

**STRATEGI MENDOMINASI BENAK KONSUMEN DAN  
PASAR MELALUI STV  
(STRATEGI - TAKTIK - VALUE) TRIANGLE  
(Studi Pada Industri Minuman Energi Di Indonesia)**

David Sukardi Kodrat<sup>1</sup>

**ABSTRACT**

*The business development is driven by information system and digitalization, globalization and futurization. The fast growing of information system make consumers are faced by many informations of brand.*

*The purposes of this research are what factors are making to exist a brand for consumers mind dominating and market dominating and how is Kratingdaeng strategy for consumers mind dominating and market dominating in energy drink industries.*

*The result of this research show that: (1) all brand try to get place in the mind of consumers. Only the brand that have the right positioning is having a special place in the consumers mind. Positioning have supported by differentiation. Interaction between positioning and differentiation will be created a strong brand. All of those are dominating consumers mind and for dominating market through it's strong marketing mix as product, price, place and promotion and (2) Kratingdaeng changes perception of market from medical to energy drink by educating the market. In educating the market, Kratingdaeng uses TV program especially sport program so brand value Kratingdaeng increase 10.4% from 304.2 (2005) to be 315.4 (2006) and gain index 21.3. Kratingdaeng is not compete in packaging or pricing but to give satisfaction to customers (Kratingdaeng has receipt ICSA since 1999) and distribute to all outlet and all area by PT. Arta Boga Cemerlang.*

**Keywords:** *digitalization, globalization, futurization, positioning, differentiation, brand and marketing mix.*

Produk adalah barang yang dihasilkan pabrik, sementara merek adalah sesuatu yang dicari pembeli. Produk amat mudah ditiru, sementara merek selalu memiliki keunikan dan nilai tambah yang sangat signifikan. Produk cepat usang, sementara merek yang sukses akan bertahan sepanjang jaman (Stephen King, CEO WPP Group, London dalam Swa No. 15/XXII/27 Juli - 9 Agustus 2006). Merek yang hebat berfungsi lebih memberi

warna dan getaran pada produk atau jasa yang dihasilkan (Kotler, 2004). Ciri-ciri dari suatu merek hebat adalah seberapa banyak orang yang setia pada dan tetap memilih merek tersebut.

Merek sebenarnya adalah cermin dari janji yang diucapkan oleh produsen terhadap konsumen atas kualitas produk yang akan mereka hasilkan. Perjanjian melalui merek ini harus dilakukan dengan jujur.

Iklan merupakan salah satu cara untuk membangun minat publik

<sup>1</sup>Penulis adalah Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Ciputra Surabaya

terhadap suatu merek (*brand interest*) atau meningkatkan kemampuan suatu merek agar berarti di mata publik (*brand talk*). Banyaknya iklan diberbagai media elektronik ataupun di media massa membuat pikiran konsumen dipenuhi oleh berbagai pesan tersebut. Kedudukan istimewa dalam pikiran konsumen dimiliki oleh merek yang memiliki *positioning* yang tepat di benak konsumen (Ries-Trout, 2002).

Perang pemasaran adalah perang untuk merebutkan ruang yang ada di dalam benak konsumen (Kasali, 1998). Atau segala upaya untuk mendisain produk dan merek agar dapat menempati posisi yang unik di benak konsumen (Kotler, 2006). Atau menciptakan kategori di benak konsumen dan mengarahkan konsumen dengan penuh kredibilitas (Kartajaya, 2005). Agar janji yang telah dirumuskan memiliki kredibilitas dan dapat dimengerti secara positif oleh konsumen maka janji tersebut harus didukung oleh diferensiasi yang kuat.

Diferensiasi adalah alat untuk memenuhi janji perusahaan kepada konsumen. Membangun diferensiasi dan *positioning* sebenarnya sama dengan mengembangkan merek (Kartajaya: 2005). Melalui *selfreinforcing mechanism* (penguatan secara terus menerus) antara ketiga unsur yaitu *positioning*, diferensiasi dan merek membuat merek tertanam kuat dalam benak konsumen, merajai dan mendominasi pikirannya.

Untuk menjadi merek yang sukses, selain memiliki kemampuan untuk mendominasi benak konsumen, merek juga harus mampu untuk mendominasi pasar (Soehardi, 2003). Bagi sebagian besar jenis industri, berlaku dua kondisi utama untuk menghasilkan loyalitas konsumen (Marketing 11/V/November 2005) adalah: (1) dominasi pikiran pelanggan dan (2) dominasi pasar. Ibarat mata uang, bila di satu sisi pemasar berusaha menguasai benak konsumen, di sisi lain produknya juga harus berhasil mendominasi pasar.

Dengan kata lain, penjualan dan distribusi memainkan peran yang tidak kalah penting untuk menjamin keberhasilan jangka panjang, karena melalui distribusi yang kokoh dan dinamis akan menjamin ketersediaan produk bagi pelanggan (Retnawati, 2003).

Untuk memahami konsep mendalam di atas, penelitian ini akan membahas bagaimana sebuah merek yang kuat mampu mendominasi benak konsumen dan mendominasi pasar untuk produk di kategori minuman energi. Sebagai bahan analisa akan digunakan Kratingdaeng untuk mempelajari bagaimana Kratingdaeng merebut pasar minuman energi dari pelopor di kategori ini yaitu Lipovitan dan bagaimana Kratingdaeng mempertahankan *market share*-nya dari kompetitornya, Extra Joss yang mengklaim bahwa produknya masuk pada segmen dan produk minuman energi *nonlikuid* seperti tampak pada Tabel 1. Metode penilaian yang digunakan dalam *Best Brand* pada Tabel 1 berdasarkan pada konsep *Brand Equity* yang dikembangkan oleh Aaker (1991), di mana dalam konsep itu terdapat lima dimensi yang terlibat, yakni: *Brand awareness*, asosiasi merek, *perceive quality*, loyalitas dan kepuasan serta *property asset* lainnya. Sejalan dengan konsep *Brand Equity*, dalam *Indonesia Best Brand Award* (IBBA), nilai suatu merek diukur berdasarkan 6 variabel yaitu: (1) popularitas merek (*brand awareness*); (2) popularitas iklan (*ad awareness*); (3) nilai merek (*brand value*) yang diukur dari persepsi atas kualitas merek itu (*perceived quality*); (4) tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan (*satisfaction & loyalty index*); (5) pangsa pasar (*market share*); dan (6) potensi merek untuk mengakuisisi konsumen di masa depan (*gain index*).

Tabel 1 menunjukkan bahwa di kategori minuman energi cair popularitas iklan dan popularitas merek Kratingdaeng sangat dominan dibandingkan merek lainnya sehingga

Tabel 1.  
Kinerja Merek Minuman Energi 2006

Keterangan	TOMAd	TOMBrand	Brand Share	Satisfaction	Gain Index
<b>Minuman Energi Cair</b>					
Kratingdaeng	64,5	47,9	68,1	98,0	21,3
Hemaviton Energy Drink	14,0	9,7	17,2	97,1	3,3
Extra Joss	6,8	4,9	7,4	100,0	-9,8
M150	6,5	4,7	3,3	90,6	28,2
Fit Up	1,1	0,6	1,8	100,0	10,6
<b>Minuman Energi Non Cair</b>					
Extra Joss	85,9	56,5	90,5	99,7	2,4
Hemaviton Jreng	4,2	2,7	4,5	100,0	8,2
Fit Up Tablet	4,6	3,4	1,0	100,0	112,9
Naturade Gold	1,7	1,0	2,4	100,0	17,9
Kuku Bima Energi	0,3	0,3	1,1	100,0	-19,4

Sumber: Swa No. 15/XXII/27 Juli - 9 Agustus 2006: Sajian Utama.

*brand share*-nya pun paling besar walaupun kepuasan pelanggan masih lebih kecil dibandingkan dengan Extra Joss dan Fit Up. Di kategori minuman energi cair Extra Joss harus waspada karena *gain index*-nya negatif meskipun untuk minuman energi non cair-nya sangat mendominasi. Hal ini menunjukkan adanya merek lain yang berpotensi merebut pelanggan Extra Joss. Untuk kategori minuman energi non cair popularitas iklan dan popularitas merek Extra Joss sangat dominan dibandingkan merek lainnya sehingga *brand share*-nya pun paling besar meskipun kepuasan pelanggan masih lebih kecil dibandingkan dengan merek-merek lainnya. Di kategori ini Kuku Bima Energi harus waspada karena *gain index*-nya negatif. Hal ini menunjukkan adanya merek lain yang berpotensi merebut pelanggan Kuku

Bima Energi. Dengan membandingkan antara Kratingdaeng dan Extra Joss tampak bahwa TOM Ad, TOM Brand, Brand Share dan Satisfaction Extra Joss lebih unggul dari Kratingdaeng meskipun *Gain Index*-nya lebih rendah.

Tabel 2 menunjukkan bahwa merek yang secara konsisten dikembangkan adalah Kratingdaeng, Extra Joss, Hemaviton, M 150 dan Fit Up. Sedangkan merek-merek lain merupakan pemain yang mencoba-coba untuk mengambil kesempatan dari pertumbuhan industri minuman energi. Hal ini menunjukkan bahwa sangat penting kepedulian terhadap merek karena hampir tidak ada perbedaan signifikan antara suatu produk dengan produk lain. Bahan, kandungan atau komponen hampir sama; desain, potongan, warna, rasa bahkan kemasan juga tidak banyak berbeda; dan distribusi

Tabel 2.  
Kinerja Merek (*Brand Value*) Minuman Energi 2001 - 2006

Keterangan	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Minuman Energi Cair</b>						
Kratingdaeng	39,4	317,76	288,2	389,6	304,2	315,4
Hemaviton <i>Energy Drink</i>	6,2	67,80	73,3	76,8	54,4	75,8
Extra Joss	19,9				41,1	34,0
M 150	4,8	30,88	23,6	36,4	26,2	21,6
Fit Up		54,46	67,0	30,6	12,0	7,7
Lipovitan	3,5	25,72	5,9			
<b>Minuman Energi Non Cair</b>						
Extra Joss		245,15	315,7	365,7	330,6	414,3
Hemaviton Jreng		44,79	62,1	110,0	40,0	20,9
Fit Up Tablet		41,17		55,2	30,6	10,9
Naturade Gold					13,6	9,4
Kuku Bima Energi						4
Energen		95,59				
Milo		19,51				
Redoxon			10,8			
CDR			4,6			
Enervon-C			2,2			

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

pun menggunakan saluran distribusi yang sama.

Penguasaan pasar oleh merek-merek besar membuat merek tersebut menghadapi berbagai masalah. Permasalahan merek besar dapat dikelompokkan menjadi tiga (Mix No. 05/III/ 20 Juni - 20 Juli, 2006) yaitu: (1) *brand mind set trouble*, di mana merek-merek besar terlalu bangga dengan keberhasilan masa lampau (*brand ego*) dan tidak fleksibel untuk berubah (2) *brand strategy trouble*: menggunakan merek ke berbagai kategori (*brand megalomania*), merek yang berhasil pada suatu era tidak memberikan jaminan bahwa kelebihan tersebut masih akan tetap relevan ditahun-tahun mendatang (*brand irrelevance*), merek-merek besar yang telah dibangun puluhan tahun dapat hilang dengan cepat karena masalah legal dan etika yang dibesar-besarkan (*brand deception*)

dan merek-merek yang besar lupa akan faktor-faktor fundamental yang membuat merek tersebut menjadi besar (*brand amnesia*) (3) *brand execution trouble*, merek besar seringkali menjadi arogan dalam hal melayani (*brand disengagement trouble*) di mana seharusnya menjadi *A Big Brand with Small Brand Attitude*.

Berdasarkan fakta-fakta tersebut di atas, maka tujuan penulisan ini adalah untuk membahas: (1) faktor-faktor penting apa saja yang berperan dalam ketahanan suatu merek agar dapat mendominasi benak pelanggan (*consumers mind*) dan dapat mendominasi pasar, dan (2) bagaimana strategi Kratingdaeng agar dapat mendominasi benak pelanggan dan mendominasi pasar dalam industri minuman energi.

Jenis penelitian ini bersifat diskriptif dengan menggunakan

sumber primer, yang diperoleh dari Supermarket dan data sekunder, yang diperoleh dari berbagai sumber yaitu buku, koran, majalah, artikel dan internet. Metode analisis yang digunakan adalah STV *Triangle*.

### PERGESERAN PARADIGMA BISNIS

Tantangan bisnis di masa yang akan datang didorong oleh: kemajuan dalam sistem informasi dan digitalisasi (Tapscott, 2000), globalisasi (Keegan, 1997) dan futurisasi (kemampuan untuk menjadikan bisnis di masa yang akan datang sesuai dengan jamannya) (Pine dan Gilmore, 1999).

Untuk menghadapi perkembangan sistem informasi dan digitalisasi, perusahaan harus menggunakan teknologi informasi untuk mengubah *noise* menjadi data; data menjadi informasi; informasi menjadi *knowledge* dan akhirnya merubah *knowledge* menjadi *wisdom* (Kartajaya, 2002; 101). *Noise* adalah sejumlah besar observasi yang tidak terorganisir, dengan makna yang tidak signifikan atau bahkan tanpa makna sama sekali. Jika dikodifikasi atau disistematisasi menjadi kode-kode simbol tertentu, observasi ini akan memiliki arti dan karenanya menjadi data yang berharga. Jika data dikumpulkan, diproses dan dikomunikasikan, lalu di *deliver* ke pelanggan berdasarkan pada konteks atau kerangka acuan bersama, ia akan menjadi informasi yang berharga. Jika informasi yang diproses di atas mampu menghasilkan sebuah intelegen yang didapatkan dari dan diterapkan melalui pengalaman, informasi ini akan membentuk apa yang disebut *experiential information* atau *knowledge*. Dan akhirnya, jika dikumpulkan *knowledge* yang dihasilkan dari akumulasi pengalaman dapat mengubah pelanggan - yang berarti bahwa mereka mampu menuntun pelanggan menyadari aspirasi mereka dan lalu membantu mereka mengelola perubahan yang menyertainya dari waktu ke waktu - kami menyebut

*knowledge* ini sebagai *wisdom*.

Jika pergeseran mendekati ke arah *wisdom* maka itu berarti semakin mengarah pada aktivitas penciptaan nilai (*value creating activity*) yang pada gilirannya akan menghasilkan *reward* bagi perusahaan. Sebaliknya, jika cenderung bergeser ke arah *noise*, itu berarti semakin mengarah pada aktivitas merusak nilai (*value destroying activity*) dan karenanya akan menghasilkan *risk* bagi perusahaan.

Untuk menghadapi globalisasi, paradigma bisnis harus diubah dari *ethnocentric orientation* menjadi *geocentric orientation* (Purلمutter, 1969). Ada empat tahap pergeseran untuk berorientasi global: (1) *ethnocentric* beranggapan bahwa negara asal lebih unggul (baik dalam hal produk ataupun praktik bisnis) dibanding negara lain di dunia, (2) *polycentric* beranggapan bahwa setiap negara tempat perusahaan tersebut melakukan bisnis memiliki kekhususan sendiri, (3) *regiocentric* memandang wilayah regionalnya memiliki kekhususan tersendiri dan berusaha mengembangkan sebuah strategi regional yang terintegrasi dan (4) *geocentric* memandang keseluruhan dunia sebagai pasar potensial dan berusaha keras untuk mengembangkan strategi pasar dunia yang terintegrasi.

Untuk menjadi futurisasi, paradigma bisnis perusahaan harus diubah dari pemasaran komoditas menjadi *transformation marketing*. Tataran dunia pemasaran ada lima tingkatan pemasaran, yaitu (1) pemasaran komoditas, yang tidak ada pembeda antara produk satu dan yang lainnya. Harga pun tidak dapat ditentukan sendiri karena sangat tergantung kepada *supply* dan permintaan, (2) *goods marketing*, yang sudah memperhatikan diferensiasi antar produk dan dapat menentukan harga sendiri, (3) *service marketing*, yakni konsumen telah membeli produk/jasa dalam satu paket lain, apakah itu layanan sebelum atau Diferensiasi pun harus diterjemahkan

menjadi *marketing mix* yang merupakan *creation tactic*. Perpaduan antara *positioning*, diferensiasi dan *brand* merupakan *core strategy* dalam STV Triangle.

### STV Triangle

Konsep STV Triangle ini merupakan bagian krusial dari redefinisi *marketing*. Ada tiga dimensi *marketing* yaitu: *strategy* untuk memenangkan *mind share*, *tactic* untuk memenangkan *market share* dan *value* untuk memenangkan *heart share*.

Untuk mengeksplorasi pasar dilakukan dengan *segmentation* yang merupakan *mapping strategy*. Dalam segmentasi ini pasar dibagi-bagi berdasarkan kesamaan psikografis dan perilaku pelanggan. *Targeting* merupakan *fitting strategy* adalah langkah berikutnya setelah segmentasi dilakukan. Satu, dua atau beberapa segmen dapat ditentukan sebagai *target market*. Hal ini bergantung kepada empat kriteria utama *targeting* yaitu: besarnya ukuran pasar (*size*), besarnya pertumbuhan pasar (*growth*), keunggulan kompetitif (*competitive advantages*) yang dimiliki perusahaan dan situasi persaingan (*competitive situation*) yang dihadapi perusahaan.

Setelah *targeting* dirumuskan selanjutnya adalah memposisikan perusahaan dan *offering* ke dalam benak pelanggan. Inilah yang disebut sebagai *positioning*. *Positioning* sangat penting karena merupakan *reason for being*. *Positioning* merupakan alasan bagi eksistensi sebuah produk atau merek. Itulah sebabnya disebut sebagai *being strategy*.

*Positioning* sebaiknya didukung oleh diferensiasi. Diferensiasi dapat berupa *content* (*what to offer*), *context* (*how to offer*) serta harus didukung oleh infrastruktur (*business enabler*) yang tepat, yang dapat berupa teknologi, SDM yang kokoh dan fasilitas yang memadai.

Diferensiasi pun harus diterjemahkan menjadi *marketing mix* (*product, price, place, promotion*) yang

tepat. Jika diferensiasi merupakan *core tactic* bagi perusahaan, *marketing mix* merupakan *creation tactic*. Disebut demikian karena ini merupakan bagian kreatif dari taktik. Dan akhirnya, *selling*, sebagai elemen satu-satunya untuk merebut kembali *value* dari pasar, adalah elemen yang berorientasi kepada transaksi (*transaction oriented*) untuk bisnis yang dibangun. Ketiga elemen taktik ini pada dasarnya bersangkut paut dengan bagaimana seharusnya membangun kelekatan dengan pasar (*market engagement*).

*Brand* harus dibangun oleh perusahaan sebagai *value indicator* dan *value* dari *brand* harus terus ditingkatkan secara kontinu dari waktu ke waktu melalui elemen *service*. Pada dasarnya, ada lima *value strategies* generik yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan apa yang disebut: *more for less; more for same; same for less; more for more* dan *less for less*. Pilihan *value strategy* ini mencerminkan *formula value* yaitu *total get* dibagi dengan *total give* (dari sudut pelanggan). Karena itu, *service* bukan sekedar pelayanan purna jual, pelayanan pasca jual, pelayanan saat jual atau bahkan sebuah kategori bisnis. Tetapi, *service* berarti bahwa setiap bisnis berada dalam bisnis *service* karena setiap bisnis harus secara kontinu meningkatkan *value offer* berdasarkan pada suatu *formula value* generik tertentu.

*Process* memainkan peran sebagai *value enabler*. Tidak peduli seberapa baik delapan elemen tersebut di atas, elemen tersebut akan menjadi tidak

berguna tanpa proses yang baik. Ada tiga proses lintas fungsional: (1) *supply chain management process*, (2) *market based asset management process* dan (3) *new product development process*. Tiga proses ini akan memungkinkan penciptaan *value* bagi pelanggan. Dan ketiga elemen terakhir ini membahas bagaimana kita melakukan *value execution*.

Dalam sembilan elemen inti di atas,

Tabel 3:  
Total Penjualan *Energy Drink* 1997 - 2007

Ket	1997	1998	1999	2000	2001	2002	02/97	2003	2004	2005	2006	2007	07/02
Vol	31,4	22,3	23,8	32,6	40,8	42,3	34,7	46,5	52,1	59,9	68,2	77,8	83,9
Value	234,8	250,4	267,5	371,9	495,2	527,9	24,8	543,9	571,3	611,2	650,8	693,0	31,3

Sumber: Diolah dari berbagai sumber.

ada hubungan istimewa di antara *Brand - Positioning - Differentiation*. Ini merupakan inti dari STV *Triangle*. *Brand* harus diposisikan secara jelas dalam benak pelanggan agar memiliki *brand identity* yang jelas; *positioning* harus didukung oleh diferensiasi yang kuat agar memiliki *brand integrity*. Dan akhirnya, diferensiasi yang kuat akan menciptakan *brand image* yang sesuai terhadap merek tersebut.

Untuk menjalankan hal tersebut di atas, perusahaan harus memiliki sistem aktivitas (*activity system*) agar tetap memiliki daya saing di pasar (Porter, 1996). Perusahaan dapat memiliki aktivitas apa pun sepanjang mereka dipusatkan untuk membangun fokus (*building focus*), membangun kapabilitas (*building capability*) dan membangun *franchise* (*building franchise*) untuk memperkuat strategi, taktik dan *value* yang telah ditentukan sebelumnya. Pada intinya, STV *Triangle* memberikan batas-batas aktivitas (*activity boundary*) bagi operasi sebuah organisasi.

#### PERTUMBUHAN INDUSTRI MINUMAN ENERGI DI INDONESIA

Tingkat konsumsi minuman energi pada tahun 2001 bertumbuh sebesar 25,15% atau lebih lambat dibandingkan tahun 2000 (36,97%) karena adanya penarikan kembali produk dari *brand* yang menjadi *market leader* sebagaimana tampak pada Tabel 3. Penarikan produk dari pasar pada

tanggal 16 Agustus 2001 karena Badan Pengawasan Obat dan Makanan (BPOM) mengindikasikan bahwa kadar kafein Kratingdaeng, Galin Bugar dan M 150 melebihi standar yang diperbolehkan yaitu maksimal 150 mg per hari.

Tabel 3 menunjukkan bahwa volume pertumbuhan minuman energi tahun 2002 - 2007 lebih baik dibandingkan dengan volume pertumbuhan minuman energi tahun 1997 - 2002. Demikian pula, pertumbuhan pendapatan minuman energi 2002 - 2007 lebih baik dibandingkan dengan pertumbuhan pendapatan minuman energi 1997 - 2002. Meskipun pertumbuhan volume produksi lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan pendapatan.

Pertumbuhan minuman energi tahun 2002 - 2007 yang lebih tinggi dari tahun 1997 - 2002 disebabkan oleh dua hal. Pertama, adanya pemberitaan tentang efek negatif dari kafein yang membuat pertumbuhan penjualan *energy drink* turun di tahun 2001. Kedua, pemain yang masuk dalam bisnis ini semakin banyak, mereka berlomba mempromosikan produknya sehingga pasar potensialnya semakin bertumbuh.

**COMPETITIVE SETTING ENERGY DRINK DI INDONESIA - Strategi Kratingdaeng merebut *market Lipovitan* dan strategi Kratingdaeng menghadapi pesaing kreatif, Extra Joss.**

Persaingan akan menjamin efisiensi ekonomi dengan cara memuaskan (Bertens, 2000). Artinya adalah kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa yang terbanyak dan berkualitas terbaik atas biaya terendah. Bila tidak ingin diusik dan memenangkan persaingan perlu dibenahi keunggulan kompetitifnya meliputi: mutu produk, harga yang bersaing, distribusi yang merata serta program komunikasi yang menunjang dan mampu meyakinkan konsumen akan berbagai keunggulan lainnya (Koch, 2005).

Pionir di industri ini adalah Lipovitan. Lipovitan merupakan lisensi dari Taisho Pharm, Jepang yang di Indonesia lisensinya diberikan pada PT. Hexphram Jaya. Pernah sekitar 13 tahun tanpa pesaing. Pertumbuhan penjualan Lipovitan sejak pertengahan 1980 hingga awal 1990 meningkat di atas 100% per tahun.

Setelah kehadiran pesaing pertumbuhan penjualan Lipovitan hanya sebesar 10% - 15%. Pesaing yang pertama kali masuk adalah Bacchus-D. Pada tahun 1988 perusahaan farmasi Dong A, Korea Selatan, memberi lisensi kepada PT. Praja Farma Pharin Prafa untuk memproduksinya. Produk ini mulai dipasarkan di Indonesia pada awal tahun 1990. Prafa memasuki bisnis ini selain melihat keberhasilan Lipovitan juga karena potensi pasar minuman energi di Indonesia masih cukup besar. Pada tahun pertama, Prafa menjual sebesar 400 ribu botol. Tahun berikutnya sebesar 1 juta botol dan tahun 1996 ditargetkan sebesar 3,5 juta botol. Pesaing berikutnya adalah Kratingdaeng (1993), M 150 dan Mukasa. Walaupun Lipovitan menghadapi banyak pesaing, pada tahun 1996 penjualan Lipovitan di Supermarket Hero mencapai 3 kali lipat dibanding merek-merek lain dengan harga Rp 1.700 per botol dengan ukuran 100 ml. *Market share* Lipovitan pada saat itu masih sebesar 40% - 50%.

Semakin seru persaingan akan

mendorong masing-masing pihak terus berbenah diri dan meningkatkan berbagai keunggulan tadi. Namun pada kenyataannya persaingan hanya menyentuh aspek komunikasi pemasaran saja dan lebih disayangkan lagi bukannya mengangkat keunggulan diri, tapi dengan mendiskreditkan pihak lain (Swa, 2003). Cara lain yang juga banyak pengikut adalah menjadi pengekor dalam hal produk dan gaya komunikasi pemasaran baik dalam hal tema, materi dan pilihan media.

Persaingan didorong (Swa, 2003) oleh: (1) pertumbuhan pasar ternyata tidak seperti apa yang diharapkan sehingga produsen terpaksa berjuang memperebutkan konsumen, contoh: pertumbuhan industri sektor makanan dan minuman tahun 2002 sebesar 8,8% yang pada tahun 2001 hanya 2,4%; (2) upaya *pre-emptive* sebagai manuver mengambil manfaat tahun berikutnya dengan memilih beriklan secara besar-besaran atau menggerakkan distribusi dengan memperbanyak persediaan produk.

Kesuksesan TC Pharmaceutical Industries Co. memproduksi minuman ringan berenergi Red Bull di Thailand dan negara-negara lain menyebabkan produk tersebut dibawa ke Indonesia. Hal ini karena iklim di Indonesia yang tropis mirip negara tersebut. Artinya segala aktivitas dapat dilakukan sepanjang tahun, dari olah raga, kerja sampai perjalanan wisata. Semua aktivitas itu pasti membutuhkan stamina prima. Ditambah pula, populasi penduduk Indonesia jauh melebihi Thailand.

Sejak tahun 1993, melalui PT. Asia Sejahtera Perdana Pharmaceutical (ASPP) mulai memasarkan Red Bull di Indonesia dengan merek Kratingdaeng. Kratingdaeng bukan minuman ringan berenergi yang pertama hadir di Indonesia, sebelumnya ada Lipovitan. Meski demikian, Kratingdaeng yang pertama membuka dan mengedukasi pasar dan mengubah persepsi konsumen dari obat menjadi minuman

berenergi. Hal ini dilakukan karena Indonesia merupakan negara yang sedang membangun. Untuk itu diperlukan energi yang besar sehingga perubahan persepsi ini membuat Kratingdaeng memiliki potensi pasar yang lebih luas.

Semakin banyak pemain di bisnis minuman berenergi yang beriklan membuat persaingan menjadi sangat tajam karena secara ekonomi bisnis ini tumbuh dinamis. Sejak tahun 1999, pertumbuhan bisnis ini hampir mencapai 50% setiap tahun. Persaingan tajam ini membuat *brand share* Lipovitan sejak tahun 2004 habis direbut oleh pesaing terutama Kratingdaeng. Pangsa pasar minuman berenergi yang dikuasai Kratingdaeng

semakin besar mencapai 39,6% diikuti oleh Extra Joss (32,6%), Hemaviton (13,4%), M 150 (5%), Fit Up (3,1%), Hemaviton Jreng (2,9%), Lipovitan (1,4%) dan sisanya sebesar 2% adalah pemain lain (Swa No. 14/XVIII/11 - 24 Juli 2002). Pertumbuhan *market share* juga diikuti oleh pertumbuhan *brand share*. *Brand share* Kratingdaeng pada tahun 2003 paling besar yaitu mencapai 53,6% sedangkan Fit up (16,2%), Hemaviton *energy drink* (14,3%), M 150 (3,3%) dan Lipovitan (1,3%) dan *brand share* masing-masing merek pada tahun 2006 adalah Kratingdaeng (68,1%), Hemaviton *Energy Drink* (17,2), M 150 (3,3%) dan Fit Up (1,8%) (Tabel 1).

Posisi lemah tidak harus kalah. Extra Joss justru mampu menghadapi persaingan dengan lebih jernih dan

**Tabel 4**  
Perbandingan aktivitas antara Kratingdaeng dan Extra Joss

Extra Joss	Kratingdaeng
Mulai diluncurkan tahun 1995, dan kini hadir dengan dua kemasan bubuk dan tablet.	Mulai diluncurkan tahun 1993 dan kini tersaji dalam kemasan botol reguler dan spesial.
Extra Joss mencuri perhatian konsumen dengan melemparkan produk berbentuk serbuk sehingga harganya lebih terjangkau. Menantang pesaingnya dengan iklan "ini biangnya, buat apa beli botolnya". Pernah juga berkolaborasi dalam iklan "trendi abis bo" bersama HP Nokia dan VJ MTV Donita.	Sang <i>market leader</i> yang pertama kali mengedukasi pasar minuman berenergi. Tahun 2000 Kratingdaeng mengeluarkan iklan dengan model artis: Titiek Puspa, Robby Tumewu, Vena Melinda dan Ivan, serta Wong Aksan dan Asmuni.
Tahun 2001 membuat iklan GenBi (Generasi Biang) dengan bintang iklan antara lain Lisa Rumbewas, Taufik Hidayat, Danny Dewa, dan Melly Guslaw. Tahun 2002 berusaha membangun <i>brand loyalty</i> dengan membuat iklan pemain sepak bola Italia Alessandro Dei Piero untuk momentum Piala Dunia dengan biaya Rp 2 miliar lebih.	Tahun 2001, terkena kasus kandungan kafein <i>over dosis</i> (maks 50 mg per 150 ml) sehingga Badan Pengawasan Obat dan Makanan (BPOM) melarangnya untuk beredar. Namun, iklannya tetap ditayangkan. Dengan <i>brand image</i> yang kuat, tragedi ini tidak mempengaruhi penjualan.
Tahun 2002 pangsa pasar Extra Joss mencapai 46,2% meningkat dari tahun sebelumnya (32,6%).	Tahun 2002, pangsa pasar Kratingdaeng sebesar 26,5% turun dari tahun sebelumnya (39,6%).
Belanja iklannya terus meningkat. Tahun 2000 menghabiskan dana sebesar Rp 34,62 miliar dan 2001 sebesar Rp 51,64 miliar.	Belanja iklannya terus meningkat. Tahun 2000 menghabiskan dana sebesar Rp 21,2 miliar dan 2001 sebesar Rp 27,35 miliar.
<i>The real Joss</i>	<i>The Real Energy Drink</i>

Sumber: Diolah dari berbagai sumber.

cerdik ketimbang yang kuat tapi reaktif. Extra Joss tahun 2002 mencatat prestasi spektakuler mencapai penjualan mendekati 900 miliar dalam setahun. Pada awal memasuki industri minuman energi, PT. Bintang Toedjoe melihat bahwa pasar minuman kesehatan sangat besar, pertumbuhannya sangat tinggi, dan sudah dikuasi merek terkenal: Kratingdaeng dan Lipovitan. Sehingga Extra Joss memilih mengambil ceruk pasar baru yaitu minuman energi berbentuk serbuk (*If I can not be the first in the mind at one category, make your own category*) sehingga dapat bermain dengan aturan sendiri (Tabel 4).

Kratingdaeng tidak mau disebut bertempur secara langsung dengan Extra Joss karena produknya berbeda dan segmen pasarnya pun berbeda. Hal ini karena menurut standar internasional minuman energi adalah berbentuk cair yang dikemas dalam botol. Namun, pada kenyataannya antara Extra Joss dan Kratingdaeng bersaing sangat ketat. Keduanya ingin beriklan dalam acara yang sama yaitu program olah raga. Padahal program olah raga yang mempunyai nilai jual jumlahnya terbatas. Sehingga sering kali keduanya memperebutkan program yang sama. Yang pada akhirnya akan membuat produsen tidak hanya bersaing pada cara berkomunikasi saja namun juga pada inovasi produk dan distribusi sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.

Kratingdaeng di kategori *likuid* dan Extra Joss di kategori *nonlikuid* dengan harga yang lebih murah (Swa No.20/XVIII/30 September - 9 Oktober 2002: 32). Kratingdaeng mengklaim menguasai 60% pangsa pasar minuman energi *likuid* dan Extra Joss mengklaim menguasai 60% pangsa pasar minuman energi *nonlikuid*.

Pasar minuman berenergi dibuka Lipovitan pada akhir tahun 1980-an. Tahun 1993, Kratingdaeng masuk sekaligus membentuk dan membesarkan pasar untuk kategori ini.

Namun masuknya Extra Joss yang menawarkan produk dalam bentuk serbuk, mengubah peta persaingan. Pasar yang sebelumnya dikuasai oleh Kratingdaeng harus dibagi dengan pemain baru ini. Extra Joss masuk pasar pada tahun 1995 dan relatif diuntungkan karena dapat langsung menikmati keuntungan dari pasar yang telah dibangun oleh Kratingdaeng. Data ACNielsen bahwa pertumbuhan kategori minuman energi *nonlikuid* jauh lebih besar dibandingkan dengan minuman energi *likuid* (Swa No.20/XVIII/30 September - 9 Oktober 2002: 33).

Atas dasar ini pula, akhirnya Kratingdaeng harus memperlakukan Extra Joss sebagai pesaing langsung. Persaingan kedua produk ini terjadi pada model, sistem dan bentuk komunikasinya atau lebih tepatnya dalam hal beriklan. Persaingan pada iklan ini bahkan telah memasuki arena saling menutup pintu. Maksudnya, jika sebuah produk menjadi sponsor pada acara tertentu, ia tak akan membiarkan produk kompetitor ikut bermain di acara itu. Repotnya semua produk mengincar program acara TV yang sama, yakni olah raga. Sementara di sisi lain, program olah raga yang berkualitas dan bernilai jual tinggi relatif sedikit sehingga diperebutkan oleh semua produk.

Fit Up pun makin agresif menggarap pasar dengan menggunakan strategi gerilya atau menggerogoti pasar *market leader* di daerah-daerah, terutama di Jawa Timur seperti Surabaya. Sejak tahun 2003, setelah berhasil menggarap pasar Surabaya, Fit Up mulai memasuki kota-kota sekitarnya. Strategi promosi yang dilakukan Fit Up yaitu dengan mensponsori program Tantangan dan program Duel Panco di Indosiar. Tampak bahwa Fit Up tertarik untuk menggarap program-program unik dan membutuhkan nyali serta tenaga.

Sementara Lipovitan semakin terhimpit di bawah tekanan pasar yang

Tabel 5  
Minuman Penambah Tenaga yang Diminum dalam 3 Bulan Terakhir

Merek	Responden	(%)
Kratingdaeng	731	73,7
Extra Joss	432	43,5
M 150	150	15,1
Gatorade	117	11,8
Lipovitan	55	5,5
Panther	40	4,0
Tonotan	25	2,5
Nagatan	16	1,6
Supertin	13	1,3
Fit Up	3	0,3
Mukasa	2	0,2
Lain-lain	44	4,4
Total	992	164,1

Sumber: Palupi dan Kartajaya. 1999. *Bermain Dengan Persepsi, 36 Kasus Pemasaran Asli Indonesia Seri 2*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo: 105

dilakukan pesaingnya. Lipovitan tidak mampu melakukan edukasi dan trik-trik pemasaran. Hal ini dapat dilihat dari *brand value*-nya yang semakin turun dari 10,50 (2001) menjadi 5,9 (2003). Untuk mempertahankan omzet, diluncurkan produk baru untuk target pasar yang lebih tinggi yaitu Zena Pasak Bumi seharga Rp 5.000 per botol. Padahal harga rata-rata produk ini Rp 2.000 sampai dengan Rp 4.000 per botol. Namun, distribusi Zeta hanya terbatas di Hero dan Giant saja yang didistribusikan oleh PT. Enseval Megatrading. Lipovitan sebagai pionir sudah kehilangan momen untuk bangkit karena semua lini sudah dikuasai oleh pemain lain. Selain itu, secara internal Lipovitan bermasalah, sehingga sulit bagi Lipovitan untuk kembali menguasai pasar (Swa No. 14/ XIX/10 - 23 Juli 2003).

**STRATEGI MENDOMINASI  
BENAK KONSUMEN PADA BISNIS**

## ENERGY DRINK DI INDONESIA

### *Positioning Energy Drink Di Benak Konsumen Indonesia*

*Karakter konsumen minuman energi masih berpedoman pada faktor keuntungan emosional dan sugesti (Palupi dan Kartajaya, 1999). Jika konsumen mendapat manfaat, misalnya merasa lebih sehat maka mereka akan menjadi pelanggan minuman kesehatan yang menjadi pilihannya*

Tabel 5 menunjukkan bahwa total tanggapan konsumen terhadap minuman penambah tenaga mencapai 164,1%. Maknanya bahwa setiap responden mengkonsumsi kira-kira 1,6 merek. Atau satu dari dua responden mengkonsumsi dua merek. Secara persentase, 50% responden mengkonsumsi dua merek. Dari Tabel 5 tampak pula bahwa minuman energi yang paling sering dikonsumsi

Tabel 6  
 Pernyataan *Positioning* Merek Minuman Energi

No	Produk	Pernyataan <i>Positioning</i>
1	Sakatonik	Meningkatkan Stamina
2	Hormoviton Greng	Pemulih Stamina Pria
3	Naturade Gold	Nutrisi Energi
4	Fit Up	<i>The Power To Do More</i>
5	Kratingdaeng	<i>The Real Energy Drink</i> ; Memulihkan Stamina yang Loyo
6	Hemaviton Jreng	Membantu Menjaga Stamina
7	Kuku Bima Energi	Minuman Para Juara
8	Extra Joss	<i>The Real Joss</i> ; Joss untuk Extra... Joss untuk Sehat

Sumber: Diambil dari etiket masing-masing produk

berturut-turut adalah Kratingdaeng, Extra Joss dan M 150.

Setelah memahami karakteristik konsumen, selanjutnya adalah menjembatani produk dengan calon konsumen agar berhasil memperoleh posisi yang jelas dan mengandung arti dalam benak *target market*-nya. Aktivitas ini disebut *positioning*.

*Positioning* dapat dilakukan dengan tujuh cara (Kasali, 1998). Cara pertama, *positioning* berdasarkan perbedaan produk yaitu *marketer* membuat perbedaan produknya secara unik terhadap pesaing (*unique product feature*). Kelemahan cara ini adalah perbedaan yang ditonjolkan mudah ditiru oleh pesaing. Kedua, *positioning* berdasarkan manfaat produk yaitu menonjolkan manfaat produk sejauh manfaat tersebut dianggap penting oleh konsumen. Manfaat yang dapat ditonjolkan dapat bersifat ekonomis (murah, wajar, sesuai dengan kualitas), fisik (tahan lama, bagus, enak dilihat) dan emosional (berhubungan dengan *self image*).

Ketiga, *positioning* berdasarkan pemakaian yaitu memposisikan produk berdasarkan kebutuhan konsumen, misalnya supaya stamina tetap terjaga. Keempat, *positioning*

berdasarkan kategori produk yaitu memposisikan produk sebagai yang pertama dalam kategori bisnisnya. Kelima, *positioning* kepada pesaing yaitu memposisikan produk sendiri dengan membandingkan pada produk pesaing.

Keenam, *positioning* melalui imajinasi yaitu memposisikan produk dengan menggunakan imajinasi-imajinasi konsumen seperti tempat, orang, benda-benda, situasi, dll. Ketujuh, *positioning* berdasarkan masalah yaitu memposisikan produk sebagai produk yang dapat memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh konsumen.

*Positioning* yang dilakukan oleh produsen minuman energi di Indonesia berdasarkan berbagai cara sebagaimana tampak pada Tabel 6. Tabel 6 menunjukkan bahwa ada dua merek yang menggunakan kata depan *the real* dan kata belakangnya berbeda. Extra Joss menekankan *The Real Joss* yang menunjukkan bahwa Extra Joss yang pertama kali menggunakan kata Joss. Sebaliknya, Kratingdaeng menekankan pada *The Real Energy Drink*, yang seolah-olah mau menunjukkan bahwa Kratingdaeng

Tabel 7.  
Diferensiasi Minuman Energi

Merek	Isi	Kemasan	Infrastruktur
Kratingdaeng			Masuk kesemua jaringan distribusi: pasar tradisional, pasar moderen dan horeska
Extra Joss	Serbuk	Sachet	

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

merupakan minuman energi pertama di Indonesia.

### Diferensiasi Minuman Energi

Setiap produsen minuman energi yang telah melakukan strategi *positioning* akan memperkuat posisinya dengan melakukan diferensiasi yang meliputi isi, kemasan dan infrastruktur. Tabel 7 menunjukkan diferensiasi masing-masing merek minuman energi.

Tabel 7 hanya menunjukkan merek Kratingdaeng dan Extra Joss karena kedua merek tersebut yang telah melakukan diferensiasi dengan baik sedangkan merek lain hanya menjadi *follower*. Dalam hal isi dan kemasan, Kratingdaeng tidak berbeda dengan pionernya, Lipovitan. Namun Kratingdaeng berbeda dalam hal distribusi produk. Sedangkan Extra Joss merubah secara frontal aturan baku dalam bisnis minuman energi yaitu dengan mengeluarkan produk dalam bentuk serbuk dan dikemas dengan sachet. Strategi mengubah aturan permainan dalam segmen kunci disebut *recompeting* (Koch, 2005).

Dapat disimpulkan bahwa dalam hal diferensiasi, Extra Joss lebih unggul dibandingkan dengan Kratingdaeng sehingga Extra Joss mampu menciptakan persaingan tidak secara langsung. Produk minuman energi dalam bentuk serbuk telah melahirkan kategori baru produk minuman energi yaitu minuman energi cair dan minuman energi noncair.

### Strategi Membangun Merek pada Minuman Energi

*Positioning* dan diferensiasi yang kuat pada akhirnya akan menciptakan citra merek dan identitas merek yang kuat. Extra Joss secara tepat telah memposisikan produknya sebagai biang sehingga secara kultural relevan dan menunjukkan adanya kepekaan sosial atau hadir dalam semua titik kehidupan manusia. *Brand* Extra Joss semakin diperkuat oleh *positioning* tersebut.

Untuk menghadapi pesaingnya, Kratingdaeng juga memperkuat *brand*-nya dengan menonjolkan bahwa setiap konsumen yang minum Kratingdaeng merupakan bagian dari 1 miliar konsumen yang mengkonsumsi Kratingdaeng diseluruh dunia. Selain itu, Kratingdaeng pun telah memperkuat *positioning*-nya dengan merubah dari *memulihkan stamina yang loyo* menjadi *memang memulihkan stamina yang loyo* untuk menunjukkan karakter produk yang kuat sebagai *the real energy drink*.

### KOMBINASI MARKETING MIX PADA BISNIS ENERGY DRINK UNTUK MENDOMINASI PASAR DI INDONESIA

#### Produk dan Harga *Energy Drink*

Kandungan dan manfaat minuman energi sebenarnya hampir sama sebagaimana tampak pada Tabel 8.

Tabel 8 menunjukkan bahwa setiap 150 ml minuman energi mengandung 1.000 mg Taurine, 50 mg coffein dan

**Tabel 9**  
**Produk dan Harga Energy Drink**

No	Produk	Perusahaan	Kemasan	H.E.T	Harga/gr
	<b>Minuman Energi Cair</b>				
1	Hemaviton <i>Energy Drink</i>	PT. Supra Ferbindo Farma	150 ml	Rp 2.295	Rp 344,3
2	Hemaviton <i>Health Drink</i>	PT. Supra Ferbindo Farma	150 ml	Rp 2.350	Rp 352,5
3	M 150	PT. Asia Sejahtera Perdana Pharmaceutical (Imported)	150 ml	Rp 2.550	Rp 382,5
4	Kradingdaeng	PT. Asia Health Energi Beverages	150 ml	Rp 2.650	Rp 397,5
5	Kradingdaeng Gold	PT. Asia Health Energi Beverages	150 ml	Rp 4.150	Rp 622,5
6	Panther	PT. KinoAid Indonesia	150 ml	Rp 1.440	Rp 216,0
7	Ena'O	PT. Sinda Budi Sentosa	150 ml	Rp 1.850	Rp 277,5
8	Ener Jos	PT. Karunia Alam Segar	160 ml	Rp 1.570	Rp 251,2
9	Fit Up	PT. Konimex	150 ml	Rp 2.550	Rp 382,5
10	Lipovitan Honey	PT. Taisho Indonesia	150 ml	Rp 2.775	Rp 416,3
11	Lipovitan Pasak Bumi	PT. Taisho Indonesia	150 ml	Rp 3.495	Rp 524,3
12	Lipovitan Royal Jelly dan Ginseng	PT. Taisho Indonesia	150 ml	Rp 2.875	Rp 431,3
	<b>Minuman Energi Non cair</b>				
1	Sakatonik	PT. Saka Farma	10 Sachet @ 4 gr	Rp 5.900	Rp 147,5
2	Hormoviton Greng	PT. Tempo Scan Pasific, Tbk	10 Sachet @ 4,2 gr	Rp 9.250	Rp 220,2
3	Hemaviton <i>Echinae Plus</i>	PT. Supra Ferbindo Farma	10 Sachet @ 4 gr	Rp 9.950	Rp 248,8
4	Naturade Gold	PT. Sari Enesis Indah	6 Sachet @ 12 gr	Rp 5.400	Rp 75,0
5	Fit Up	PT. Konimex	5 Tablet	Rp 5.550	Rp -
6	Kuku Bima Energi	PT. Sido Muncul	6 Sachet @ 4 gr	Rp 3.280	Rp 136,7
7	Hemaviton Jreng	PT. Supra Ferbindo Farma	10 Sachet @ 4 gr	Rp 6.100	Rp 152,5
8	Extra Joss	PT. Bintang Toedjoe	6 Sachet	Rp 3.650	Rp -

Ket.: H.E.T = Harga Eceran Tertinggi

Sumber: Supermarket Giant, Margorejo - Surabaya (17 Agustus 2006) dan Alfa, Kali Rungkut - Surabaya (20 Agustus 2006).

mengklaim lebih unggul dalam jaringan distribusi melalui PT. Arta Boga Cemerlang yang demikian kuat.

Dalam hal kemasan, Kratingdaeng pun berpendapat bahwa standar internasional untuk minuman energi adalah dalam bentuk cair dan terbanyak

dikemas dalam botol. Artinya masyarakat internasional hanya mengenal produk minuman energi dalam botol atau kaleng, bukan yang lain. Produk dalam botol atau kaleng, secara higienis lebih terjaga.

Pertama kali masuk dalam bisnis

**Tabel 10**  
**Perbandingan Iklan Piala Dunia 2002 dan Piala Dunia 2006**

	Piala Dunia 2002 (Hak siar oleh RCTI, dengan nilai <i>Right</i> US\$ 5 juta atau Rp 47,5 miliar)	Piala Dunia 2006 (Hak siar oleh RCTV, dengan nilai <i>Right</i> di atas US\$ 10 juta)
Obyektif	<i>Brand loyalty</i> dan peningkatan penjualan, seperti pada saat mensponsori Piala Eropa 1996 dan Piala Dunia 1998.	Mendekatkan diri ke hati konsumen dan masyarakat pada umumnya. Extra Joss dapat menjadi <i>brand preference</i> .
Program <i>Above The Line</i>	Memanfaatkan Alessandro Dei Plero (asal Italia yang tergabung dalam tim Juventus) sebagai model iklannya. Dengan nilai kontrak Rp 2 miliar. Iklan tayang dalam bentuk spot, <i>running text</i> , <i>back drop</i> dan <i>kuis on air</i> .	Memanfaatkan Christian Ronaldo (asal Portugal yang tergabung dalam tim Manchester United) sebagai model iklannya. Iklan tayang dalam bentuk spot dan program <i>on air</i> lainnya.
Program <i>Below The Line</i>	<i>Road show</i> ke kota-kota besar, antara lain Jakarta, Bandung, Surabaya, dan Bali. Di sana diadakan lomba <i>Table Soccer</i> , <i>PlayStation</i> , Gaya Suporter, Tendangan Penalti, Gaya Bintang World Cup, dsb. Pertandingan Futsal yang melibatkan para selebritis, kedutaan, sekolah-sekolah sepak bola dan wartawan. Nonton bareng di sejumlah mal, kafe, dan gedung olahraga. (Semua paket BTL sudah termasuk paket <i>sponsorship</i> RCTI).	Dribelaksi di 32 kota dari Jakarta hingga Bali. Kegiatannya berupa Giring Bola, <i>Soccer Free Styler on Trucks</i> , <i>Boomerang Live on Trucks</i> , <i>Soccer Bali Donation to School</i> , <i>Games</i> dan <i>Bazaar</i> . Kompetisi Boladiator di 6 kota, Semarang, Jogja, Surabaya, Makassar, Bandung, dan Medan. Nonton bareng bertajuk Bolaskop di ratusan titik di beberapa kota di seluruh tanah air. (Semua aktivitas BTL diselenggarakan sendiri oleh pihak EJ bekerja sama dengan <i>Strategic Partner</i> -nya)
Nilai Sponsor	Rp 35 miliar	Diperkirakan di atas Rp 35 miliar

Sumber: Mix No.07/III/20 Juli - 20 Agustus 2006:40.

ini pada tahun 1993, Kratingdaeng memposisikan harga dibawah Lipovitan yaitu Rp 1.500 di mana pada saat itu harga Lipovitan Rp 1.700. Walaupun demikian bila dibandingkan dengan Aqua ataupun teh botol Sosro masih jauh lebih mahal. Harga Aqua per botol Rp 500 (ukuran 600 ml) dan teh Botol Sosro Rp 250. Saat ini, Kratingdaeng dijual dengan dua kemasan: reguler Rp 2.650/botol dan spesial Rp 4.150. Artinya dari pertama kali dikeluarkan harganya mengalami kenaikan sebesar 76,67% - 276,67% (Tabel 8).

Tabel 9 menunjukkan bahwa di kategori minuman energi cair, harga Kratingdaeng Gold paling mahal yaitu Rp 622,6/gr dan harga Panther paling

murah yaitu Rp 216,0/gr. Di kategori minuman energi non cair, harga Hemaviton Echinae Plus paling mahal yaitu Rp 248,8/gr dan harga Naturade Gold paling murah yaitu Rp 75/gr. Dengan membandingkan kedua kategori tampak bahwa harga Panther untuk kategori cair masih lebih murah dibandingkan dengan Hemaviton Greng dan Hemaviton Echinae Plus di kategori non cair.

Dapat disimpulkan bahwa Extra Joss telah melakukan inovasi di isi produk. Dengan merubah aturan baku dari bentuk cair menjadi *granal efferversent* (serbuk) dan merubah kemasan dari botol menjadi sachet. Inovasi produk ini membuat harga Extra Joss menjadi murah dan mampu

dijangkau oleh konsumen menengah ke bawah yang pada saat itu sedang mengalami penurunan daya beli.

#### Distribusi *Energy Drink* di Indonesia

Sebagai perintis, pada awalnya, distribusi Lipovitan dilakukan oleh PT Merapi namun sejak tahun 1991 distribusi dialihkan ke PT. Enseval. Hampir 60% hingga 70%, penjualan Lipovitan berasal dari pasar swalayan dan toko obat. Sisanya diperoleh dari *night market* seperti diskotek, *night club*, pusat-pusat kebugaran dan tepat berolahraga. Namun sejak awal tahun 1996, distribusi Lipovitan tidak lagi terpusat pada pengecer besar seperti pasar swalayan tapi juga mulai memasuki outlet-outlet kecil seperti kantin dan toko-toko kelontong untuk mengimbangi pasar pesaingnya yaitu M150 dan Kratingdaeng yang sudah lebih dulu masuk ke jalur distribusi tersebut. Untuk memperkuat jalur distribusinya, PT. Enseval menjalin kerjasama dengan distributor lokal di seluruh Indonesia.

PT. Praja Farma sebagai produsen dan distributor Bacchus D mengawali distribusinya di *night market* dengan menggarap diskotek, *pub* dan *night club*. Pertimbangannya karena di outlet malam ini baru digarap oleh Lipovitan. Sedangkan penjualan eceran di *day market* sudah dimasuki oleh banyak produk. Untuk menggarap *night market*, PT. Praja Farma menyiapkan armada khusus dan SPG (*Sales Promotion Girl*) sehingga penjualan dari outlet malam dapat mencapai 50% dari total penjualannya. Baru di awal tahun 1990, Bacchus-D memperluas jaringannya di *day market* seperti pasar swalayan. Tujuannya supaya orang setelah terbiasa minum di *night market*, konsumen dapat membeli di pasar swalayan untuk diminum di rumah.

Distribusi Mukasa dilakukan melalui jaringan tradisional jamu Air Mancur. PT. Air Mancur sangat menguasai jaringan jamu tradisional namun tidak berpengalaman di

jaringan pasar tradisional maupun jaringan pasar moderen. Untuk mendistribusikan di outlet-outlet moderen seperti pasar swalayan, pusat kebugaran serta diskotek, PT. Air Mancur membentuk divisi baru.

PT. Arta Boga Cemerlang sebagai distributor Kratingdaeng menguasai jaringan distribusi di pasar tradisional, pasar moderen maupun horeska (hotel, restoran dan kafe). Distribusi Kratingdaeng untuk pulau Jawa dilakukan oleh PT. Arta Boga Cemerlang sedangkan distribusi Kratingdaeng untuk luar pulau dilakukan dengan sistem keagenan.

Di bawah PT. Arta Boga Cemerlang, Kratingdaeng berhasil menguasai jaringan horeska (hotel, restoran dan kafe) yang merupakan pasar terbesar untuk produk kategori ini. Sehingga Kratingdaeng menjadi satu-satunya pemain yang dapat masuk ke semua pasar minuman energi karena di tempat-tempat itu (horeska), biasanya hanya menerima satu merek untuk masing-masing kategori. Hal yang selalu diperhatikan PT. Arta Boga Cemerlang adalah memperluas jaringan distribusi dengan mengevaluasi kinerja setiap agen dan setiap agen dituntut untuk meningkatkan target penjualan setiap tahun.

Distribusi untuk pulau Jawa dilakukan oleh PT. Arta Boga Cemerlang melalui jaringan hypermarket sampai kios rokok. Sistem distribusi ini dilakukan melalui: tim TO (*taking order*) yang bertugas melobi gerai besar dan tim kanvas (*spreading*) yang bertugas membidik gerai kecil. Hubungan dengan konsumen untuk membangun loyalitas merek dilakukan dengan menggali masukan dari konsumen secara rutin melalui acara *customer intimacy*. Biasanya setahun dilakukan dua kali dan dihadiri oleh *Sales Manager*, Kepala Cabang, *National Business Manager* (NBM), dan semua CEO baik dari distribusi maupun produsen.

Dapat disimpulkan bahwa inovasi distribusi minuman energi kesemua outlet telah dilakukan oleh PT. Arta Boga Cemerlang. Perluasan jaringan distribusi ini membuat konsumen potensial mau mencoba dan secara langsung merasakan khasiatnya terutama pada waktu kerja malam. Akibatnya permintaan minuman energi terus mengalami kenaikan.

#### Iklan dan Promosi pada *Energy Drink*

Sejak masuknya pesaing, *Lipovitan* mengalokasikan dana sekitar 20% dari penjualannya untuk berpromosi (Wibowo, Elisawati dan Kartajaya, 1996) di televisi dengan slogan *ekstra sehat ekstra energi* sebagai *reminding*. Sementara *Bacchus-D* menganggarkan dana promosi sebesar 50% dari penjualan dan *Mukasa* menganggarkan dana sebesar 25% - 30% dari penjualannya untuk promosi.

Untuk mengubah persepsi konsumen dari obat menjadi minuman energi, *Kratingdaeng* melakukan edukasi konsumen melalui lini atas (*above the line*) seperti Iklan TV dan lini bawah (*below the line*) seperti promosi sesuai dengan target segmen dan sekaligus mewakili karakter produk yang membutuhkan stamina prima. Secara berkala, *Kratingdaeng* juga melakukan *sampling* di Supermarket.

Pada tahun 1994, *Kratingdaeng* menjadi sponsor tunggal siaran pertandingan Thomas dan Uber Cup di Anteve ataupun di berbagai kejuaraan olah raga semacam Kobatama (basket) dan Piala Dunia. Sejak itu, *awareness* masyarakat meningkat. Terlebih lagi dengan motonya yang berbunyi *mengembalikan stamina yang loyo*.

Aktivitas promosi lainnya selama tahun 1994 adalah setiap minggu perusahaan mengadakan acara *fun bike* di Jakarta dan beberapa daerah lain. Disamping kegiatan olah raga, promosi juga dilakukan melalui pagelaran musik, acara dansa hingga ke klub-klub malam. Artinya

*Kratingdaeng* melakukan aktivitas promosi pada setiap kegiatan yang membutuhkan energi. Seluruh aktivitas promosi dilakukan oleh tim *event* (Swa No.14/XVIII/11 - 24 Juli 2002). Tim *event* mempunyai tugas mencari *event-event* yang sesuai dengan *target market*.

Dampaknya terjadi pergeseran *image* dari minuman yang banyak dikonsumsi oleh orang yang mau begadang atau pekerja keras menjadi minuman yang cocok untuk siapa saja. Yang menghendaki stamina prima mulai dari eksekutif, pelajar hingga pekerja pria dan wanita. Bahkan semakin banyak pula konsumen yang mengkonsumsi minuman ini secara rutin setiap hari sebanyak tiga botol/hari sesuai dengan yang dianjurkan.

Setelah masuknya *Extra Joss* dalam bisnis minuman energi, *Kratingdaeng* tampak mulai sadar akan kelemahannya dalam hal komunikasi. Kemudian, *Kratingdaeng* merubah cara komunikasinya dengan menonjolkan *international brand*-nya yaitu *RedBull*. Program ini adalah ajakan bagi konsumen untuk menjadi bagian dari pengonsumsi 1 miliar botol dan kaleng di seluruh dunia. Tujuannya agar timbul kebanggaan dari konsumen bahwa konsumen yang mengkonsumsi minuman ini merupakan bagian dari masyarakat global. Walaupun *Kratingdaeng* telah memperbaiki strategi komunikasinya namun *Kratingdaeng* hanya unggul tipis dalam persepsi kualitas dan nilai.

Untuk iklan televisi, Endoser yang telah digunakan oleh *Kratingdaeng* adalah Titik Puspa, Memes, Tia Ivanka, Dicky Wahyudi, Robby Tumewu, Vena Melinda, Wong Aksan dan Asmuni. Tampak bahwa endoser yang digunakan menunjukkan keragaman usia dari tua sampai muda dan keragaman profesi dari artis, penyanyi, pelawak, pemusik hingga desainer.

Menurut data AC Nielsen sepanjang tahun 2000, *Kratingdaeng* telah menghabiskan dana promosi sebesar Rp 21,2 miliar dengan perincian

Rp 20,3 miliar untuk TV, Rp 610 juta untuk koran dan Rp 260 juta untuk majalah. Tahun 2001, Kratingdaeng telah mengeluarkan biaya iklan di media massa sebesar Rp 27,35 miliar dengan perincian dana sebesar Rp 26,04 miliar untuk media televisi, Rp 0,94 miliar diserap surat kabar, dan sisanya ke majalah sebesar Rp 0,37 miliar dan pada Januari – Agustus 2002 mencapai Rp 30,3 miliar. Dari data tersebut menunjukkan bahwa 95% dana promosi digunakan pada media televisi.

M 150 tidak mau tertinggal dengan Kratingdaeng. M 150 semakin kuat menggarap pasar dengan perubahan bentuk iklan. Iklan terakhir menggunakan bintang film Hong Kong Jackie Chan. Dan prinsipal aslinya dari Thailand (Osotspa, Co. Ltd) secara diam-diam ikut terjun di Indonesia akibatnya merek ini berubah menjadi M 150 Indonesia.

Langkah awal untuk masuk dalam bisnis minuman energi dengan isi dan kemasan berbeda membuat Extra Joos perlu mengedukasi pasar dengan meyakinkan konsumen bahwa produk ini mempunyai khasiat yang sama baiknya dengan produk botolan. Sehingga muncul iklan, *Ini biangnya, buat apa beli botolnya dan dari ngos ke jos.* Extra Joss tetap mengkomunikasikan diri pada saat krisis yang membuat daya beli masyarakat turun. Akibatnya saat krisis pertumbuhan Extra Joss sangat besar.

Data ACNielsen menunjukkan bahwa belanja iklan Extra Joss terus naik secara signifikan. Sepanjang tahun 2000, Extra Joss menghabiskan dana Rp 34,6 miliar untuk iklan masing-masing: Rp 24,6 miliar untuk TV, Rp 8,2 miliar untuk koran dan Rp 1,6 miliar untuk majalah. Tahun 2001, Extra Joss menambah anggaran iklannya menjadi Rp 38,7 miliar dan Januari – Agustus 2002 mencapai Rp 43,3 miliar. Sehingga iklan pada kategori minuman berenergi ini menjadi salah satu yang dominan

di pasar iklan.

Komunikasi Extra Joss lebih aktif dan inovatif dibanding dengan merek lain. Dampaknya terjadi perubahan mendasar di pasar minuman energi dari botol (Kratingdaeng) ke serbuk (Extra Joss). Untuk semakin mempelebar segmen pasar, Extra Joss membuat program Gen-B (Generasi Biang).

*Brand* Extra Joss ingin lebih tertanam kuat dalam benak konsumen dan untuk mendapatkan loyalitas dari konsumen, maka Extra Joss menjadi sponsor utama Piala Dunia tahun 1998 di Prancis, tahun 2002 di Jepang – Korea dan 2006 di Jerman. Pada tahun 1996 menjadi sponsor Piala Eropa. Dana terbesar yang dikeluarkan yaitu pada Piala Dunia tahun 2002 dan 2006.

Sponsor resmi Piala Dunia 2002 adalah Extra Joss, Puyer No. 16, Irex dan Supermie. Dana yang dikeluarkan Extra Joss sebesar 60% dari Rp 35 miliar. Keuntungan menjadi sponsor utama yang diperoleh Extra Joss yaitu: (1) nama Extra Joss berhak bersanding resmi bersama RCTI “World Cup 2002 RCTI – Extra Joss” dan (2) segala kegiatan *on air* (*above the line*) dan *off air* (*below the line*) berhak diperoleh Extra Joss sebagaimana tampak pada Tabel 7. Keseriusan Extra Joss dalam menggarap momentum ini terlihat dengan dikontraknya pesepak bola dunia asal Italia, Alessandro Del Piero untuk menjadi endoser dengan nilai kontrak sebesar Rp 2 miliar. Keberanian Extra Joss ini karena pada saat mensponsori Piala Eropa 1996 dan Piala Dunia 1998 terjadi peningkatan penjualan Extra Joss hingga mencapai 50%. Sedangkan pada tahun 2002, penjualan Extra Joss naik dua kali lipat dibandingkan tahun 2001.

Namun pada acara Piala Dunia 2006, Extra Joss hanya menjadi sponsor no 2 terbesar setelah PT. Djarum. Kompensasi yang diperoleh hanya pada aktivitas yang terkait dengan program *on air*. Selain itu, SCTV masih menerima merek yang bermain di

kategori yang serupa yaitu Kratingdaeng dan Hemaviton. Sebagai endoser, Extra Joss memanfaatkan atlet juara dunia seperti pemain sepak bola asal Portugal yang tergabung dalam tim Manchester United, Cristiano Ronaldo dalam bentuk spot dan tidak boleh beriklan dalam bentuk lain seperti *running text*, *super impose* atau yang lainnya sebagaimana tampak pada Tabel 10.

Persaingan di kategori minuman kesehatan sangat ketat sehingga para pemain di kategori ini beriklan secara besar-besaran di tiga media utama. Pada bulan April 2004, Ener Jos menggarap Bali dengan melakukan aktivitas *below the line* yaitu jalan sehat bersama radio Gema Merdeka Denpasar. Beberapa bulan kemudian, Extra Joss mencoba meraih kembali hati penduduk Bali dengan membuat iklan bertema pariwisata Bali yang menampilkan rahasia kekuatan penduduk Bali karena Extra Joss. Aktivitas ini membuat dana iklan Extra Joss menjadi Rp 147,13 miliar pada tahun 2004 sebagaimana tampak pada Tabel 11.

Tabel 11 juga menunjukkan bahwa merek yang konsisten beriklan ditahun 2004 adalah Extra Joss, Kratingdaeng

dan M 150. Realisasi iklan Kratingdaeng dan M 150 hampir sebanding. Tabel 10 menunjukkan pula bahwa media yang paling banyak digunakan untuk beriklan di bisnis minuman energi pada tahun 2004 berturut-turut adalah TV (92,3%), koran (5,1%) dan majalah (2,6%)

Tabel 12 menunjukkan bahwa Extra Joss adalah merek yang paling banyak beriklan di tahun 2005 yaitu sebesar 251,26 miliar sedangkan M 150 adalah merek yang beriklan paling kecil. Tabel 12 menunjukkan pula bahwa media yang paling banyak digunakan untuk beriklan di bisnis minuman energi pada tahun 2005 berturut-turut adalah TV (93,6%), koran (6,0%) dan majalah (0,4%). Dengan membandingkan Tabel 11 dan Tabel 12 tampak bahwa merek yang beriklan di majalah mengalami penurunan dan berpindah ke koran ataupun televisi.

Dari Tabel 11 dan 12 tampak bahwa di industri minuman berenergi setiap merek banyak beriklan di televisi. Hal ini karena minuman energi cair tergolong produk *low involvement*. Artinya pengambilan keputusan tidak didasari oleh pemahaman atau pemikiran yang mendalam. Akibatnya iklan memberi pengaruh yang sangat

**Tabel 11**  
**Top 5 Brand in Enery Drink Category**  
**Period: Jan - Dec 2004, in Rp 000.000**

No	Brand	TV	Newspapers	Magazines	Grand Total
1	Extra Joss - Isotonik Drink	95.534	7.820	4.264	107.619
2	Extra Joss LG - Isotonik Drink	35.923	2.884	703	39.510
3	Naturade Gold - energy drink	34.330	15	0	34.345
4	Kratingdaeng - energy drink	30.261	1.972	1.390	33.623
5	M150 - Energy drink	32.717	47	11	32.775

Sumber: Nielsen Media Research - Advertising Information Service

Tabel 12  
 Top 5 Brand in Energy Drink Category  
 Period: Jan - Nov 2005, in Rp 000.000

No	Brand	TV	Newspapers	Magazines	Grand Total
1	Extra Joss - Isotonik Drink	158.945	22.206	1.136	182.287
2	Extra Joss LG - Isotonik Drink	68.965	9	0	68.974
3	Naturade Gold - energy drink	55.771	67	7	55.845
4	Kratingdaeng - energy drink	44.679	575	278	45.533
5	M150 - Energy drink	40.091	902	16	41.009

Sumber: Nielsen Media Research - Advertising Information Service

tinggi. Jadi agar TOM ad nya tinggi maka *brand share*-nya juga harus tinggi. Hal ini akan semakin positif bila ditunjang dengan distribusi yang luas sehingga produk akan meraih *market share* yang sama bahkan lebih besar dari TOM adnya.

Ciri lain pasar minuman energi adalah karakter konsumennya tidak terlalu sensitif terhadap isu. Contohnya, tragedi Kratingdaeng pada tahun 2001. Konsumen tidak takut dengan kadar kafein yang tinggi. Malah buat mereka, semakin tinggi kafeinnya, semakin tertarik. Konsumen tidak terpengaruh oleh pemberitaan negatif juga disebabkan oleh keberhasilan promosi yang dilakukan Kratingdaeng yang telah berhasil menutup berita miring tersebut.

Sementara kelemahan produk ini adalah loyalitas. Artinya produk di kategori ini sulit mendapat loyalitas yang tinggi dari konsumennya karena terkait dengan masalah rasa. Untuk mengatasinya dibutuhkan komunikasi yang gencar baik melalui *above the line* (ATL) maupun *below the line* (BTL) serta jaringan distribusi yang luas.

#### PENUTUP

Pertempuran sesungguhnya dalam pemasaran bukanlah terletak di pasar, tetapi di benak konsumen. Untuk memenangkan pertempuran dalam benak konsumen dengan melakukan *positioning* yang tepat. Janji yang

tercermin dalam wujud *positioning*, perlu dukungan diferensiasi yang kuat (meliputi isi, kemasan dan infrastruktur). *Positioning* yang didukung oleh diferensiasi yang kuat akan membangun sebuah merek yang kuat. *Brand equity* yang kuat akan mendominasi benak konsumen dan mendominasi pasar. Untuk membuat dominasi konsumen menjadi dominasi pelanggan perlu didukung dengan taktik, *marketing mix* secara tepat.

Kratingdaeng secara tepat memposisikan produknya untuk memulihkan stamina yang loyo dan mendiferensiasikannya melalui infrastruktur ke semua jaringan distribusi terutama di *point of sales*, pompa bensin sehingga sangat disukai oleh orang-orang yang membutuhkan stamina. Dengan demikian *brand*, Kratingdaeng menjadi semakin kuat mendominasi benak konsumen dan pasar.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A. 1991. *Managing Brand Equity*. New York: The Free Press, Macmillan.
- Bertens, K. 2000. *Pengantar Etika Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Cakram, Januari - Februari 2006, hal. 21.
- Kartajaya, Hermawan. 2002. *MarkPlus on Strategy*. Jakarta: PT. Gramedia

- Pustaka Utama.
- Kartajaya, Hermawan. 2005. *Positioning, Diferensiasi dan Brand*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kasali, Rhenald. 1998. *Membidik Pasar Indonesia: Segmentasi, Targeting dan Positioning*, Jakarta: P T . Gramedia Pustaka Utama.
- Keegan, Warren J. 1997. *Principles of Global Marketing*. Singapore: Prentice Hall.
- Koch, Richard. 2005. *Pedoman dari The Financial Times: Strategi, cara menciptakan dan menyajikan strategi yang bermanfaat*. Jakarta: Interaksara.
- Kotler, Philip. 2004. *Marketing Insights From A to Z, 80 Konsep Yang Harus Dipahami Oleh Setiap Manajer*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kotler, Philip. And Keller, K.L. 2006. *Marketing Management, 12<sup>th</sup> ed.* New Jersey: New Pearson Education., Inc.
- Marketing No. 11/V/November 2005: 72
- Mix No. 07/III/20 Juli - 20 Agustus 2006 hal 38 - 40.
- Palupi dan Kartajaya. 1999. *Bermain Dengan Persepsi, 36 Kasus Pemasaran Asli Indonesia Seri 2*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Pine II, Joseph and Gilmore, James H. 1999. *The Experience Economy: Work Is Theatre and Every Business a Stage*. Boston: Harvard Business School Press.
- Porter, Michael E. 1996. *What is Strategy?* Boston: Harvard Business Review, November - Desember. hal. 61 - 78.
- Purlmutter, Howard. 1969. *The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation*. Columbia Journal of World Business, January - February
- Retnawati. 2003. *Strategi Penguatan Revitalisasi Merek Menuju Pengelolaan Merek Jangka Panjang*. Usahawan No. 07/TH.XXXII Juli.
- Ries, Al. And Trout, Jack. 2002. *Positioning: The Battle for Your Mind*, Jakarta: Salemba Empat.
- Soehardi, Agus W. 2003. *Brand Valuation: Financial Approach to Evaluate Brand Performance*. Usahawan No. 07/TH.XXXII Juli.
- Swa Sembada No. 20/XVIII/ 30 September - 9 Oktober 2002 hal. 22 - 33.
- Swa Sembada No. 14/XIX/ 10 - 23 Juli 2003 hal 41 - 42
- SwaSembada No.15/XIX/24 Juli - 6 Agustus 2003 hal. 38 - 39.
- Swa Sembada No.15/XXII/27 Juli - 9 Agustus 2006 hal. 28
- Tapscott, Don, David Ticcoll, Alex Lowy. 2000. *Digital Capital: Harnessing the Power of Business Webs*. Boston: Harvard Business School Press.
- Wibowo, Elisawati dan Kartajaya. 1996. *Bermain Dengan Persepsi, 36 Kasus Pemasaran Asli Indonesia*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo: 217 - 220.

Indeks Manajemen dan Bisnis  
Vol. 5, Tahun 2006

- David Sukardi Kodrat, **Strategi Mendominasi Benak Konsumen dan Pasar Melalui STV (Strategi - Taktik - Value) Triangle (Studi Pada Industri Minuman Energi Di Indonesia)**, Vol. 5 No. 2, September 2006, hlm. 169-190.
- Elsye Tandelilin, **Menangani Penolakan Karyawan Melalui Adkar Model**, Vol. 5 No. 2, September 2006, hlm. 137-153.
- H. Teman Koesmono, **Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Serta Pengembangan Karir Terhadap OCB Melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Manajer Perusahaan Swasta di Surabaya**, Vol. 5 No. 1., Maret 2006, hlm. 77-94.
- Jenu Widjaja Tandjung, Armanu Toyib, Multifiah, **Analisis Segmentasi Post-Hoc Pelumas 4T dan Hubungan Atribut-Atribut Pelumas 4T dengan Karakteristik Demografi Pelanggan di Surabaya**, Vol. 5 No.1, Maret 2006, hlm 1-15.
- Liliana Inggrit Wijaya, **Strategi Merger Pada Era Krisis: Aspek Sinergi Jejaring Bisnis**, Vol. 5 No.2, September 2006, hlm. 108-125.
- Lodovicus Lasdi, **Insentif Pasar Modal Untuk Manajemen Laba**, Vol. 5 No.2, September 2006, hlm. 95-107.
- Mohamad Samsul, **Seleksi Kinerja Saham Tercatat di Bursa Efek Jakarta Menggunakan Model Jensen Pada Masa Transisi Siklus Ekonomi**, Vol. 5 No. 1., Maret 2006, hlm. 43-60.
- Poerwanto, Tunayah, **Pengaruh Kualitas Jasa Kesehatan Terhadap Kepuasan Pasien pada Instalasi Rawat Inap Bedah Unit Perawatan Bedah I RSUD. Dr. Soetomo Surabaya**, Vol. 5 No. 1., Maret 2006, hlm. 27-42.
- Risa Watti, **Analisis Manajemen Laba di Sekitar (Sebelum, Saat dan Sesudah) Penerbitan Obligasi Pada Perusahaan Yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta (BEJ)**, Vol. 5. No 1., Maret 2006, hlm. 61-76.
- Silvia Margaretha, **Marketing of High-Technology Product : Strategi Pemasaran dan Pengembangan Produk Berbasis Teknologi MP3**, Vol. 5 No.1, Maret 2006, hlm 16-26.
- Tries Edy Wahyono, **Pengaruh Kualitas Layanan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Minat Pembelian Ulang Pada Industri Retail**, Vol. 5 No.2, September 2006, hlm. 154-168.
- Yenny Sugiarti, **Anjak Piutang (Tanpa Recourse) Sebagai Salah Satu Alternatif Untuk Mengatasi Masalah Cash Flow Bagi UKM di Indonesia dan Perlakuan Akuntansinya**, Vol. 5 No. 2, September 2006, hlm. 126-136.