Ada tiga cara yang bisa dilakukan perusahaan dalam strategi ini,

1. *Attack the accuser*, misalnya melakukan tuntutan pada penuduh,
2. *Denying*, cara ini menolak secara tegas adanya keterkaitan perusahaan pada peristiwa yang terjadi,
3. *Scapegoating*, cara ini melemparkan tuduhan kepada pihak lain di luar perusahaan. Mengamankan perusahaan dari tuduhan krisis yang terjadi.

Strategi yang diambil akan ditentukan setelah menimbang fakta dan informasi yang muncul di krisis tersebut.

2. Diminish Response Strategies

Strategi ini bertujuan mengurangi beban tanggung jawab organisasi terhadap krisis yang terjadi. Strategi ini bisa diterapkan saat krisis yang terjadi diakibatkan oleh kecelakaan sehingga organisasi bisa beralasan bahwa peristiwa yang terjadi adalah di luar kendali perusahaan. Dalam strategi ini ada dua cara yang bisa dilakukan perusahaan, yaitu minta maaf dan pembenaran tindakan yang diambil berdasarkan kondisi dan situasi (*justification*).

3. Rebuilding Response Strategies

Strategi ini bertujuan agar organisasi mengakui keterkaitan dengan krisis dan menanggung kerugian yang diderita sebagai dampak dari krisis tersebut. Bentuk tanggung jawab bisa berupa kompensasi (*compensation*) dan permintaan maaf (*apology*) kepada pihak yang terkena dampak dari krisis. Dengan dua cara tersebut diharapkan bisa membangun rasa empati di mata publik.

Sikap empati tersebut bisa mengubah emosi publik dari negatif menjadi netral, bahkan bisa menjadi positif terhadap perusahaan. Hal ini bisa menjadi persiapan penting bagi perusahaan untuk membangun kembali kepercayaan publik terhadap perusahaan pasca krisis.

4. Bolstering Response Strategies

Strategi *bolstering* fokus pada terciptanya hubungan yang positif antara perusahaan dan *stakeholder* pasca krisis. Cara yang dilakukan perusahaan adalah mengingat kembali kinerja positif yang dihasilkan perusahaan (*reminder*), menyanjung *stakeholder* (*ingratiation*) atau memberi penjelasan bahwa perusahaan

merupakan korban dalam krisis tersebut, dengan harapan akan terciptanya rasa simpati dan persepsi positif pada perusahaan.

2.2.5 Definisi Krisis

Mengutip Steven Fink, (2002, p. 15) “*Contrary to popular belief, a crisis, then, is not necessarily bad. It is merely characterized by a certain degree of risk and uncertainty.*” Diartikan, berkontradiksi dengan pemahaman masyarakat umum, krisis tidak selalu buruk. Penilaian tersebut ditentukan oleh tingkat resiko dan ketidakpastian.

Resiko negatif adalah hal yang paling ditakuti orang saat menghadapi krisis. Krisis selalu menimbulkan *uncertainty* (ketidakpastian), sehingga orang tidak bisa memprediksi akibat yang akan ditimbulkan dari krisis. Perusahaan akan memikirkan resiko di masa depan dalam aspek penjualan, profit, dan reputasi.

Sebuah krisis adalah segala bentuk *prodromal situation* (gejala awal) seperti berikut :

1. Intensitas yang meningkat terus-menerus.
2. Dalam perhatian media atau pemerintah.
3. Mengganggu jalan operasional bisnis.
4. Membahayakan image positif perusahaan dan seluruh stafnya.
5. Merusak *company's bottom line* dalam segala aspek

Dalam buku *Crisis Management* (2002, p. 18-19), Steven Fink menjelaskan bahwa segala bentuk rencana, persiapan gejala awal, dan menghilangkan segala resiko ketidakpastian situasi, adalah bentuk dari *crisis management*. Steven Fink memberikan analogi seperti orang bersiap perjalanan jauh menggunakan mobil, kita

akan memeriksa kondisi mobil, mengisi bahan bakar dengan penuh, memeriksa kondisi ban, menggunakan sabuk pengaman saat berkendara, itu semua adalah bentuk dari *crisis management*.

Dapat disimpulkan dari analogi itu, *crisis management* adalah persiapan. Perusahaan yang mengalami krisis bukan berarti tidak melakukan persiapan. Namun faktor penyebab krisis sulit dilihat karena pada setiap krisis, melibatkan pihak yang berbeda, pelaku yang berbeda, dan faktor yang berbeda. Kemampuan perusahaan menganalisa tahap krisis akan menjadi keuntungan besar dalam menangani suatu krisis.

2.2.6 Anatomi dari Krisis

Steven Fink (2002, p. 20), menjelaskan dengan analogi anatomi penyakit. Durasi dan intensitas dari tiap tahap bisa menjadi indikasi dalam mengidentifikasi beberapa hal seperti jenis virus, kondisi medis, dan langkah medis yang akan diambil. Perusahaan bisa menganalisa tiap tahap dan mencari tahu faktor, kondisi, “virus” dalam krisis tersebut. Ada empat tahap saat suatu krisis terjadi menurut Steven Fink, yaitu sebagai berikut :

1. Tahap Prodromal Krisis

Tahap prodromal adalah tahap yang memberikan peringatan. Tahap prodromal bisa menjadi *turning point* dalam suatu krisis. Maksudnya adalah saat perusahaan mengalami tahap ini dan menyadari sejak dini, maka krisis bisa diatasi dengan mudah dan krisis bisa terlewati relatif cepat. Sangat penting untuk diingat bahwa dengan mengenali tahap ini, perusahaan bisa berpikir apa yang bisa

dilakukan dan mempersiapkan diri di tahap selanjutnya. Meskipun belum ada solusi yang pasti.

2. Tahap Akut Krisis

Jika perusahaan sudah masuk dalam tahap ini, maka krisis sudah tidak bisa dihindari dan kerusakan sudah terjadi. Seberapa besar kerusakan tergantung dari penanganan di tahap ini dan tahap prodromal. Krisis bisa dihindarkan dari titik krusial jika penanganannya tepat. Titik krusial tiap perusahaan bisa berbeda-beda, tergantung perusahaan tersebut. Misalnya ada perusahaan yang menilai volume penjualan adalah segalanya, ada yang mementingkan *production chain*, ada yang mementingkan *customer relations* dan *retention*. Kesulitan terbesar dalam menangani krisis adalah kecepatan dan intensitas. Dua faktor tersebut akan menjadi faktor penentu seberapa tinggi tingkat kesulitan krisis.

3. Tahap Kronis Krisis

Tahap ini dianalogikan seperti bencana alam, mengambil dan mengumpulkan barang berharga yang tersisa. Dalam tahap ini dilakukan *interview*, penjelasan, audit, dan pengangkatan oleh media, semua ada di tahap ini. Apresiasi dan evaluasi penanganan krisis juga ada di tahap ini. Sebaliknya jika penanganan krisis dilakukan dengan baik, maka diberikan selamat, apresiasi, plaudit, dan testimonial. Jika penanganan kurang baik, maka dilakukan evaluasi, langkah dan tindakan mana yang benar, mana yang salah. Tahap ini bisa berlangsung paling lama dibandingkan tahap lainnya.

4. Tahap Resolusi Krisis

Dalam tahap ini, perusahaan perlu menganalisa lebih dalam solusi dan penyelesaian krisis. Steven Fink menjelaskan bahwa krisis bisa berubah menjadi suatu siklus. Biasanya satu resolusi krisis, mengarah pada tahap prodromal krisis selanjutnya. Maka dari itu perusahaan perlu memastikan agar tidak ada krisis lain yang akan muncul mengikuti krisis sebelumnya.

2.2.7 Crisis Management

Setiap perusahaan memiliki potensi mengalami krisis yang mengancam reputasi perusahaan tersebut. *Crisis management* merupakan tahap di mana saat organisasi mengalami krisis, perusahaan akan berfokus pada penyelesaian krisis dan pemulihan operasional (Crandall, dkk., 2014, p. 13).

Menurut Pearson dan Mitroff (1997 dikutip Crandall, 2014, p. 11), terdapat kerangka kerja menangani krisis yang komprehensif, antara lain :

1. Signal Detection

Krisis berasal dari peristiwa kecil yang negatif dan tidak mendapat penanganan yang tepat. Oleh karena itu, praktisi PR perlu memerhatikan dan menangani setiap peristiwa atau isu sekecil apapun yang berpotensi menimbulkan krisis di kemudian hari. Setelah penanganan dilakukan, perlu dilakukan *monitoring* atau pemantauan yang bisa dilakukan melalui media, konvensional maupun digital.

Pemantauan dilakukan setiap saat agar jika ada pemberitaan yang negatif terhadap penanganan tersebut, hal tersebut bisa langsung diatasi secara cepat dan langsung.

2. Preparation/Prevention

Saat terjadi krisis, organisasi perlu melakukan persiapan, membentuk *crisis management team (CMT)* dan *crisis management plan (CMP)*. Anggota tim harus mampu bekerja sama dan tidak mudah tertekan dalam situasi genting. Anggota tim juga harus mempunyai skill komunikasi yang baik, pendengar yang baik, dan bisa mempunyai pemikiran kritis.

Komposisi *CMT* yang ideal menurut Crandall (2014, p. 112-113), terdiri dari *chief executive officer (CEO)*, *human resource (HR)*, keuangan, keamanan, *public relations (PR)*, *legal counsel*, operasional, dan konsultan.

Sedangkan komposisi *CMP* yang baik menurut Barton (2001 dikutip dari Crandall, 2014, p. 118) sebagai berikut :

- 1) Halaman judul, berisi nama organisasi, kontak informasi, logo organisasi, tanggal distribusi, dan label *CMP*.
- 2) Tabel konten, berisi informasi berupa *link* yang terhubung ke *website* organisasi maupun situs lain yang berkaitan dengan dokumen *CMP*.
- 3) Data anggota *CMT*, berisi data lengkap nama, departemen, kontak, alamat email.
- 4) Jobdesk *CMT*, berisi tugas dan tanggung jawab setiap individu dalam tim *CMT* dan bisa berubah-ubah sesuai dengan kondisi.
- 5) Aktivasi *CMT*, dilakukan oleh salah satu anggota *CMT*, sebaiknya anggota yang berasal dari internal organisasi, (bukan *outsourcer*) demi kemudahan alur komunikasi dengan organisasi.

- 6) Pusat informasi, berupa pos tiap daerah penanganan krisis agar tidak terlalu jauh dari tempat krisis terjadi. Hal ini bertujuan untuk memudahkan arus informasi dan meminimalisir kesalahan koordinasi.
- 7) Perencanaan penanganan krisis, isi dari perencanaan berbeda-beda menyesuaikan jenis krisis. Perencanaan merupakan bagian terpanjang dalam *CMP*, karena berisi penjelasan rinci tentang krisis yang mungkin terjadi dan penanganannya.

3. Containment/Damage Limitation

Crisis management team harus selalu siaga, harus selalu mudah dihubungi (*be available*), guna membantu *stakeholder* mengurangi persepsi negatif yang ditimbulkan krisis.

Stakeholder membutuhkan informasi dengan cepat saat pemberitaan negatif keluar, untuk mengetahui apa yang sebenarnya terjadi. Selain sigap memperoleh data dan fakta peristiwa, praktisi PR harus selalu memberikan informasi kepada *stakeholder* secara proaktif, dan bukan reaktif.

4. Recovery

Setelah krisis berlalu, organisasi memasuki tahap pemulihan, mengembalikan operasional ke kondisi normal, bahkan organisasi bisa mengalami peningkatan operasional pasca krisis. Bagi perusahaan yang tidak selamat dari krisis, maka operasional mereka berhenti.

Saat organisasi menangani krisis, segala tindakan yang dilakukan dalam menanggapi dan menyelesaikan persoalan menjadi sorotan publik. Sikap positif seperti pengakuan, keinginan untuk menyelesaikan krisis, dan permintaan maaf, bisa membangun rasa simpati terhadap organisasi. Sebaliknya, sikap tak acuh akan menyebabkan kemarahan publik dan semakin sulit untuk *recovery* organisasi dari krisis.

5. Learning

Setelah krisis mereda, tanggung jawab seorang PR adalah menyusun laporan terkait krisis yang terjadi sebagai pembelajaran. Praktisi PR harus bisa menyusun perencanaan *crisis management* bila sewaktu-waktu peristiwa krisis kembali lagi, organisasi akan lebih siap dan lebih mudah dalam menanganinya.

2.2.8 Marketing Mix

Menurut Kotler & Armstrong (2018, p. 62) *marketing mix* adalah kumpulan alat pemasaran taktis terkendali yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkannya di pasar sasaran. Menurut Kotler & Armstrong (2018, p. 62) *marketing mix* terdiri dari empat variabel yang disebut 4P,

1. Product : menciptakan produk atau jasa yang memuaskan konsumen
2. Price : menawarkan dengan harga tertentu
3. Place : tersedia melalui berbagai tempat, *channel*, distribusi
4. Promotion : promosi & komunikasi, menciptakan *awareness & interest*.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan referensi dari Kotler & Armstrong (2018, p. 62). Titik penting teori yang relevan dengan penelitian ini ada

pada elemen *promotion*, namun elemen yang lain juga mempunyai peran yang penting. Karena dengan usaha program promosi yang begitu besar dan baik, akan percuma apabila tiga elemen lainnya tidak terintegrasi dengan baik.

2.2.9 Effective Marketing Communication Model

Menurut Kotler & Armstrong (2018, p. 432) terdapat enam tahap dalam menciptakan strategi *marketing communication* yang efektif, yaitu sebagai berikut.

Gambar 2. 3 Effective Marketing Communication



Sumber : Kotler & Armstrong (2018, p. 432)

1. *Identifying the Target Audience*, menurut Kotler dan Armstrong, penentuan *target audience* sangat penting karena akan memengaruhi keputusan pesan yang digunakan, bagaimana penyampaiannya, kapan pesan itu disampaikan, melalui *channel* apa, dan siapa yang menyampaikan pesan tersebut.
2. *Determining the Communication Objectives*, menurut Kotler *target audience* bisa berkemungkinan tidak mengetahui produk yang dipasarkan, hanya mengetahui nama dan sedikit detail. *Brand* perlu mencapai

awareness dan *knowledge* terhadap masyarakat, kemudian meningkat menjadi *liking* dan *preference*, kemudian meningkat menjadi *conviction* dan *purchase*. Kualitas dari produk juga harus seimbang dengan komunikasi yang disampaikan, menghindari ketimpangan ekspektasi dari masyarakat.

3. *Designing a Message*, menurut Kotler & Armstrong (2018, p. 432) menentukan pesan *marketing communication* membutuhkan tema yang ditentukan oleh *brand*. Tema tersebut harus memberikan *appeal* kepada masyarakat. Terdapat tiga jenis *appeal*, yaitu rasional, emosional, dan moral. Rasional menunjukkan benefit dari produk tersebut kepada pengguna. Emosional menunjukkan emosi positif atau negatif yang memotivasi pembelian. *Appeal* ini berguna bagi masyarakat yang melakukan pembelian berdasarkan perasaan terlebih dahulu. Moral menunjukkan pengertian *audience* mengenai produk mana yang benar secara moral dan mana yang salah. Pertimbangannya adalah berupa sosial, lingkungan, dan lainnya.

4. *Choosing Communication Channels and Media*, terdapat dua jenis *communication channel* yaitu *personal* dan *non-personal*. *Personal communication* membutuhkan dua atau lebih individu saling berkomunikasi satu dengan lain. Mereka bisa berkomunikasi lewat tatap muka, telepon, bahkan melalui *email*. *Personal communication* sangat efektif karena adanya *feedback* atau respon yang langsung dari lawan komunikasi. *Non-personal communication* menggunakan media untuk membawa pesan tanpa adanya respon atau *feedback* secara langsung. Contoh dari media adalah

media cetak (koran, majalah, dan *direct mail*), media penyiaran (radio dan televisi), dan *display media* (*billboard*, spanduk, poster).

5. *Selecting the Message Source*, sumber dari pesan memengaruhi pandangan *audience* terhadap komunikator. Pesan berasal dari sumber yang kredibel bersifat lebih persuasif. Maka dari itu *brand* menggunakan jasa atlet, aktor, tokoh, dan selebriti untuk menyampaikan pesan. Tokoh yang digunakan disesuaikan juga dengan pesan yang ingin disampaikan. Misalnya pesan mengenai kesehatan produk gigi sangat cocok menggunakan komunikator dokter gigi karena relevan dengan bidang keahliannya.
6. *Collecting Feedback*, komunikator harus melakukan riset untuk mengetahui efek terhadap *target audience*. Beberapa hal yang perlu diketahui adalah apakah mereka ingat isi pesan, berapa mereka melihat, poin pesan apa yang teringat, perasaan terhadap pesan, perubahan perilaku mereka terhadap produk dan perusahaan tersebut. Respon dari audiens dapat memengaruhi perubahan dalam program promosi yang digunakan pada produk.

2.2.10 Promotion Mix

Dengan menjadikan elemen *promotion* sebagai poin penting, maka teori dapat dikembangkan menjadi *promotion mix*. Definisi *promotion mix* menurut Belch & Belch (2012, p. 18) adalah, koordinasi dari seluruh usaha menjual, mengatur *channel* informasi yang bersifat persuasif dengan tujuan menjual barang dan jasa atau mempromosikan sebuah ide.

Pada awalnya hanya ada lima elemen *promotion mix*, menurut Kotler (2006, p. 264), yaitu *advertising*, *direct marketing*, *sales promotion*, *publicity/public*

relations, dan personal selling. Menurut Belch & Belch (2012, p. 469) internet telah merevolusi praktik *marketing* dan *advertisng*. Belch menjelaskan bahwa internet adalah sarana interaktif yang paling *prominent*. Maka dari itu Belch merasa *interactive media* juga merupakan elemen yang penting dan banyak digunakan untuk berkomunikasi dengan target market.

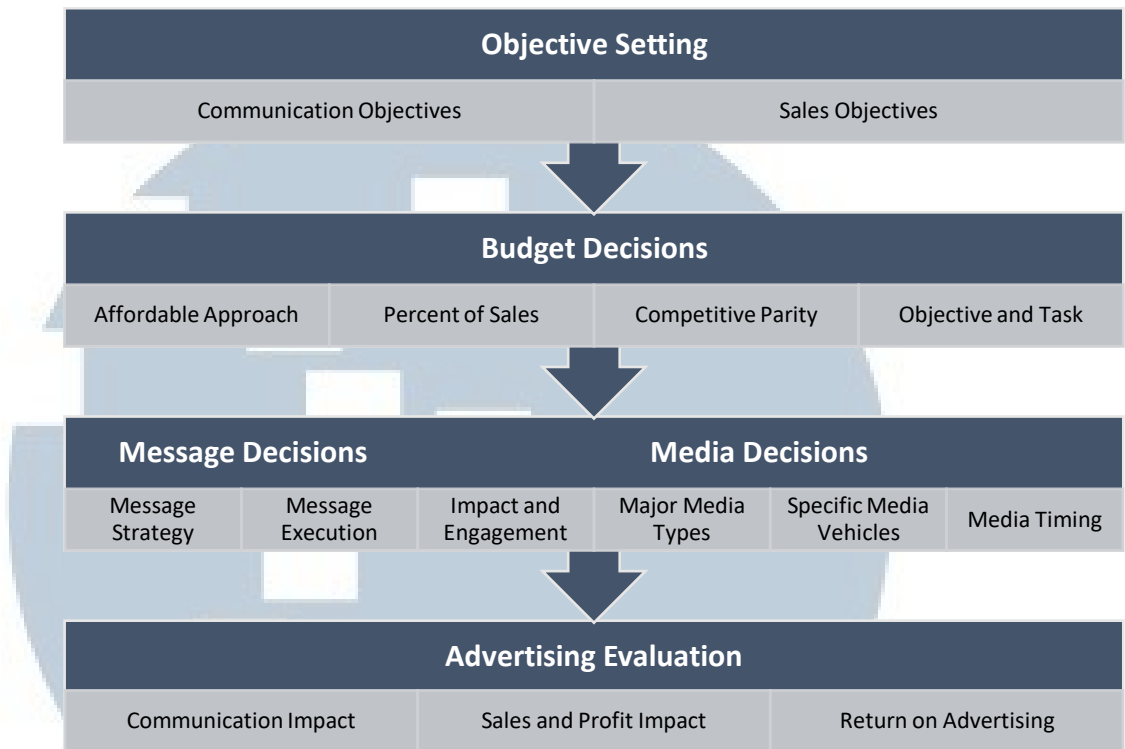
1. Advertising

Didefinisikan oleh Belch, (2012, p. 18) *Advertising* atau iklan adalah segala bentuk komunikasi nonpersonal “berbayar” tentang organisasi, produk, servis, ide, oleh sponsor yang jelas. Aspek berbayar memiliki arti bahwa pesan itu umumnya dibayar, kecuali iklan layanan masyarakat, *space* dan waktu iklan disumbangkan oleh media tempat iklan itu tayang.

Aspek nonpersonal memiliki arti bahwa iklan itu melibatkan media massa, dan pesan disalurkan kepada target komunikan yang banyak dalam waktu yang bersamaan. Arti lain aspek nonpersonal adalah tidak ada umpan balik yang langsung, maka dari itu, sebelum pesan diiklankan, perngiklan harus mempertimbangkan bagaimana komunikan menginterpretasi pesan tersebut.

Menurut Kotler & Armstrong (2018, p. 452) *marketing management* perlu membuat empat keputusan penting saat mengembangkan sebuah program *advertising*. Hal tersebut antara lain *setting advertising objectives, setting the advertising budget, developing advertising strategy (message decisions dan media decision)*, dan *evaluating advertising effectiveness*.

Gambar 2. 4 Proses Advertising Decisions



Sumber : Kotler & Armstrong (2018, p. 453)

a. Objectives Setting/Advertising Objectives

Langkah pertama adalah menetapkan *advertising objectives*. *Objectives* ini harus berdasar keputusan sebelumnya mengenai *target market*, *positioning*, dan *marketing mix*. Ketiga hal ini akan mendefinisikan kegunaan *marketing* yang perlu dilakukan secara total.

Advertising objective adalah tugas komunikasi spesifik yang dicapai dengan mencapai *target audience* selama periode tertentu. *Advertising objective* bisa diklasifikasi berdasar tujuan utama, yaitu *to inform*, *to persuade*, atau *to remind*.

Kotler dan Armstrong (2018, p. 453) memberikan daftar contoh tujuan dari *advertising*.

Tabel 2. 1 Possible Advertising Objectives

Informative Advertising	
<ul style="list-style-type: none"> - Communicating customer value - Building a brand and company image - Telling the market about a new product - Explaining how a product works 	<ul style="list-style-type: none"> - Suggesting new uses for a product - Informing the market of a price change - Describing available services and support - Correcting false impressions
Persuasive Advertising	
<ul style="list-style-type: none"> - Building brand preferences - Encouraging switching to a brand - Changing customer perceptions of product value 	<ul style="list-style-type: none"> - Persuading customers to purchase now - Creating customer engagement - Building brand community
Reminder Advertising	
<ul style="list-style-type: none"> - Maintaining customer relationships - Reminding consumer that the product may be needed in the near 	<ul style="list-style-type: none"> - Reminding consumers where to buy the product - Keeping the brand in a customer's mind during off-seasons.

Sumber : Kotler & Armstrong (2018, p. 453)

Informative advertising sangat digunakan saat memperkenalkan kategori produk baru. Kotler memberikan contoh saat produsen awal HDTV (*High Definition TV*) pertama yang harus diinformasikan adalah kualitas gambar dan keuntungan dari ukuran yang lebih besar. *Persuasive advertising* menjadi penting saat kompetisi meningkat. Kotler memberi contoh perusahaan Samsung mempersuasi konsumen bahwa *brandnya* memberikan penawaran kualitas terbaik untuk uang yang dibayarkan. *Reminder advertising* penting digunakan untuk produk yang *mature*. Hal ini membantu menjaga hubungan dengan konsumen dan menjaga konsumen memikirkan produk tersebut.

b. Setting Advertising Budgets

Langkah kedua adalah menentukan *advertising budget* untuk setiap produk. Menurut Kotler & Armstrong (2018, p. 456) beberapa faktor pertimbangan dalam menentukan *advertising budget* adalah tahap dari *product life cycle* dan jumlah kompetitor dan banyaknya *advertising clutter*. Dalam *product life cycle* misalnya produk baru membutuhkan *advertising budget* lebih besar untuk membangun *awareness*, sebaliknya *brands* yang sudah *mature* atau dewasa biasanya membutuhkan *budget* yang lebih rendah. Selain itu *brands* dengan kompetitor yang tinggi berimplikasi pada *advertising clutter* yang tinggi juga. Maka dari itu dibutuhkan *budget advertising* yang lebih kuat agar bisa menonjol di tengah *noise* tersebut.

c. Developing Advertising Strategy & Media

- Developing Advertising Strategy

Menurut Kotler & Armstrong (2018, p. 457) *advertising strategy* terdiri dari dua elemen utama yaitu menciptakan *advertising messages* dan memilih *advertising media*. Dulu perusahaan sering memandang *media planning* sebagai kebutuhan sekunder dibanding *message-creation process*. Hal ini sering menyebabkan perbedaan antara divisi kreatif dan *media planners*.

Dalam menciptakan *advertising message* dan *brand content*. Kesuksesan *advertising* tidak tergantung pada besar kecilnya *budget*. *Advertising* mampu sukses jika hal tersebut *engage* konsumen dan dapat berkomunikasi dengan baik. Hal yang penting dalam penyampaian *advertising* adalah mampu menonjol di tengah *advertising clutter*. Pada media televisi, setiap program apapun yang ditayangkan akan dimasukkan iklan apapun yang membayar dan

memesan pada spot tersebut, tanpa memandang *target audience* atau *target market*. Dengan teknologi digital yang sangat berkembang memberikan kemampuan pada konsumen untuk mencari informasi dan hiburan spesifik dengan keinginan. *Advertisers* bisa memanfaatkan hal ini dengan mengiklankan pada masyarakat yang mencari kategori informasi atau hiburan yang spesifik.

Dalam menciptakan pesan, perusahaan harus mempertimbangkan adanya komunikasi dengan konsumen. Konsumen akan *engage* dan bereaksi jika mereka merasa akan mendapat keuntungan. Maka dari itu, menciptakan pesan dimulai dengan mengidentifikasi “keuntungan” dari konsumen.

Salah satu keuntungan teknologi digital adalah membuka peluang baru untuk berkomunikasi dengan konsumen. Salah satunya adalah *consumer-generated content*. Menurut Kotler & Armstrong (2018, p. 462) *consumer generated content* bisa membuat konsumen sebagai bagian dari *brand*. Misalkan dibanding menggunakan *budget* untuk membuat iklan *advertising*, konten yang dihasilkan konsumen bisa semakin *engage* dengan perusahaan.

- Selecting Advertising Media

Menurut Kotler & Armstrong (2018, p. 464) dalam menentukan *advertising media*, terdapat tiga tahap utama, yaitu sebagai berikut

1. *Determining reach, frequency, impact, and engagement*, perusahaan harus menentukan jangkauan dan frekuensi untuk mencapai tujuan.

Perusahaan juga harus menentukan media yang digunakan untuk efek yang dituju. Misalkan efek dari iklan majalah akan berbeda dengan efek dari media TV, radio, dan video.

2. *Choosing among major media types*, Kotler & Armstrong (2018, p. 466)

memberikan beberapa profil keunggulan dan kelemahan media.

Tabel 2. 2 Profiles of Major Media Types

Medium	Advantages	Limitations
Television	Jangkauan massa yang luas, gabungan dari audiovisual yang menarik	Biaya tinggi, <i>clutter</i> yang tinggi, pemilihan audiens yang kurang selektif
Digital, mobile, and social media	Pemilihan audiens yang tinggi, biaya murah, mampu <i>engage</i>	<i>Impact</i> rendah, kendali <i>esposure</i> pada audiens
Newspapers	Fleksibel, rutin harian, jangkauan pasar yang luas, kredibilitas tinggi	Kualitas reproduksi yang rendah, mudah terlewat oleh audiens
Direct mail	Pemilihan audiens yang tinggi, fleksibel, tidak ada kompetitor iklan, adanya personalisasi	Biaya yang relatif tinggi, “ <i>image</i> ” pesan sampah
Magazines	Geografis dan demografis yang tinggi, kredibilitas dan premium, kualitas reproduksi yang baik, tertangkap dengan baik oleh <i>audiens</i>	Biaya yang tinggi, tidak ada jaminan <i>position</i> , <i>lead time</i> yang lama
Radio	Penerimaan audiens yang baik, geografis dan demografis yang baik, biaya rendah	Hanya pesan suara, atensi yang rendah dari audiens
Outdoor	Fleksibel, pengulangan yang tinggi, biaya rendah, kompetitor yang rendah, pemilihan <i>position</i> yang baik	Pemilihan audiens yang rendah, kreatifitas yang terbatas

Sumber : Kotler & Armstrong (2018, p. 466)

3. *Choosing media timing*, perusahaan harus menentukan waktu dan jadwal dalam pengiklanan. Dengan menggunakan pertimbangan puncak penjualan dan penurunan penjualan. Selain itu bisa menggunakan pertimbangan musim, pertimbangan trend, pertimbangan *event*, dan lain-lain.

d. Evaluating Advertising Effectiveness

Evaluasi keefektifan *advertising* bisa dilakukan pada dua jenis hasil yaitu komunikasi dan penjualan dan profit. Pengukuran penjualan dan profit lebih rumit dibanding efek komunikasi. Salah satu cara untuk mengukur keefektifan *advertising* dalam aspek penjualan dan profit adalah mengukur penjualan dan keuntungan tahun lalu terhadap pengeluaran yang digunakan untuk *advertising*. Meskipun demikian mengukur hasil dari iklan dan pengeluaran merupakan ilmu yang tidak pasti

2. Direct and Digital Marketing

Menurut Belch & Belch (2012, p. 20) organisasi atau perusahaan berkomunikasi langsung dengan target komunikasi untuk menciptakan respon. *Direct marketing* bisa berupa *direct email*, katalog, database management, *telemarketing*, iklan internet, dan print media.

Komponen penting dalam *direct marketing* adalah *direct-response advertising*, iklan diharapkan bisa mendorong konsumen untuk membeli langsung produk (*direct mail*).

Bentuk *direct marketing* model lama adalah menggunakan *direct mail*, *telemarketer*, mengumpulkan nama konsumen, dan menjual produk melalui *email* dan telepon. Dengan adanya teknologi internet, menciptakan banyak perubahan dalam *direct marketing*.

Bagi konsumen *direct and digital marketing* lebih mudah, lebih nyaman, dan tertutup. Konsumen bisa mengakses produk dan informasi di manapun dan kapanpun. Bagi *brand*, *direct marketing* lebih rendah biaya, efisien, alternatif yang cepat untuk mencapai pasar. *Direct marketing* juga memberikan kemampuan bagi *brand* untuk menjangkau kelompok yang lebih kecil bahkan individu. *Brand* dapat berinteraksi secara langsung dengan konsumen. Selain itu *brand* bisa melakukan *personalize* dan identifikasi kebutuhan konsumen lebih akurat. *Direct and digital marketing* juga memberi kemampuan *real time marketing* yang dapat dimanfaatkan menyesuaikan dengan momen tertentu.

3. Sales Promotion

Sales promotion memiliki arti segala aktivitas untuk mendorong penjualan. *Sales promotion* dibagi menjadi dua kategori, *consumer-oriented* dan *trade-oriented activities*. *Sales promotion* sering tertukar dengan *advertising* karena penggunaan iklan sebagai medium untuk menciptakan *awareness* atas penawaran promosi (Ouwersloot & Duncan, 2008, p. 10).

Consumer-oriented, memiliki arti ditargetkan kepada pengguna produk atau jasa, misal kupon, sampel, kontes, dan berbagai pembelian produk. Promosi ini mendorong konsumen untuk membuat pembelian secara langsung dan menciptakan *short-term sales*. *Trade-oriented* ditargetkan lebih kepada distributor, grosir, dan retailer. Promosi ini bisa berupa *merchandise*, potongan harga, jumlah penjualan.

Promosi ini mendukung para *trader* untuk pembelian *long-term sales* (O'Guinn, dkk., 2009, p. 563).

Objective dari *sales promotion* bisa beragam. Penjual bisa menggunakan *consumer promotions* untuk mendorong penjualan jangka pendek atau mendorong *customer-brand engagement*. *Objective* dari *trade promotions* mencakup *retailers* untuk mengambil produk dan menyimpannya. *Sales promotions* biasanya digunakan bersamaan dengan *advertising*, *personal selling*, *direct marketing*, dan *tools* lain dalam *promotion mix*. Ada berbagai macam *sales promotion tools* yang bisa digunakan yaitu sebagai berikut.

1. *Samples*, penawaran pencobaan produk secara gratis. *Samples* sangat efektif dalam memperkenalkan produk baru, namun biayanya tinggi.
2. *Coupons*, digunakan untuk menghemat uang konsumen saat membeli produk. Kupon berguna untuk mempromosikan dan menstimulasikan awal sebuah produk atau brand baru.
3. *Rebates*, mirip seperti kupon, namun uang dikembalikan setelah pembelian dilakukan.
4. *Price packs*, menawarkan konsumen menghemat dari harga umum suatu produk. *Price packs* sangat efektif seperti kupon dan sampel, memperkenalkan produk baru dan menstimulasi pembelian jangka pendek dengan cepat.
5. *Premiums*, penawaran produk gratis atas insentif pembelian sebuah produk lainnya.

6. *Advertising specialties*, disebut juga *promotional products*, hal ini bisa berupa *merchandise* seperti baju, gelas yang diberikan pada konsumen dengan logo atau pesan dari *brand*.
7. *Point-of-purchase*, meliputi demonstrasi, penawaran percobaan secara gratis atas suatu produk.
8. *Contests*, memberi kesempatan konsumen untuk memenangkan sesuatu, bisa berupa uang, produk, hadiah, dan lain-lain. *Tools* ini memberikan atensi dan keterlibatan konsumen terhadap *brand*.

Bagi konsumen *retailer* atau *grosir*, terdapat *trade promotions*. *Trade promotions* mempersuasi *reseller* untuk membawa *brand* dan mempromosikannya ke dalam *advertising* mereka sendiri dan mendorong kepada *final consumers*. *Tools* pada *sales promotions* bisa digunakan pada *trade promotions*, namun biasanya *brand* langsung menawarkan potongan harga dari produk yang dibeli dalam jangka waktu tertentu.

4. Publicity/Public Relations

Komunikasi nonpersonal mengenai organisasi, produk, jasa, atau ide yang “tidak berbayar” atau dalam ikatan sponsor tertentu. Seperti *advertising* dan *publicity*, kedua hal tersebut melibatkan komunikasi nonpersonal, karena jumlah target komunikasi besar dan tersampaikan secara serentak.

Keunggulan *publicity* dibanding segala bentuk promosi lainnya adalah kredibilitas. Konsumen lebih percaya terhadap persepsi, atau penilaian atas sesuatu yang tidak biasa. Contoh yang diangkat oleh Belch (2012, p. 25) adalah film.

Sebuah film akan menerima penilaian dari kritikus film, orang yang telah melihat dan berpengalaman dengan banyak film.

Sedangkan *public relations*, adalah sebuah manajemen fungsi dalam sebuah organisasi (Arens, dkk., 2011, p. 708). Publisitas, adalah salah satu *tools* yang digunakan, dibutuhkan, dan diciptakan oleh seorang praktisi *public relations*. *Public relations* juga lebih dominan berkomunikasi dengan masyarakatnya, *public relations* membutuhkan masyarakat sebagai target komunikasi dari pesan perusahaan atau organisasi. Namun di dunia bisnis yang mengutamakan profit dan jumlah penjualan, *public relations* sering dipandang sebelah mata karena dianggap tidak bisa memberikan kontribusi yang terukur dan konkrit terhadap profit dan jumlah penjualan, bahkan kenaikan nilai saham (ROI/Return on Investment).

Public relations sering digunakan untuk mempromosikan produk, orang, tempat, ide, aktivitas, organisasi, bahkan negara. *Public relations* digunakan untuk membangun hubungan baik dengan konsumen, investor, media, dan komunitas. *Public relations* dapat memiliki pengaruh yang lebih kuat dengan biaya yang lebih rendah dibanding *advertising*. Cerita *brand* yang menarik, *events*, video, dan konten lain dapat diangkat oleh media lain dan dibagikan hingga ramai dibicarakan di masyarakat .

Tools yang biasa digunakan dalam *public relations* adalah *special event*, mulai dari konferensi berita, pidato, *brand tour*, dan *sponsorships*. *Public relations* juga menggunakan materi tertulis untuk menjangkau *target market*. Materi ini bisa berupa laporan tahunan, brosur, artikel, *newsletter*, dan majalah. Selain itu penggunaan internet dan sosial media juga merupakan *channel* penting dalam

public relations. Sebagaimana hal tersebut menyediakan cara baru untuk menjangkau dan *engage* masyarakat.

5. Personal Selling

Personal selling dijelaskan oleh (Ouwersloot & Duncan, 2008, p. 12) adalah bentuk komunikasi interpersonal, individu dengan individu, penjual dengan pembeli. Berbeda dari *advertising*, *personal selling* membutuhkan komunikasi langsung antara penjual dan pembeli, baik tatap muka, atau bentuk komunikasi lainnya (misal telepon). Interaksi ini sangat penting karena penjual bisa mendengar langsung reaksi dari calon pembeli, bagaimana ia menerima tawaran yang diberikan, dan merubahnya sesuai dengan kondisi dan situasi.

Personal selling juga memberikan *feedback* yang langsung dan tepat, karena *personal selling* merupakan bentuk komunikasi langsung. *Personal selling* juga menarget pasar dan jenis konsumen yang sangat spesifik, yaitu jenis konsumen yang berpotensi tinggi menguntungkan perusahaan.

Menurut Kotler & Armstrong (2018, p. 481) *personal selling* adalah perpanjangan tangan *promotion mix* secara interpersonal. Melibatkan interaksi interpersonal dan *engagement* antara *salespeople* dan konsumen, baik tatap muka, telepon, email atau sosial media. *Personal selling* bisa sangat efektif dalam situasi penjualan yang kompleks. *Salespeople* bisa membantu dan mengundang konsumen mempelajari masalahnya dan *salespeople* menyesuaikan penawaran penjualan dan presentasi yang sesuai dengan konsumen.

Peran *sales* sangat penting dalam membangun hubungan antara perusahaan dengan konsumen. Misal *salespeople* berfungsi terhadap dua arah *brand* dan

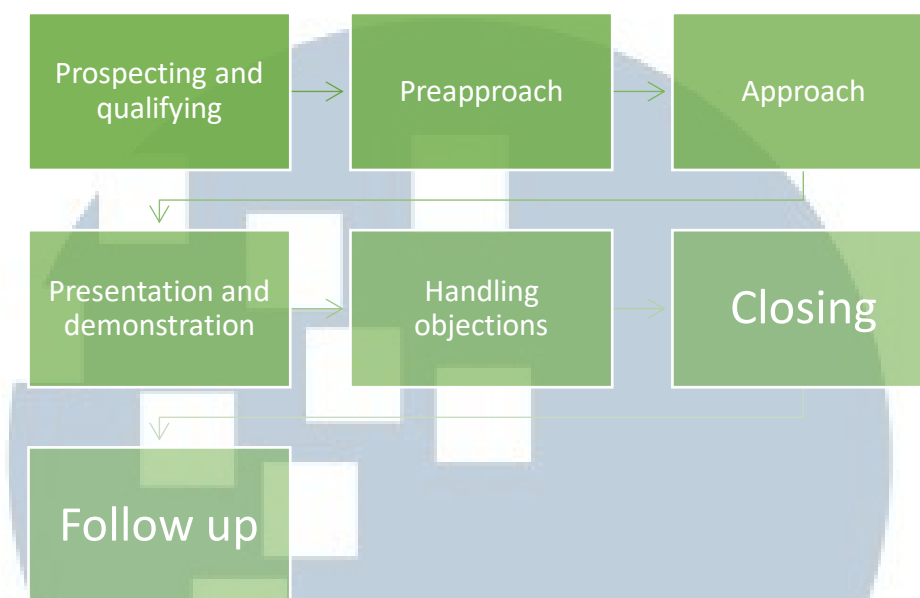
konsumen. Mereka merepresentasikan perusahaan kepada konsumen. Mereka menemukan dan mengembangkan konsumen baru dan mengkomunikasikan informasi mengenai produk dan jasa perusahaan. Mereka menjual produk dengan *engage* konsumen dan mempelajari kebutuhan mereka, menawarkan solusi, menjawab kesulitan, negosiasi harga dan syarat.

Di saat yang bersamaan *salespeople* merepresentasikan konsumen kepada perusahaan. *Salespeople* mewakili kebutuhan konsumen, kepentingan produk, dan tindakan yang diambil oleh perusahaan. Kemudian perusahaan mempelajari kebutuhan konsumen, bekerja sama dengan *marketing* dan divisi selain *marketing* untuk mengembangkan *customer value*.

Dalam kondisi ideal divisi *sales* dan fungsi *marketing* bekerja sama untuk menciptakan *customer value*. Fungsi kedua divisi ini saling melengkapi satu sama lain dalam mencapai *customer value* baik dalam aspek *sales* dan strategi yang tepat. Perusahaan bisa meningkatkan beberapa aspek dengan cara meningkatkan komunikasi antar divisi melalui *meeting* rutin. Perusahaan juga bisa menciptakan *objectives* gabungan dan sistem penghargaan untuk divisi *sales* dan *marketing*. Selain itu perusahaan juga bisa menunjuk seseorang yang bertanggung jawab terhadap dua divisi tersebut.

Menurut Kotler & Armstrong (2018, p. 493) terdapat tujuh tahap dalam proses *personal selling*. Tahap ini berfokus pada tujuan mendapat konsumen baru, berikut tahapannya.

Gambar 2. 5 Selling Process



Sumber : Kotler & Armstrong (2018, p. 493)

- a. *Prospecting and qualifying*, mengidentifikasi konsumen yang berpotensi melakukan pembelian. Mendekati hanya konsumen yang tepat dengan demikian penawaran *salesperson* bisa lebih efektif dan efisien.
- b. *Preapproach*, penjualan yang sukses dimulai jauh sebelum *salesperson* melakukan interaksi dengan konsumen. *Salesperson* harus mempersiapkan standar dari industri, mencari pengetahuan mengenai produk, mempersiapkan strategi yang tepat, dan *timing* yang tepat saat melakukan interaksi dengan konsumen, menghindari waktu tersibuk konsumen.
- c. *Approach*, pendekatan membutuhkan salam awal yang baik, membangun hubungan yang baik sejak awal. Membangun *goodwill* dari awal interaksi dan mendengarkan konsumen.
- d. *Presentation and demonstration*, *customer solution approach* sangat cocok dalam pendekatan konsumen zaman sekarang karena konsumen ingin *insight* dan solusi yang ditawarkan *brand*. Selain itu pendekatan ini bagus untuk membangun hubungan yang baik dengan konsumen.

- e. *Handling objections*, dalam menangani keberatan, *salesperson* membutuhkan pendekatan yang positif, meminta penjelasan lebih kepada konsumen mengenai keberatan yang dialami, dan mengambil kesempatan tersebut menjadi alasan bagi konsumen untuk membeli.
- f. *Closing*, dalam tahap ini *salesperson* berusaha menutup penawaran penjualan. *Salesperson* bisa melakukan *review* atas transaksi yang dilakukan atau persetujuan.
- g. *Follow-up*, tahap terakhir dalam *personal selling*. Jika dibutuhkan *salesperson* bisa memastikan kepuasan dari konsumen. Setelah tahap *closing*, *salesperson* bisa melengkapi detail tentang pengiriman, syarat pembelian, *after sales*, dan sebagainya. *Follow up* juga mencakup langkah setelah konsumen memperoleh produk yang dibeli baik instalasi, instruksi, performa, dan servis. Tahap ini mengurangi pertimbangan isu yang muncul dari konsumen setelah pembelian.

Perusahaan seharusnya tidak hanya mencari penjualan, namun *engage* konsumen dengan harapan *profitable relationship*. Mencapai target penjualan hanyalah semudah mengurangi harga dan konsumen akan membeli, namun perusahaan seharusnya menjual *value selling* kepada konsumen. Menangkap *value* yang adil bagi konsumen dan perusahaan.

2.2.11 Brand

Menurut Keller (2013, p. 30) *brand* adalah sebuah nama, istilah, tanda, simbol, atau desain, atau kombinasi dari hal tersebut dan dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang dan jasa dari satu penjual atau sekelompok penjual,

membedakan merek dari merek lain yang saling berkompetisi. Deckers & Lacy (2013, p. 6) menjelaskan bahwa *brand* merupakan hasil akhir, namun *branding* merupakan sebuah proses yang akan menjadi sebuah merek.

2.2.12 Brand Image

Menurut Kotler & Pfoertsch (2006, p. 105) *brand image* adalah aset taktis yang berubah dari waktu ke waktu karena hal tersebut tergantung bagaimana khalayak memahami apa saja yang perusahaan/organisasi komunikasikan. *Brand image* adalah sesuatu yang diingat oleh konsumen ketika mengingat suatu *brand*. Menurut Kotler (2011, p. 32) *brand image* merupakan seperangkat keyakinan, ide dan kesan yang dimiliki seseorang terhadap suatu *brand*. Dari penjelasan itu bisa disimpulkan bahwa sikap dan tindakan konsumen sangat ditentukan oleh *brand image* suatu perusahaan.

Definisi lain menurut Shimp (2014, p. 40) menjelaskan bahwa citra merek adalah hal yang krusial bagi perusahaan, karena aspek ini terbentuk melalui sekumpulan asosiasi yang berada dalam benak konsumen sehingga membentuk pandangan mereka terhadap sebuah merek. Berbagai asosiasi yang tertanam dalam benak konsumen terbentuk karena adanya pengetahuan konsumen akan sebuah merek atau yang disebut *brand knowledge*.

Dari definisi tersebut, dapat diartikan bahwa citra yang terbentuk akan mempengaruhi posisi sebuah merek. Oleh karena itu, penting bagi pemilik merek untuk mengelolanya dengan baik. Keller (2013, p. 49) menjelaskan, kehadiran citra merek ini merupakan keyakinan konsumen terhadap sebuah merek dan terbentuk

karena bagaimana konsumen mempersepsikannya. Hal ini terbentuk melalui asosiasi yang kuat, antara lain :

1. Strength of *Brand* Associations

Kekuatan asosiasi ini dapat semakin kuat jika informasi mengenai sebuah merek telah tertanam dalam benak konsumen, sehingga mampu menghubungkannya dengan pengetahuan merek yang ada. Kemudian, dari hal tersebut, informasi akan dikelola dan menjadi bagian dari citra merek. Asosiasi ini terbilang kuat jika seseorang mampu mendeskripsikan informasi terkait atribut sebuah produk atau jasa. Selain itu seseorang bisa mendeskripsikan bagaimana manfaat atau nilai yang direpresentasikan dari produk atau jasa tersebut. Menurut Keller (2013, p. 50) membangun eksistensi sebuah merek yaitu dengan cara merepresentasikan kekuatan paling khas dari merek tersebut, yang biasanya dilakukan melalui bentuk promosi atau iklan, maka kekuatan sebuah merek akan membangun popularitas merek.

2. Favorability of *Brand* Associations

Menurut Keller (2013, p. 59) Asosiasi yang menguntungkan dapat dinilai dari atribut dan manfaat yang ditawarkan merek dapat sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Jika merek bisa memenuhi kedua hal tersebut maka citra merek akan terbentuk secara positif dan akan berdampak pada sikap dan keputusan konsumen. Aspek *favorability of brand association* ini bergantung pada *desirability* dan *deliverability*.

a. Desirability

Suatu kriteria yang diinginkan konsumen terkait tingkat kesesuaian merek terhadap diri konsumen, dilihat dari keistimewaan yang menjadi ciri khas bagi suatu merek.

b. Deliverability

Suatu kriteria yang bergantung dari bagaimana suatu merk mampu mengomunikasikan pesan pada *target audience* dengan baik. Hal ini dapat dilihat melalui kemampuan perusahaan menunjukkan manfaat merek dan kemampuan perusahaan menyampaikan pesan dari sebuah merek sehingga terbentuk rasa percaya dalam diri konsumen.

3. Uniqueness of *Brand* Associations

Melalui keunikan atau keunggulan kompetitif yang dimiliki suatu merek, akan menciptakan *brand positioning*. Asosiasi ini berupa keunikan yang memberikan daya tarik tersendiri bagi konsumen. Saat merek diasosiasikan sebagai merek yang memiliki keunggulan kompetitif, maka dapat diartikan bahwa merek tersebut berbeda dari kompetitor. Maka dari itu, penting bagi suatu merek untuk menciptakan keunggulannya masing-masing agar mampu bersaing dengan kompetitor.

Keller (2013, p. 54) menjelaskan bahwa aspek *uniqueness of brand associations* dapat terbentuk oleh dua faktor, yaitu *parity* dan *differences*. *Differences* artinya citra merek dikatakan kuat apabila suatu merek memiliki ciri khas dan manfaat yang mampu membedakan

dengan merk lainnya. *Parity* artinya sebuah merk tidak hanya dilihat dari diferensiasinya saja, tapi juga perlu memiliki kredibilitas tinggi, sehingga dapat dipandang bahwa merk tersebut memiliki kesamaan dengan merk lain dan mampu menunjukkan bahwa merk tersebut mampu bersaing dengan kompetitor.

2.2.13 Consumer Behaviour

Menurut Solomon (2009, p. 33) *consumer behaviour* adalah sebuah studi mengenai proses yang terjadi ketika individu atau kelompok memilih, membeli, menggunakan, atau bahkan membuang suatu produk, jasa, ide, atau suatu pengalaman untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya. *Consumer behaviour* adalah hal penting yang perlu diketahui perusahaan atau organisasi untuk memahami perilaku konsumennya. Terdapat tiga faktor yang memengaruhi sebuah perilaku konsumen, yaitu :

1. External influences, adalah pengaruh eksternal yang terbagi menjadi dua, yaitu sisi perusahaan dan *consumer's culture*. Sisi perusahaan meliputi *price, place, product, promotion*. Sedangkan sisi *consumer's culture* meliputi agama, etnis, usia, jenis kelamin, referensi kelompok, dan kelas sosial.
2. Internal process, merupakan pengaruh internal yang mengacu proses psikologis seperti, motivasi, persepsi, sikap, dan pengetahuan yang mengarahkan pada tahap *decision making*. Tahap *decision making* terdiri dari *problem recognition, information search, judgement, dan decision making*.

3. Post-decision process, merupakan proses yang dilakukan setelah *decision making* dan mengarah pada proses *purchase* hingga *post-purchase behaviour*.

2.2.12 Relevansi Brand dan Consumer Behaviour

Kepentingan perusahaan membangun *brand* yang baik adalah karena pertimbangan proses *consumer behaviour* ini. Keller (2013, p. 34) menjelaskan bahwa menurut konsumen, *brand* menyediakan beberapa fungsi penting. *Brands* memberi identitas sumber, pembuat dari produk, dan memberi makna bagi konsumen. Berdasarkan pengalaman produk dan program *marketing* yang dilakukan bertahun-tahun sebelumnya, konsumen bisa mengetahui *brand* mana yang memenuhi kebutuhan dan mana yang tidak. Singkat kata, *brand* mempersingkat *product decision* konsumen.

Jika konsumen mengenal suatu *brand* dan yang dikenal itu baik, maka konsumen tidak melakukan banyak proses pertimbangan informasi untuk memilih produk tersebut. Dalam perspektif ekonomi, menurunkan *cost* mencari dan membandingkan produk dengan *brand* lain. Berdasarkan kualitas, karakteristik produk, kemudian konsumen membuat asumsi dan ekspektasi mengenai apa yang mereka tidak tahu mengenai sebuah *brand*.

Makna dalam sebuah *brand* memberi kemampuan konsumen untuk mempertimbangkan hubungan antara *brand* dengan konsumen sebagai “kontrak” atau “ikatan”. Konsumen memberi kepercayaan dan loyalitas dengan maksud implisit bahwa *brand* akan berperilaku sedemikian rupa dan menyediakan konsumen performa produk yang konsisten, harga yang pantas, promosi, program

distribusi, dan aksi. Dengan catatan bahwa konsumen mengenali kelebihan dan manfaat membeli dari *brand* tersebut, selama mereka memenuhi kepuasan dari produk tersebut, mereka akan lanjut membeli produk itu.

Melihat dari kesulitan *assessing*, interpretasi atribut produk, dan manfaat pengalaman produk, *brands* bisa memberikan sinyal yang menunjukkan kualitas dan karakteristik lain pada konsumen. *Brand* bisa mengurangi resiko dalam *product decisions*, konsumen bisa mempersepsikan berbagai jenis resiko dalam membeli dan mengonsumsi produk.

1. *Functional risk*, performa produk tidak memenuhi ekspektasi.
2. *Physical risk*, produk memberi ancaman kepada kesehatan fisik pengguna atau individu lainnya.
3. *Financial risk*, produk tidak sebanding dengan harga yang dibayar.
4. *Social risk*, produk memberi efek rasa malu kepada yang lain.
5. *Psychological risk*, produk memengaruhi kesehatan mental pengguna.
6. *Time risk*, kegagalan produk mengakibatkan *cost* untuk mencari produk lain yang memuaskan.

Konsumen bisa menilai resiko ini berbeda-beda, namun *brand* sangat penting dalam mengendalikan resiko *product decisions*. Bagi konsumen makna *brand* bisa merubah persepsi dan pengalaman mereka mengenai suatu produk. Produk yang sama dapat dievaluasi berbeda tergantung identitas *brand* atau atribut yang dibawa.

Brand membawa makna yang unik dan personal kepada konsumen yang terfasilitasi aktivitas sehari-harinya dan memperkaya kehidupannya. Seiring dengan kehidupan konsumen yang semakin rumit, singkat, dan membutuhkan waktu, kemampuan

sebuah *brand* mempermudah pengambilan keputusan dan mengurangi resiko sangatlah berharga.

2.2.13 Definisi Flagship

Produk N series adalah salah satu produk terpenting dari departemen *smartphone* oleh *brand X*. Produk N series dan produk S series adalah *flagship* dari *brand X* di tahun 2016. Tidak ada kajian ilmiah yang menjelaskan secara pasti apa itu definisi *flagship* dalam konteks *smartphone*, mengambil definisi dari salah satu forum *smartphone* terkemuka di dunia, AndroidAuthority.com, ada beberapa definisi dari *smartphone flagship* (O’Leary, 2016, para. 19):

1. *Flagship* adalah perangkat terbaik yang bisa ditawarkan oleh *Original Equipment Manufacturer (OEM)*.
2. *Flagship* memiliki spesifikasi terbaik dari yang tersedia di pasar.
3. *Flagship* adalah *smartphone* Android yang bisa bersaing dengan iPhone milik Apple.
4. Perangkat *flagship* tidak berkompromi pada aspek apapun.
5. Perangkat *flagship* adalah yang terbaik dalam *range* harga tertentu.
6. *Flagship* adalah perangkat dengan tujuan komersil yang luas.
7. Perangkat *flagship* mempunyai kampanye *marketing* yang sangat kuat.

Dari definisi tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa *flagship* adalah produk terpenting yang ditawarkan oleh suatu *brand*. *Flagship* tidak selalu tercermin dari spesifikasi *hardware* yang terbaik dan terdepan. Mengambil contoh *brand* Motorola. Spesifikasi *smartphone flagship* menurut AndroidAuthority.com pada tahun 2014 adalah :

1. Layar Full HD (1920x1080)
2. SoC (System on Chip) Snapdragon 801
3. GPU Adreno 330.

Sedangkan Moto G memiliki spesifikasi yang lebih rendah yaitu,

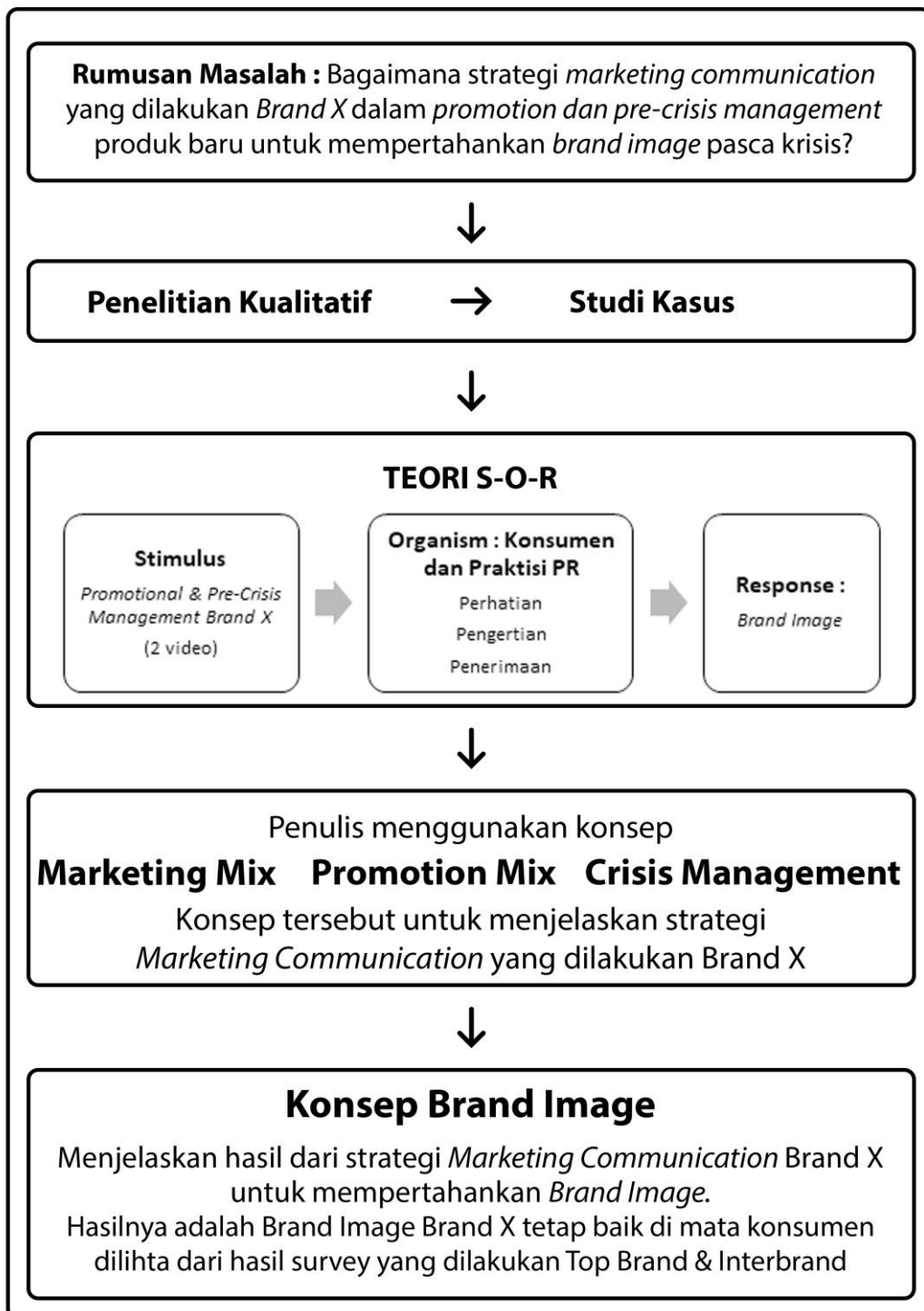
1. Layar HD (1280x720)
2. SoC (System on Chip) Snapdragon 400
3. GPU Adreno 305.

Motorola menawarkan produk dengan spesifikasi lebih tinggi dalam *brand linenya*, seperti Moto X. Namun Moto G menjadi *flagship* dari *brand* Motorola di tahun itu, karena kontribusinya terhadap profit dan jumlah penjualan yang paling tinggi dibanding jajaran produk lain Motorola.

UMMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.3 Kerangka Pemikiran

Gambar 2. 6 Bagan Kerangka Pemikiran



NUSANTARA