

## Analisis Strategi Pemasaran Pada PT Telkomsel Bandar Lampung

**Vonny Tiara Narundana<sup>1</sup>, Gilang Cahya Samudra<sup>2</sup>**

Program Studi Manajemen, Universitas Bandar Lampung

Program Studi Manajemen, Universitas Bandar Lampung

E-mail: [vonny.tiara@ubl.ac.id](mailto:vonny.tiara@ubl.ac.id), [gilangcahyasamudra@gmail.com](mailto:gilangcahyasamudra@gmail.com).

### **Abstract**

*Telkomsel leads by having the largest number of subscribers at 43% compared to its strict competitors, Indosat and XL. But by having enough customers, PT did not close. Telkomsel to stop looking for new customers or keep customers who are already using its products, with such behavior or strategy will affect the life of a company for a long time. The research objective is to analyze the marketing strategy at PT Telkomsel Bandar Lampung. The design of this research is descriptive (explanatory). The population is all employees and management of Telkomsel Bandar Lampung, amounting to 231 people and a sample of 70 people. The analysis is carried out with the SWOT Matrix which is used to compile the company's strategy. The results showed that PT Telkomsel Bandar Lampung is in quadrant I. This shows that PT Telkomsel Bandar Lampung is currently in the position of Growth and Build (growing and developing). Based on the company's position the appropriate alternative strategies used in this quadrant are intensive strategies (market penetration, market development, and product development) or integrative (backward integration, forward integration and horizontal integration).*

**Keywords:** *Analysis, Marketing Strategy, PT Telkomsel.*

### **Abstrak**

Telkomsel memimpin dengan memiliki jumlah pelanggan terbesar yaitu 43% dibanding dengan pesaing ketatnya yaitu Indosat dan XL. Namun dengan memiliki pelanggan yang cukup banyak, tidak menutup PT. Telkomsel untuk berhenti mencari pelanggan baru atau mempertahankan pelanggan yang sudah menggunakan produknya, dengan perilaku atau strategi seperti itu akan berpengaruh terhadap hidupnya suatu perusahaan untuk waktu yang panjang. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis strategi pemasaran pada PT Telkomsel Bandar Lampung. Desain penelitian ini adalah deskriptif (*explanatory*). Populasi adalah seluruh karyawan dan manajemen dari Telkomsel Bandar Lampung yang berjumlah 231 orang dan sampel sebanyak 70 orang. Analisis yang dilakukan dengan Matrik SWOT yang digunakan untuk menyusun strategi perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Telkomsel Bandar Lampung berada pada kuadran I. Hal ini menunjukkan bahwa PT Telkomsel Bandar Lampung saat ini berada pada posisi *Growth and Build* (tumbuh dan berkembang). Berdasarkan posisi perusahaan tersebut alternatif strategi yang tepat digunakan pada kuadran ini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal).

**Kata Kunci:** *SWOT, Strategi Pemasaran, PT Telkomsel.*

## 1. Pendahuluan

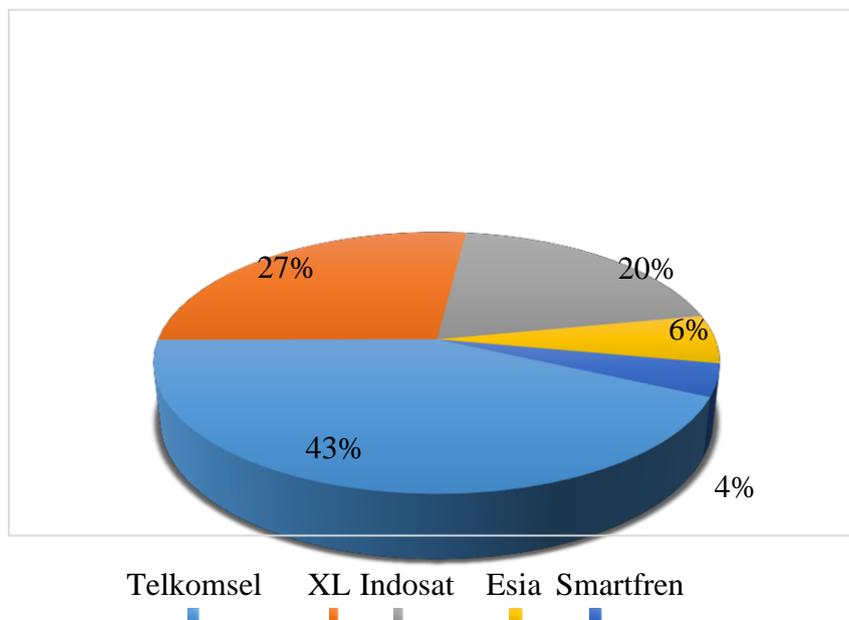
Indonesia mempunyai berbagai macam pangsa pasar perusahaan operator telekomunikasi GSM yang misalnya PT. Telkomsel (simpati, kartu AS, kartu Hallo), PT. Indosat Ooredoo (IM3, Mentari, Matrix), PT. Excelcomindo (XL). Salah satunya perusahaan operator seluler Telkomsel yang merupakan perusahaan yang didirikan pada tahun 1995 sebagai wujud semangat inovasi untuk mengembangkan telekomunikasi Indonesia yang terdepan. Telkomsel menjadi pelopor untuk berbagai teknologi telekomunikasi selular di Indonesia, Telkomsel merupakan operator yang pertama kali melakukan ujicoba teknologi jaringan pita lebar LTE. Di kawasan Asia, Telkomsel menjadi pelopor penggunaan energi terbarukan untuk menara- menara *Base Transceiver Station* (BTS). Memasuki era ICT (*Information and Communication Technology*), Telkomsel terus mengoptimalkan pengembangan layanan di Indonesia dengan memanfaatkan potensi sinergi perusahaan induk yaitu PT Telkom (65%) dan SingTel Mobile (35%) ([www.telkomsel.com](http://www.telkomsel.com)). Berikut ini, dilihat pada Tabel 1.1 terdapat beberapa produk jaringan telekomunikasi di Indonesia termasuk produk dari Telkomsel sebagai berikut:

**Tabel 1.** Produk Jaringan Telekomunikasi di Indonesia

Nama Penyedia Layanan	Produk layanan
PT. Telkom	Flexi
PT. Indosat	IM3 Mentari Matrix
PT. Telkomsel	Kartu Hallo Simpati Kartu As
PT. XL-Axiata	XL
PT. Axis Telekom Indonesia	Axist
PT. Hutchison CP Telecommunication	3
PT. Bakrie Telecom	Esia
PT. Smartfren Telecom	Smartfren

*Sumber : Data Badan Pusat Statistik (2018)*

Berdasarkan Tabel 1.1 bisa dilihat terdapat banyak perusahaan penyedia jaringan telepon seluler atau operator telekomunikasi di Indonesia, baik yang berbasis GSM (*Global System for Mobile Communications*) dan CDMA (*Code Division Multiple Access*). Hal ini juga akan menimbulkan sifat kompetitif antara perusahaan satu dengan yang lainnya. Setiap perusahaan akan berusaha untuk merebut pasar yang ada di Indonesia dengan menyediakan beberapa produk unggulan yang bervariasi baik dari segi kualitas, maupun harga. Dari berbagai perusahaan di atas PT. Telkomsel masih memimpin diantara operator lainnya, namun dengan posisinya yang kuat tidak akan menjamin untuk terus bertahan sebagai operator telekomunikasi terbaik di Indonesia. Berikut ini merupakan grafik yang menggambarkan tingkat jumlah pelanggan penggunaan jaringan telepon seluler di Indonesia:



Sumber: data kuartal 1 tahun 2018 yang diolah dari berbagai sumber

**Gambar 1.** Pangsa Pasar Pengguna Layanan Operator Telekomunikasi di Indonesia

Gambar di atas menunjukkan perusahaan Telkomsel memimpin dengan memiliki jumlah pelanggan terbesar yaitu 43% dibanding dengan pesaing ketatnya yaitu Indosat dan XL. Namun dengan memiliki pelanggan yang cukup banyak, tidak menutup PT. Telkomsel untuk berhenti mencari pelanggan baru atau mempertahankan pelanggan yang sudah menggunakan produknya, dengan perilaku atau strategi seperti itu akan berpengaruh terhadap hidupnya suatu perusahaan untuk waktu yang panjang. Di bawah ini terdapat data yang diperoleh dari survei ICSA 2017 dan 2018 terhadap tingkat kepuasan pelanggan akan produk kartu seluler GSM yang digambarkan pada tabel 1.2 berikut ini :

**Tabel 2.** Indonesia Best Brand Index 2017 & 2018

Penyedia Layanan	2017				
	TOM Ad*	TOM Brand*	Satisfaction	Brand Value	Rata-Rata BV
Simpati	34,1	34,4	99,8	67,4	51,5
XL	18,8	16,9	99,9	56,5	
Indosat	16,9	15,1	100	55,6	
Penyedia Layanan	2018				
	TOM Ad*	TOM Brand*	Satisfaction	Brand Value	Rata-Rata BV
Simpati	34,5	38,3	98,4	47	42,5
XL	22,7	18,9	97,4	38	
Indosat	16	13,7	98,1	35,1	

Sumber : SWA edisi XXX 11-24 September 2017 dan SWA edisi XXIX 12-15 September 2018

Berdasarkan Tabel 2 tentang survei IBBI 2017 dan 2018 (*Indonesia Best Brand Index*) di atas menjelaskan bahwa tingkat kepuasan pelanggan (*satisfaction*) produk dari Telkomsel yaitu Simpati turun di tahun 2017 sebesar 99,8 menjadi 98,4 di tahun 2018 hal ini diikuti oleh penurunan tingkat *brand value* di tahun 2017 sebesar 67,4 menjadi 47 di tahun 2018. Dimana *Brand value* ini menggambarkan tentang keterkaitan tingkat *awareness* dan *usage* secara tidak langsung berpengaruh terhadap *usage*. Peningkatan *usage* nantinya akan menunjukkan akuisisi merek. Akuisisi merek secara tidak langsung dipengaruhi oleh tingkat *awareness* masyarakat terhadap merek dalam SWA edisi XXIX (12-15 September 2018).

Analisis Strategi Pemasaran Pada PT Telkomsel Bandar Lampung (Vonny Tiara Narundana)

Penurunan kepuasan dapat berdampak pada penurunan penggunaan serta kesadaran masyarakat akan suatu produk yang dapat membuat pelanggan tetap akan beralih ke merek lain dan menurunkan tingkat loyalitas pelanggan, yang mana apabila keloyalitasan pelanggan akan produk Telkomsel menurun akan menyebabkan banyak kerugian yang akan dialami oleh PT. Telkomsel sendiri, seperti contoh menurunnya jumlah pengguna produk Telkomsel, yang akan berdampak kepada menurunnya jumlah penjualan. Berdasarkan masalah di atas PT. Telkomsel perlu membuat strategi agar dapat mempertahankan pelanggan serta tetap memberikan kepuasan yang nantinya dapat loyal terhadap produk simpati dan akan menguntungkan juga bagi pihak PT. Telkomsel sendiri. Strategi yang dibuat diharapkan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan yang pada akhirnya akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Berikut adalah data dari harga paket kuota yang ditawarkan oleh berbagai penyedia layanan telepon seluler :

**Tabel 3. Daftar Harga Paket Kuota**

Penyedia Layanan	Harga Paket Internet				Masa Berlaku
	1GB-2GB	2GB-4,5GB	5GB-9GB	Di atas 9GB	
Simpati	Rp 87.500 (2GB)	Rp 140.000 (4,5GB)	Rp 265.000 (6GB)	Rp 470.000 (20 GB)	30 hari
XL	Rp 60.000 (2GB)	Rp 100.000 (4,5GB)	Rp 160.000 (6GB)	Rp 300.000 (20GB)	30 hari
Indosat Ooredoo	Rp 39.900 (2GB)	Rp 49.900 (4,5GB)	Rp 59.900 (6GB)	RP 199.900 (20 GB)	30 hari

Sumber : *liveolive.com* (2019)

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat Telkomsel Simpati memberikan penawaran harga tertinggi dibandingkan dengan penyedia layanan lainnya. Konsumen pun mempertimbangkan faktor harga sebagai keputusannya untuk tetap memakai produk tersebut, atau meninggalkan produk tersebut dan mencari alternatif produk lainnya yang harganya lebih terjangkau. Dilihat dari tabel di atas juga bisa disimpulkan bahwa banyaknya pesaing yang menawarkan harga yang lebih terjangkau, atau dengan kata lain situasi persaingan di dunia telekomunikasi saat ini sedang bersaing tarif atau harga yang ditawarkan kepada konsumen. Apalagi untuk masyarakat kalangan menengah seperti masyarakat yang masih berstatus pelajar yang mana sebagian besar dari pelajar belum memiliki pendapatan. Mereka akan lebih mempertimbangkan aspek harga untuk tetap menggunakan produk tersebut dalam jangka waktu yang lama atau untuk masa yang akan datang.

Tingginya tingkat persaingan dalam berbagai bisnis saat ini menuntut setiap manajemen perusahaan menemukan strategi khusus untuk menciptakan keunggulan bersaing, sehingga dapat menempatkan perusahaan pada posisi teratas (*market leader*), sekaligus mampu mempertahankan posisinya tersebut. Salah satu perusahaan yang harus mempertahankan strateginya yang sudah diterapkan dalam perusahaannya yaitu perusahaan Telkomsel. Telkomsel merupakan pemimpin pasar operator selular dalam upaya memandu perkembangan industri telekomunikasi Indonesia dan memasuki era baru layanan *mobile broadband*. Telkomsel secara konsisten mengimplementasikan *roadmap* teknologi 3G, HSDPA, HSPA, serta *Long Term Evolution* (LTE). Kini Telkomsel telah mengembangkan jaringan *Boarband* di 200 kota besar di Indonesia, untuk membantu kebutuhan pelayanan pelanggan yang didukung dengan adanya akses *Call centre* 24 jam dan 430 pusat layanan terbesar di seluruh Indonesia. Strategi yang sudah dijalankan oleh Telkomsel, antara lain:

**Tabel 4.** Strategi yang sudah dijalankan Telkomsel.

No	Strategi Telkomsel
1.	Telkomsel menghadirkan 268 Mobile GraPARI (MOGI) yang tersebar di seluruh
2.	Jangkauan Telkomsel yang mencapai 95% dari populasi di indonesia dengan jumlah BTS
3.	Adanya peluncuran baru yaitu 4G LTE.
4.	Peluncuran brand LOOP yang diperuntukan bagi segmen remaja berusia 12-19 tahun,

- 
5. Sinergi Telkomsel dengan Facebook sebagai sosial media nomor satu di dunia.
- 

Sumber: www.Telkomsel.com, 2016

Dalam melakukan sebuah penelitian perlu ditentukan terlebih dahulu tujuan penelitian sehingga tidak kehilangan arah dalam melakukan penelitian, adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Strategi Pemasaran Pada PT Telkomsel Bandar Lampung.

## 2. Metodologi

Desain penelitian ini adalah deskriptif (*explanatory*). Populasi adalah seluruh karyawan dan manajemen dari Telkomsel Bandar Lampung yang berjumlah 231 orang dan sampel sebanyak 70 orang. Analisis yang dilakukan dengan Matrik SWOT yang digunakan untuk menyusun strategi perusahaan.

## 3. Hasil dan Pembahasan

Hasil pengisian formulir analisis SWOT PT Telkomsel Bandar Lampung diperoleh kondisi faktor internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dan kondisi faktor eksternal perusahaan (peluang dan ancaman), sebagai berikut.

Kondisi Faktor Internal:

### 1. Kekuatan (*Strength*):

- a. Mempunyai ketersediaan produk yang beraneka ragam,
- b. Kualitas dan keunggulan produk yang dijual baik,
- c. Memiliki produk yang menarik,
- d. Pelayanan SDM yang berpengalaman di bidang penjualan,
- e. Pelayanan penjualan.

### 2. Kelemahan (*Weakness*):

- a. Harga jual produk lebih mahal dari harga jual pesaing
- b. Kurangnya pemberian potongan harga
- c. Intensitas promosi yang kurang gencar,
- d. Saluran distribusi yang kurang tepat.

Kondisi faktor eksternal:

### 1. Peluang (*Opportunity*):

- a. Adanya perubahan gaya dan selera masyarakat Lampung dijadikan peluang pengembangan perusahaan,
- b. Dengan adanya pertumbuhan penduduk berpengaruh terhadap penjualan.

### 2. Ancaman (*Threats*):

- a. Munculnya perusahaan-perusahaan yang menjual produk sejenis menyebabkan semakin ketatnya kondisi persaingan,
- b. Adanya alternatif dan pesaing

3. Penilaian bobot, rating dan skor untuk faktor strategi internal dapat hasil skor faktor strategi internal sebesar 3,00 dan skor faktor strategi eksternal sebesar 3,37. Ini menunjukkan bahwa masih adanya keterbatasan yang dimiliki baik pada faktor strategi internal maupun eksternal. Langkah selanjutnya adalah memasukan strategi faktor internal dan eksternal ke dalam Matrik SWOT pada tabel 5.

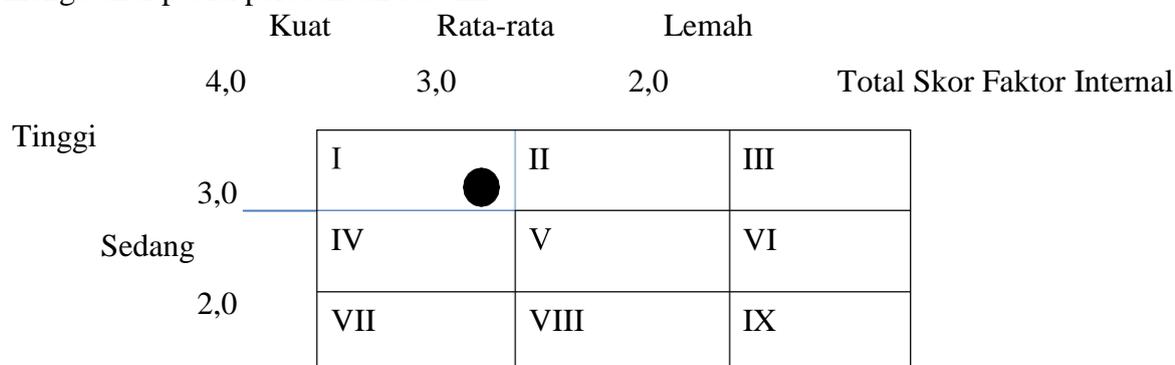
**Tabel 5.** Analisis Faktor Strategi Internal

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan :</b>			
~ Produk yang beranekaragam	0,17	4	0,68
~ Kualitas dan keunggulan produk	0,12	3	0,36
~ Memiliki produk yang menarik	0,17	4	0,68
~ Pelayanan SDM berpengalaman dibidang penjualan	0,13	3	0,39
~ Pelayanan penjualan	0,12	3	0,36
<b>Kelemahan :</b>			
~ Harga jual produk lebih mahal dari harga jual pesaing	0,05	1	0,05
~ Kurangnya pemberian potongan harga	0,08	2	0,16
~ Intensitas promosi yang kurang gencar	0,08	2	0,16
~ Saluran distribusi yang kurang tepat	0,08	2	0,16
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	<b>~</b>	<b>3,00</b>

**Tabel 6.** Analisis Faktor Strategi Eksternal

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang:</b>			
~Perkembangan teknologi informasi.	0,37	4	1,48
~ Dengan adanya pertumbuhan penduduk berpengaruh terhadap penjualan	0,21	3	0,63
<b>Ancaman :</b>			
~Munculnya perusahaan dengan produk yang sejenis menyebabkan semakin ketat kondisi persaingan.	0,21	3	0,63
~ Adanya alternatif dan pesaing	0,21	3	0,63
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,37</b>

Hasil analisis matriks IFE menghasilkan total skor sebesar 3,0. total skor tersebut menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menggunakan kekuatan untuk mengatasi kelemahan berada pada level diatas rata-rata. Hasil analisis matriks EFE menghasilkan skor sebesar 3,37. total skor tersebut menunjukkan bahwa perusahaan dapat memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman dengan baik. Hasil kedua total skor yang didapatkan melalui matriks IFE dan EFE kemudian dipetakan pada matriks IE (Internal-Eksternal) untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini.



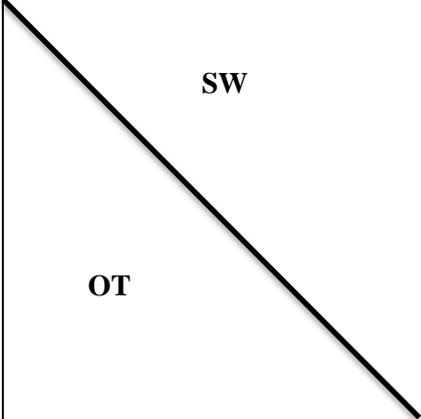
### Gambar 2. Matriks IE PT Telkomsel Bandar Lampung

Berdasarkan hasil analisis matriks IE dapat diketahui bahwa PT Telkomsel Bandar Lampung berada pada kuadran I. Hal ini menunjukkan bahwa PT Telkomsel Bandar Lampung saat ini berada pada posisi *Growth and Build* (tumbuh dan berkembang). Berdasarkan posisi perusahaan tersebut alternatif strategi yang tepat digunakan pada kuadran ini adalah strategi

intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal). Strategi intensif meliputi strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Strategi penetrasi pasar adalah usaha peningkatan pangsa pasar suatu produk atau jasa yang sudah ada di pasar melalui usaha pemasaran yang lebih intensif. Strategi penetrasi pasar dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan promosi penjualan. Strategi pengembangan pasar yaitu memperkenalkan produk atau jasa ke wilayah yang baru. Strategi integratif meliputi integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi horizontal. Integrasi ke depan adalah meningkatkan kontrol distributor atau pengecer. Integrasi ke belakang adalah meningkatkan kontrol atas pemasok. Sedangkan integrasi horizontal adalah meningkatkan kontrol atas pesaing.

Strategi yang dihasilkan pada matriks IE hanya secara umum menggambarkan posisi PT Telkomsel Bandar Lampung. Oleh karena itu implementasi strategi pada matriks IE dilengkapi oleh matriks SWOT berupa langkah-langkah yang sebaiknya dilakukan oleh PT Telkomsel Bandar Lampung berdasarkan pengembangan matriks IE.

**Tabel 7.** Matrik SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman) Analisis Strategi Pada PT Telkomsel Bandar Lampung

	<p style="text-align: center;">Kekuatan (<i>Strengths</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pilihan produk yang beraneka ragam</li> <li>2. Kualitas dan keunggulan produk</li> <li>3. Model yang menarik</li> <li>4. Pelayanan SDM yang berpengalaman di bidang penjualan.</li> <li>5. Pelayanan penjualan</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Kelemahan (<i>Weakness</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harga jual produk yang mahal</li> <li>2. Kurangnya pemberian potongan</li> <li>3. Intensitas promosi yang kurang gencar</li> <li>4. Saluran distribusi yang kurang tepat</li> </ol>
<p style="text-align: center;">Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perkembangan teknologi informasi.</li> <li>2. Dengan adanya pertumbuhan penduduk berpengaruh terhadap penjualan</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dengan adanya perubahan gaya dan selera masyarakat Lampung perusahaan dituntut untuk mempertahankan kualitas dan keunggulan produk</li> <li>2. Meningkatkan pelayanan SDM yang lebih berkualitas</li> <li>3. Meningkatkan pelayanan penjualan</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harga tinggi diantisipasi dengan kualitas yang baik</li> <li>2. Meningkatkan kegiatan promosi.</li> <li>3. Lebih gencar dalam pemberian potongan harga</li> <li>4. Memerluas saluran distribusi</li> </ol>

Ancaman (Treaths)	Strategi ST	Strategi WT
1. Munculnya perusahaan dengan produk sejenis menyebabkan semakin ketatnya kondisi persaingan 2. Adanya alternatif dan pesaing	1. Meningkatkan kualitas, dan keunggulan produk 2. Meningkatkan SDM yang berpengalaman	1. Mengintensifkan potongan harga 2. Intensitas promosi yang lebih gencar 3. Saluran distribusi di perluas guna memperluas pangsa pasar.

Hasil kombinasi strategi SWOT yakni strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT dapat diketahui strategi faktor internal maupun strategi faktor eksternal perusahaan yang seharusnya dilakukan perusahaan. Dari kombinasi strategi SWOT tersebut ternyata belum sepenuhnya dilakukan oleh perusahaan.

Matrik pertumbuhan bagian pasar dibagi menjadi 4 (empat) jenis tipe bisnis, yaitu:

1. Tanda tanya (*Question Mark*), manajemen perlu memutuskan apakah kondisi tanda tanya ini akan dikembangkan menjadi *star* atau dilepas saja. Strategi yang dilakukan adalah strategi intensif yakni : penetrasi pasar, pengembangan pasar atau pengembangan produk.
2. Bintang (*Star*), strategi yang cocok untuk posisi tersebut adalah integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produksi setra *joint venture*.
3. Sapi perah (*Cash cow*), untuk mendapatkan posisi yang kuat, perusahaan harus mengatur manajemen sebaik mungkin. Strategi yang menarik bagi sapi perah adalah dengan cara melakukan pengembangan atau diversifikasi produk.
4. Anjing (*Dogs*), usaha atau produk yang memiliki pangsa pasar sangat rendah di pasar yang tumbuh lambat, dimana manajemen harus mengambil keputusan apakah dalam posisi anjing (*dogs*) tersebut memang patut dipertahankan dengan alasan kuat atau sebaliknya ditutup.

Analisis matrik pertumbuhan bagian pasar, terdapat dua sumbu yaitu sumbu vertikal dan sumbu horizontal. Sumbu vertikal menggambarkan tingkat pertumbuhan pasar dimana pasar yang tumbuh tersebut menandakan adanya peluang bisnis, sumbu horizontal menggambarkan besarnya pangsa pasar relatif yang mencerminkan keunggulan perusahaan. PT Telkomsel Bandar Lampung dapat diketahui posisi unit bisnisnya dengan mencari tingkat pertumbuhan pasar dan bagian pangsa pasar relatifnya.

Tingkat Pertumbuhan Pasar:

$$g = n-1 \sqrt[n]{P_n/P_1 - 1} \times 100\%$$

Keterangan :

Berdasarkan data pangsa pasar PT Telkomsel Bandar Lampung dapat diketahui :  $P_n =$

Penjualan tahun terakhir (2018 = 2.335.300.000)

$P_1 =$  Penjualan tahun pertama (2014 = 1.693.728.000)

$n =$  Periode tahun

$P_n = 2.335.300.000$

$P_1 = 1.693.728.000$

$$n = 5$$

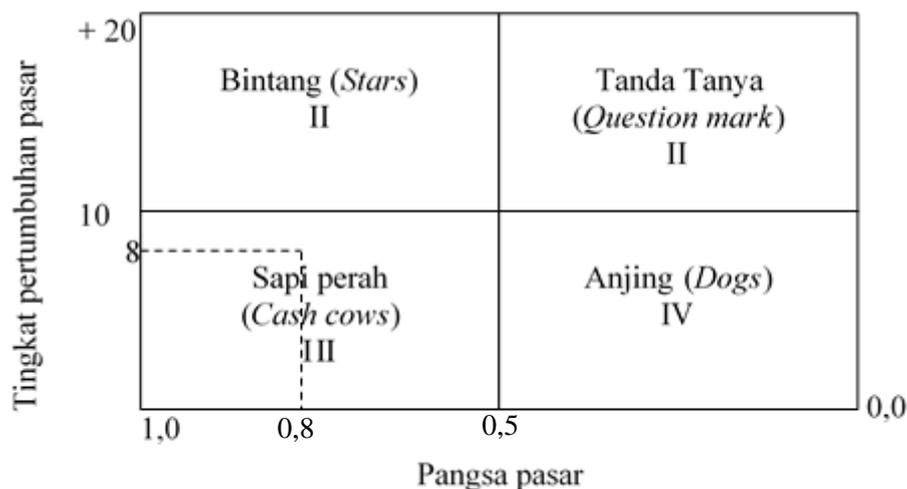
$$\begin{aligned} g &= n-1\sqrt{Pn/P1} - 1 \times 100\% \\ &= 5-1\sqrt{2.335.300.000/1.693.728.000} - 1 \times 100\% \\ &= 4\sqrt{1,378792817} - 1 \times 100\% \\ &= 1,08 - 1 \times 100\% \\ &= 0,08 \times 100\% \\ &= 0,8\% \end{aligned}$$

Tingkat pertumbuhan pasar penjualan PT Telkomsel Bandar Lampung sebesar 8% menunjukkan tingkat pertumbuhan rendah karena berada di bawah 10%. Sedangkan untuk mengetahui pangsa pasar relatif digunakan perhitungan sebagai berikut:

Pangsa Pasar Relatif = Pangsa pasar perusahaan / Pangsa pasar pesaing terbesar

$$\begin{aligned} &= \frac{29,97}{38,36} \\ &= 0,8\% \end{aligned}$$

Pangsa pasar relatif PT Telkomsel Bandar Lampung sebesar 0,8% menunjukkan penjualan perusahaan sebesar 0,8 kali dari penjualan perusahaan pesaing terbesar. Berdasarkan besarnya tingkat pertumbuhan pasar dan besarnya pangsa pasar relatif tersebut selanjutnya dapat digambarkan posisi produk PT Telkomsel Bandar Lampung dalam Matrik BCG.



**Gambar 4.** Posisi Produk PT Telkomsel Bandar Lampung dalam Matrik BCG

Berdasarkan gambar matrik BCG di atas posisi produk PT Telkomsel Bandar Lampung berada pada posisi sapi perah (*cash cow*), posisi ini menunjukkan bisnis yang memiliki pangsa pasar yang relatif sedang dengan tingkat pertumbuhan yang mulai merosot. Jika unit bisnis berada pada posisi sapi perah (*cash cow*) dan mulai kehilangan pangsa pasar relatifnya maka perusahaan harus menginvestasikan ulang dana ke unit bisnis tersebut guna kembali ke posisi bintang (*star*). Strategi yang sebaiknya dilakukan oleh PT Telkomsel Bandar Lampung dalam posisi sapi perah (produk atau diversifikasi produk). Berdasarkan

analisis kualitatif matrik BCG, di atas dapat diketahui bahwa PT Telkomsel Bandar Lampung belum dapat melaksanakan strategi bersaing secara tepat, sesuai dengan analisis Matrik BCG. PT Telkomsel Bandar Lampung dalam pangsa pasarnya dapat dikatakan sebagai pengikut pasar. Strategi yang dapat dilakukan sebagai pengikut pasar yaitu:

1. Menjual produk ke pangsa pasar yang berbeda seperti masyarakat umum atau perusahaan lain untuk menghindari berhadapan langsung dengan pemimpin pasar,
2. Perusahaan harus mampu menentukan sasaran dan lawan strategis yaitu dengan cara menyerang perusahaan yang sama besarnya seperti Indosat, XL Axiata dan Three.

#### 4. Kesimpulan dan Saran

##### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil analisis matriks IE dapat diketahui bahwa PT Telkomsel Bandar Lampung berada pada kuadran I. Hal ini menunjukkan bahwa PT Telkomsel Bandar Lampung saat ini berada pada posisi *Growth and Build* (tumbuh dan berkembang). Berdasarkan posisi perusahaan tersebut alternatif strategi yang tepat digunakan pada kuadran ini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal), artinya strategi pemasaran pada PT Telkomsel Bandar Lampung belum efektif.
2. Berdasarkan hasil perhitungan digambarkan matrik BCG sehingga dapat diketahui posisi produk PT Telkomsel Bandar Lampung berada pada posisi sapi perah (*cash cow*). Dalam hal ini perusahaan juga belum melaksanakan strategi secara optimal. Jadi, dapat disimpulkan PT Telkomsel Bandar Lampung belum melaksanakan strategi bersaing dengan tepat.

##### B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. PT Telkomsel Bandar Lampung hendaknya melaksanakan strategi bersaing yang tepat dengan cara meningkatkan pelayanan pelanggan seperti peningkatan *service* dan promosi melalui pemberian hadiah baik langsung maupun yang diundi.
2. PT Telkomsel Bandar Lampung hendaknya menginvestasikan ulang dana ke unit bisnis tersebut guna kembali ke posisi bintang (*star*), dimana pada tahun 2014 PT Telkomsel Bandar Lampung pernah menempati posisi bintang (*star*) di atas pesaing terdekatnya yaitu Indosat.
3. PT Telkomsel Bandar Lampung hendaknya mempertimbangkan harga jual produk PT Telkomsel Bandar Lampung dan memberikan potongan harga (*discount*) terutama pada produk-produk PT Telkomsel Bandar Lampung yang baru dikenalkan kepada masyarakat sehingga penjualan PT Telkomsel Bandar Lampung akan lebih meningkat.

#### 5. Daftar Pustaka

- Afifuddin, 2012, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia
- Daft, 2013, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- David, 2012, *Personal SWOT Analysis*. Edisi Revisi, Jakarta: Gramedia
- Fernico Gunawan Lubis, 2016, *Analisis Posisi Strategik Bisnis PT Lautan Teduh Interniaga Bandar Lampung*. Jurnal Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas

## Lampung

- Glueck, 2003, *Manajemen Strategis dan Kebijakan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hunger dan Wheelen, 2011, *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta.
- Kania Gustika Priliantina, 2017, *Penerapan Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Pada Penggunaan Jasa PO MSP Trans*, Jurnal Penelitian.
- Kinnear dalam Mayasari, 2010, *Marketing Research. An Applied Approach*, 4 Ed. Mc Grow, New York.
- Kotler, 2016, *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jilid VII. Erlangga. Jakarta
- liveolive.com, 2019, *Daftar Harga Paket Kuota*, www
- Maria Christina, 2018, *Pengambilan Keputusan dalam Menetapkan Strategi Persaingan Usaha Laundry di Dukuh Kupang Surabaya dengan Menggunakan Analisa SWOT*, Jurnal Penelitian.
- Moh. Zainal Abiddin, 2017, *Pemilihan Strategi Pemasaran dengan Metode SWOT dan TOPSIS*, Jurnal Penelitian.
- Pearce dan Robinson, 2013, *Value Based Leadership*. Bandung : Nurani Press
- Prama Wildan Ardiansyah, 2017, *Pengambilan Keputusan dalam Menetapkan Strategi Persaingan Usaha Garmen di Toko Fianza ITC Mega Grosir Surabaya dengan Menggunakan Analisa SWOT*, Jurnal Penelitian.
- Rahmat Hidayat, 2018, *Analisis SWOT sebagai dasar keputusan strategi pemasaran pada perusahaan server pulsa di Kota Batam (studi kasus pada CV. Star Pratama)*, Jurnal Penelitian.
- Robbins, 2015, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kualitataif, Kuantitatif dan R&D*, Penerbit Alfabeta Bandung.
- SWA edisi XXX 11-24 September 2017 dan SWA edisi XXIX 12-15 September 2018*, Indonesia Best Brand Index 2017 & 2018
- Swastha, 2010, *Manajemen Penjualan: Pelaksanaan Penjualan*, BPFE-. Yogyakarta.
- Swasta dan Irawan, 2016, *Manajemen Penjualan*. Jilid II. BPFE. Yogyakarta
- Wahyudi, 2014, *Metodologi Penelitian Ekonomi*. FEUI. Jakarta
- Widiyanto, 2012, *Statistika Terapan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wirartha, 2006, *Metodologi Penetilian Sosial Ekonomi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- www.telkomsel.comcash cows) adalah : strategi pengembangan