

STRATEGI MEMENANGI KOMPETISI BISNIS TELEKOMUNIKASI SELULER DITINJAU DARI SISI PEMASARAN DAN JARINGAN

Oleh: I Dewa Made Widia

ABSTRAK

Seiring dengan semakin deras nya arus globalisasi, yang didalamnya dituntut adanya pertukaran informasi yang semakin cepat antar daerah maupun negara, membuat peranan telekomunikasi semakin penting. Telekomunikasi sebagai wahana bagi pertukaran informasi akan semakin memperhatikan aspek kualitas jasa/layanan. Hal tersebut juga yang memicu penyelenggara layanan telekomunikasi untuk berlomba-lomba untuk meluncurkan beberapa fitur layanan, tarif, perluasan cakupan maupun aplikasi teknologi terkini. Persaingan yang cukup ketat tersebut tidak hanya dalam lingkup domestik, namun juga mencakup area internasional. Dalam makalah ini kami mencoba menganalisis strategi yang harus dilakukan oleh penyelenggara jasa seluler dalam upaya memenangi kompetisi baik dari ditinjau dari sisi pemasaran (*marketing*) maupun dari sisi jaringan (*network*).

Kata Kunci : kompetisi, kualitas, jaringan

ABSTRACT

Along with the swift currents of globalization, which also required the presence of an increasingly rapid exchange of information between regions and countries, making telecommunications increasingly important role. Telecommunications as a vehicle for the exchange of information will increasingly pay attention to aspects of service quality / service. It is also the lead organizer for the telecommunications services are competing to launch some features with services, rates, expansion of the scope and application of the latest technology. The tight competition not only in the domestic sphere, but also include international area. In this paper we try to analyze the strategies that must be performed by cellular service providers in an effort to beat the competition both in terms of the marketing as well as from the network

Keywords : competition, quality, network

I. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi dibidang telekomunikasi yang sangat pesat di Indonesia telah melahirkan banyaknya bisnis seluler yang ada dan memunculkan banyak persaingan antara penyelenggara jasa seluler. Perkembangan teknologi yang terjadi mengarah kepada konvergensi layanan (*services*) yang berdampak juga pada terjadinya kovergensi/pemusatan bisnis. Akibatnya area bisnis menjadi

terganggu yang pada akhirnya mendorong beberapa perusahaan yang awalnya terfokus pada layanan tertentu sebagai layanan inti berpindah pada layanan lainnya. Saat ini penyelenggara jasa telekomunikasi yang sebelumnya mengandalkan bisnis suara/telepon sebagai jasa yang memberikan kontribusi pendapatan terbesar, sudah berpindah untuk fokus ke layanan data.

Berdasarkan informasi diatas, dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, maka perusahaan/penyelenggara layanan harus selalu dituntut untuk menemukan cara dan strategi-strategi untuk tetap bisa unggul dalam bisnis telekomunikasi. Tujuan akhir dari strategi-strategi tersebut agar perusahaan dapat terus bertahan (*survive*) dalam bisnis yang dilakukan saat ini.

Dalam pemilihan strategi yang harus diterapkan pada bisnisnya, perusahaan harus pandai-pandai mengamati pasar yang berkembang dan juga strategi-strategi yang telah dilakukan para pesaingnya. Selain faktor-faktor eksternal tersebut, hal utama yang juga harus diperhatikan adalah kekuatan dan konsolidasi di internal perusahaan.

II. STRATEGI DAN KOMPONENNYA

2.1 Pengertian Strategi

Ghiffin (2000) mendefinisikan strategi sebagai rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya mencapai tujuan, akan tetapi strategi juga dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi dilingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan aktifitasnya. Bagi organisasi bisnis, strategi dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis perusahaan dibandingkan para pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan konsumen.

Strategi merupakan pilihan pola tindakan atau rencana tetatng apa yang ingin dicapai perusahaan dan hendak menjadi apa suatu organisasi dimasa yang akan datang dengan mengintegrasikan tujuan-tujuan, kebijakan serta bagaimana mencapai keadaan yang diinginkan tersebut dengan mengalokasikan sumber daya yang dirancang ubtuk mencapai tujuan tersebut.

Secara umum sebuah strategi mempunyai komponen-komponen strategi yang selalu dipertimbangkan dalam menentukan strategi yang akan dilakukan.

Komponen tersebut adalah kompetensi yang berbeda, ruang lingkup dan distribusi sumber daya. Kompetensi yang berbeda (*distinctive competence*) merupakan sesuatu byang dimiliki oleh perusahaan dan dalam pelaksanaannya perusahaan tersebut melakukannya dengan lebih baik dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Kompetensi yang berbeda ini akan menjadi kekuatan bagi strategi yang dijalankan perusahaan. Distribusi sumber daya merupakan cara bagaimana perusahaan memanfaatkan dan mendistribusikan daya yang dimiliki dalam menerapkan strategi perusahaan.

2.2 Komponen Pokok Dalam Strategi

Kerangka strategi merupakan suatu kerangka aktifitas pokok suatu bisnis dalam upaya mencapai tujuan, dimana tujuan tersebut diwarnai dengan misi perusahaan yang telah ditetapkan. Komponen pokok dalam menyusun strategi adalah:

- Adanya tujuan jangka Panjang
- Adanya evaluasi kinerja
- Adanya evaluasi terhadap lingkungan diluar lembaga bisnis

Dalam komponen tersebut dapat dipergunakan dalam rencana strategi kurun waktu lima tahun atau lebih diwaktu yang akan datang setelah dilakukan analisa yang baik.

Tahapan dalam penyusunan strategi bisnis sbb:

- Identifikasi misi perusahaan
- Identifikasi tujuan jangka panjang
- Melakuakn analisa terhadap kekuatan dan kelemahan dari bisnis
- Perumusan strategi bisnis dalam kurun waktu lima tahun

III. JENIS STRATEGI DALAM BISNIS

Strategi yang ditetapkan dalam suatu bisnis bertingkat-tingkat, mulai dari strategi korporat sebagai suatu strategi umum dan komprehensif yang akan dijabarkan kedalam divisi fungsional menjadi strategi oprasional, strategi

pemasaran, strategi keuangan, dan strategi pengembangan sumber daya manusia.

3.1 Strategi Persaingan Bisnis

Strategi persaingan bisnis merupakan suatu metode yang digunakan dengan cara membedakan suatu produk, misalnya dibedakan dari rancangan unik, kemasan unik ataupun merek unik. Rancangan unik dapat membuat suatu produk lebih baik dibanding yang lain, termasuk keamanan, kepercayaan dan kemudahan. Produsen berusaha meningkatkan kepercayaan dengan menggunakan bahan baku berkualitas tinggi, memberikan pelayanan, dan menawarkan berbagai jaminan. Namun upaya meningkatkan kepercayaan biasanya menyebabkan biaya yang lebih tinggi. Kemasan unik ditujukan untuk membedakan diri dalam persaingan, beberapa perusahaan telah mengemas ulang berbagai produk bahan makanan dalam wadah yang tahan pecah atau mudah dibuang. Merek unik digunakan untuk mengidentifikasi dan membedakan berbagai produk dari produk pesaing. Merek biasanya diwakili oleh nama atau simbol. Beberapa simbol lebih dikenal dari merek lain, seperti yang diperlihatkan oleh Jeans Levis, Nike, Pepsi, Mercedes Benz dll.

3.2 Strategi Korporat

Strategi korporat bersifat menyeluruh dan umum untuk seluruh aktifitas bisnis sebagai satu kesatuan strategi. Strategi ini ditetapkan berdasarkan pada analisis SWOT yang dilakukan sebelumnya. Strategi korporat meliputi :

- Strategi konsentrasi
- Strategi perluasan pasar
- Strategi pengembangan produk
- Integrasi horizontal
- Integrasi vertikal
- Diversifikasi konsentrik
- Diversifikasi konglomerasi

Strategi konsentrasi mengarahkan sumber dayanya pada satu produk dengan satu jenis teknologi tertentu dan dijual pada pasar tertentu. Strategi ini biasanya

digunakan pada perusahaan yang memiliki bisnis tunggal untuk mengejar pertumbuhannya. Perusahaan tidak berarti hanya melakukan hal yang sama dengan cara yang sama secara terus menerus, akan tetapi memiliki ragam pilihan tindakan strategi.

Strategi pengembangan pasar merupakan strategi yang memasarkan produk atau jasa yang saat ini kepada konsumen disegmen pasar yang baru maupun di wilayah geografis pasar yang baru.

Strategi pengembangan produk yaitu strategi dengan melakukan perubahan produk secara substansial atau membuat produk yang sebelumnya belum pernah dihasilkan sebagai produk baru. Tujuannya untuk menarik pelanggan dipasar yang telah ada maupun yang dimiliki pesaing untuk dialihkan menjadi calon pembeli/pelanggan potensial perusahaan.

Integrasi horizontal merupakan strategi untuk memperluas operasi perusahaan dengan mengkombinasikan perusahaannya dengan perusahaan yang lain dalam industri yang sama dengan jenis operasi yang sama. Strategi menghasilkan pertumbuhan melalui merger atau akuisisi bisnis pesaing yang mempunyai lini bisnis yang sama.

Integrasi vertikal merupakan strategi dengan melakukan perluasan usaha dengan menambah bidang usaha dari perusahaan pemasok atau bidang usaha dari perusahaan distributornya.

Diversifikasi konsentrik merupakan strategi yang dilakukan dengan ekspansi usaha baru dengan menambah usaha baru melalui akuisisi atau pertumbuhan internal yang usahanya ada keterkaitan langsung dengan usaha yang telah dijalankan sebelumnya.

Diversifikasi konglomerasi adalah strategi bisnis dengan melakukan ekspansi usaha baru dengan menambah usaha baru melalui akuisisi dan pertumbuhan internal pada usaha yang tidak ada keterkaitan dengan usaha-usaha sebelumnya.

3.3 Bersaing Dalam Suatu Bisnis

Persaingan ketat dapat memisahkan hasil dari perusahaan yang dikelola dengan baik dan tidak baik. Hal-hal yang harus diperhatikan dalam persaingan sbb:

- Mengenali pesaing
- Mengembangkan keunggulan kompetitif
- Harga yang bersaing
- Fokus dengan kualitas yang lebih baik
- Diferensiasi produk

IV. PERSAINGAN DAN STRATEGI DALAM BISNIS SELULER

4.1 Kondisi Persaingan

Saat ini Indonesia memiliki sembilan operator telekomunikasi. Lima operator berbasis Global System for Mobile Communication (GSM), yakni Telkomsel, Indosat, XL, Axis, Three (3). Empat operator berbasis Code Division Multiple Access (CDMA), yakni Esia, SmartFren, Starone, dan Flexy. Adapun jumlah pelanggan seluler di Indonesia sudah mencapai 270 juta pelanggan, melebihi populasi penduduk 250 juta. Jadi sulit bagi operator untuk mendapatkan pelanggan baru. Diperkirakan pertumbuhan pelanggan kurang dari 5% pada tahun depan. Namun operator masih berpeluang untuk meningkatkan layanan data, karena pengguna data di Indonesia masih sekitar 137 juta. Pelanggan data akan tumbuh diatas 10% pada tahun depan. Kenaikan penetrasi pelanggan ini didorong oleh munculnya *smart device* seperti *smartphone* dan komputer tablet. Penggunaan perangkat tersebut juga didorong tren penggunaan data. Dengan permintaan layanan data yang kian tinggi, maka konsumen cenderung menggunakan beragam gadget untuk mengakses data. Data dibawah ini menunjukkan jumlah pelanggan untuk 5 operator seluler.



4.2 Strategi Dari Sisi Jaringan

Ketersediaan jaringan merupakan hal utama dalam bisnis telekomunikasi. Tanpa adanya jaringan yang memadai, sebesar apapun promosi maupun pemasaran yang dilakukan tidak ada artinya. Beberapa kondisi mengibaratkan bahwa jaringan merupakan sumber utama pendapatan dari perusahaan. Hal-hal yang terkait dengan jaringan dalam bisnis seluler sbb:

- Coverage (cakupan layanan) merupakan batasan atau area dimana produk atau jasa seluler bisa digunakan oleh pelanggan. Cakupan ini sangat terkait dengan promosi-promosi yang dilakukan oleh divisi pemasaran. Dalam bahasa teknisnya adalah berapa BTS (*Base Transceiver Station*) yang dimiliki oleh penyelenggara jaringan dalam area tertentu maupun dalam skala nasional.
- Kualitas layanan memegang peranan penting untuk menjaga loyalitas pelanggan. Beberapa pelanggan utama lebih mengepankan kualitas layanan dibandingkan dengan tarif.
- Teknologi terkini merupakan salah satu daya tarik dan menunjukkan kepedulian penyelenggara jaringan terhadap kebutuhan pelanggan. Misal, implementasi jaringan 4G (*4th Generation*) atau LTE (*Long Terminal Equipment*) akan menambah *value/nilai* perusahaan baik dari sisi pelanggan maupun investor.

Dari beberapa paparan diatas, maka untuk memenangi kompetisi dalam bisnis seluler dapat dilakukan hal-hal sbb:

- Pastikan cakupan layanan/sinyal tetap terjaga/kontinyu dengan meminimalisir terjadinya gangguan BTS. Strategi yang dilakukan adalah dengan pengecekan rutin, pemeliharaan preventif, pemilihan perangkat yang handal serta dukungan ketersediaan suku cadang dan teknisi-teknisi yang handal dilapangan maupun di kantor.
- Menjaga kualitas jaringan dengan cara pengecekan performansi, *drive test* dan juga penanganan yang cepat untuk keluhan/komplain pelanggan
- Aplikasi teknologi dilakukan dengan pengelaran jaringan di kota-kota besar maupun area tertentu. Edukasi ke pelanggan maupun calon pelanggan sangatlah diharapkan untuk mendapatkan masukan-masukan terkait dengan aplikasi teknologi.

4.3 Strategi Dari Sisi Marketing

Dalam menyikapi kompetisi dalam bisnis seluler, salah satu yang terpenting adalah bagaimana pimpinan berusaha untuk menentukan arah atau strategi *marketing* / pemasaran. Berikut adalah beberapa strategi marketing yang dapat diterapkan untuk memenangkan kompetisi :

a. STP Market (*Segmenting, Targeting & Positioning*)

Segmentasi adalah suatu kegiatan membagi suatu pasar menjadi kelompok-kelompok pembeli yang berbeda, yang memiliki kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran (*marketing mix*) yang berbeda. Misalkan segmentasi kartu untuk paket anak muda, komunitas sekolah, komunitas olah raga dll. *Targeting* adalah proses penentuan atas segmen pasar yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian, proses *targeting* adalah suatu proses dimana

kita menentukan akan seperti apakah konsumen/pelanggan yang akan menjadi target perusahaan. *Positioning* adalah proses menempatkan produk agar sesuai dengan profil atau karakteristik dari target pemasaran.

b. Marketing Mix

Marketing mix (bauran pemasaran) adalah variable-variabel penting yang akan menentukan strategi pemasaran usaha. Bauran pemasaran terdiri dari 4P yaitu *Product, Price, Place, Promotion*. Seiring perkembangan pemasaran, kini memiliki tambahan 3 variabel yaitu *People, Process,* dan *Physical Evidence*. Produk adalah segala sesuatu yang ditawarkan ke pelanggan. Teknologi merupakan bagian dari produk. Penyelenggara jasa seluler harus cermat dalam memilih teknologi yang akan dijual. Beberapa penyelenggara seluler tidak tertarik dengan teknologi *Wi-Max* , mereka lebih tertarik dengan teknologi 4G (*4th Generation*) atau LTE (*Long Terminal Equipment*) yang menjanjikan kecepatan akses sampai 180 Mbps. *Price* (harga) merupakan faktor utama pelanggan untuk membeli/ menggunakan jasa kita. Pelanggan bisa berpindah ke penyelenggara lain karena faktor harga. Paket data dengan kuota tertentu merupakan salah satu cara untuk meraih pelanggan baru maupun mempertahankan pelanggan lama. *Bundling* atau paketan *smartphone* berbonus pulsa juga menjadi salah satu alternatif. Namun penentuan harga harus tetap mempertahankan kualitas jaringan yang ada. *Place* atau tempat adalah area dimana produk kita akan dipasarkan. Tempat juga mengandung arti titik-titik pelayanan jasa (*customer service*) sebagai tempat bagi pelanggan untuk melakukan complain apabila menemui kendala atau gangguan. *Promotion* atau promosi adalah memperkenalkan produk kepada pelanggan baru atau lama. Promosi dilakukan di koran,

- billboard*, internet, TV maupun media-media lainnya. Promosi yang saat ini masih dianggap paling efektif adalah iklan di TV. Pola kerjasama atau sponsor untuk acara-acara tertentu merupakan salah satu bentuk promosi.
- c. Bangun Kreatifitas Marketing. Semakin tingginya tingkat kompetisi maka perusahaan harus mempunyai strategi pemasaran yang kreatif. Salah satunya adalah memaksimalkan beberapa media digital. Beberapa contoh media yang bisa digunakan adalah website perusahaan, media social, blog perusahaan dll.
 - d. Konsistensi / Fokus. Ketika strategi diatas telah disusun, selanjutnya adalah konsistensi semua lini untuk melaksanakannya. Konsistensi atau focus pada produk dan target pasar yang telah disepakati akan menentukan arah bisnis atau usaha kedepannya.
 - e. Evaluasi. Setelah menjalankan strategi bisnis tersebut, untuk mengukur tercapainya produk dan target adalah melakukan evaluasi secara konsisten dan berkala. Hal tersebut penting untuk

mengetahui apakah strategi yang dijalankan masih relevan dengan target bisnis yg telah ditentukan atau tidak.

V. KESIMPULAN

Dalam era kompetisi, pelanggan atau pengguna jasa bebas untuk memilih penyelenggara/operator mana yg akan digunakan. Pemilihan tersebut akan berubah tergantung dari kualitas layanan, harga yang ditawarkan maupun gencarnya promosi yang ditawarkan. Perusahaan penyelenggara jasa seluler harus mempunyai strategi yang jitu untuk tetap mempertahankan pelanggan lama maupun mendapatkan pelanggan-pelanggan baru. Strategi dalam lingkup cakupan maupun kualitas jaringan adalah hal yang mutlak dilakukan. Strategi dalam bidang pemasara merupakan kunci keberhasilan dari strategi jaringan yang telah dilakukan. Sinergi yang selaras antara tim jaringan dan pemasaran akan menghasilkan kekuatan yang sangat besar dalam upaya menjaga dan meningkatkan performa perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonymous. 2014. <http://www.slideshare.net/yogismobiletech/jumlah-pelanggan-selular-kuartal-i-tahun-2014>
- Darmadi Durianto, 2001, Strategi Menaklukan Pasar, Gramedia Pustaka Utama
- David W Cravens, 1996, Pemasaran Strategis, Eelangga, Jakarta
- Uke Kurniawan Usman, Pengantar Telekomunikasi, 2008, Informatika, Bandung
- John P. Kotter, 1996, Leading Change, Library of Congress, USA
- Lawrence G. Hrebiniak, 2005, Making Strategi Work, Wharton School Publishing, New Jersey