
ANALISA STRATEGIS UNTUK MEMENANGKAN PERSAINGAN DI INDUSTRI SELULAR DENGAN MENGGUNAKAN STRATEGI PEMETAAN

Muhamad Doni Sutyarso, Setia Gunawan

¹Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta, muhamadds@yahoo.com

²Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta, setiagunawan55@yahoo.com

Abstrak

The reality of competitive cellular industry showed that the cellular industry in Indonesia was never motionless and always moving. The cellular industry also participate in evolving, starting from the first generation with based analog technology until the advent of fourth generation technology, we known as 4G LTE. To be able to survive, grow and prosper continuously in the future, the company is expected to win the competition in the cellular industry both in the competitive business and technological superiority. No doubt also that successfully won the competition to make one important benchmark. To achieve it by increasing growth and take advantage of opportunities as well as possible, the company is required to be able to map strategically from the cellular business indicators are based on competitive advantage.

Abstract

Realitas dari persaingan industri selular menunjukkan bahwa industri selular di Indonesia tak pernah diam dan selalu bergerak serta ikut andil dalam berevolusi, dimulai dari Generasi pertama yang berbasis dengan teknologi analog hingga munculnya teknologi Generasi keempat dikenal dengan 4G LTE. Untuk bisa bertahan dan berkembang di masa depan, perusahaan dituntut untuk dapat memenangi persaingan di industri selular, baik dalam persaingan bisnis maupun keunggulan teknologi. Tak dipungkiri bahwa sukses dalam memenangi persaingan menjadikan salah satu tolak ukur yang sangat penting. Untuk meraihnya dengan cara memperbesar pertumbuhan diatas industri dan memanfaatkan kesempatan sebaik-baiknya, serta dituntut untuk dapat memetakan secara strategis dari indikator bisnis selular yang berbasis pada keunggulan persaingan.

KATA KUNCI : Telekomunikasi, Selular, Strategi

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi selular yang pesat, telah menciptakan kondisi persaingan yang sangat ketat antar operator selular di Indonesia. Persaingan tersebut telah berdampak pada pola pengambil keputusan untuk lebih kreatif dalam memberikan layanan dan produk agar lebih menarik bagi pengguna jasa selular, agar supaya perusahaan mampu bertahan dalam menghadapi kondisi persaingan tersebut. Perkembangan tersebut juga, mengakibatkan pertumbuhan penetrasi pasar selular di Indonesia tumbuh dengan cepat. Penetrasi pasar yang tinggi tersebut dikarenakan oleh aggressivenya produsen handset untuk berlomba-lomba mengeluarkan produk dengan fitur yang lebih unggul serta ditunjang dengan harga yang sangat terjangkau ke masyarakat. Kondisi tersebut memiliki efek bagi pengguna jasa layanan

selular untuk dapat memiliki kartu layanan selular (*SIM card*) lebih dari satu, dimana mereka dapat menyesuaikan dengan jumlah handset yang mereka miliki, dan jasa layanan yang ingin mereka gunakan dari penawaran produsen handset dan operator selular. Situasi ini mempercepat industri selular memasuki siklus kedewasaan (*maturity*), sehingga tingkat *churner* dan *switcher SIM card* terus meningkat. Pertumbuhan jumlah penduduk Indonesia yang besar merupakan faktor utama dimana pertumbuhan industr selular masih tetap tumbuh walaupun sudah masuk siklus *maturity*.

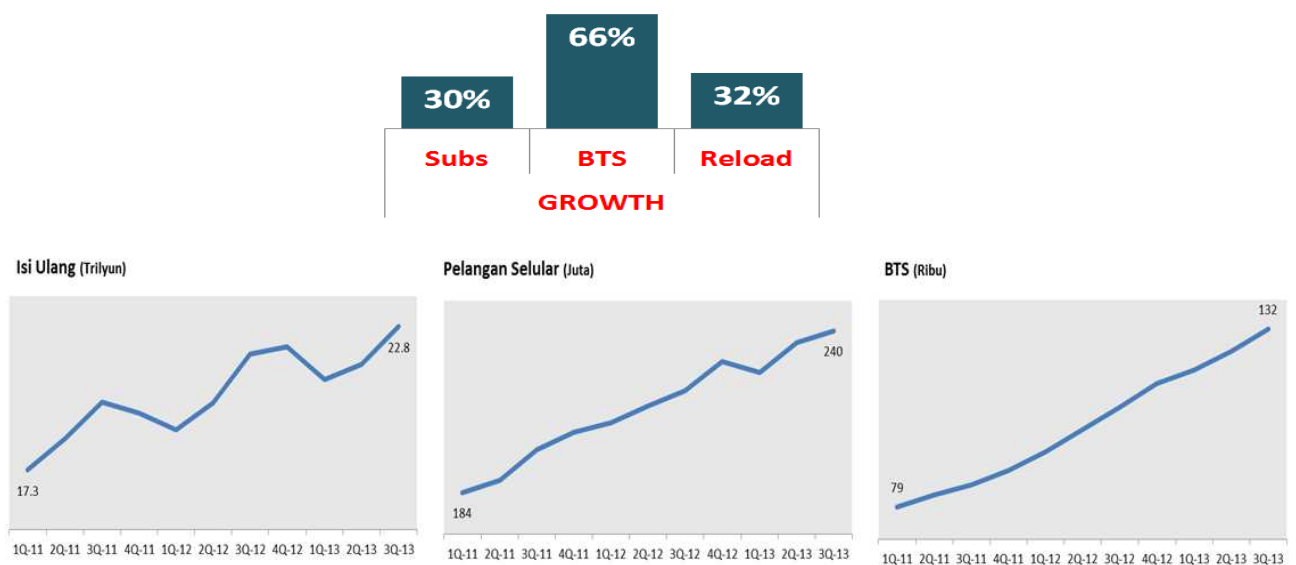
1.1.SITUASI KONDISI PASAR SELULAR DI INDONESIA

Persaingan pasar selular dari tahun ke tahun terus berlanjut, sehingga tingkat kompetisi yang terjadi antar operator selular juga bervariasi dan penuh dengan warna. Dimana perusahaan operator selular diharuskan dan diwajibkan untuk mencari ide-ide baru dan menciptakan kreativitas yang unik agar dapat bertahan dan berkembang di masa depan.

1.1.1. KINERJA PELANGGAN SELULAR (*SUBSCRIBER*)

Kinerja industri selular dapat diukur dengan beberapa indikator, dan salah satu indikator pentingnya adalah jumlah pelanggan (*subscriber*), isi ulang pulsa (*reload*) dan jaringan BTS (*base transceiver station*). *Subscriber* adalah salah satu indikator penting untuk menciptakan basis pelanggan (*base customer*). Dimana dalam kurun waktu 2011-2013 pertumbuhan *subscriber* sebesar dapat mencapai 30% dan melihat aktual tren yang terus meningkat dari kuartal ke kuartal. Tren ini mengindikasikan bahwa pertumbuhan *subscriber* pada masa mendatang masih menjanjikan untuk bisa terus tumbuh dengan baik.

Situasi Kondisi Pertumbuhan Industri Selular



sumber :

1. Infomemo 3 operator (Telkomsel, Indosat dan XL axiata)

2. Telah diolah oleh penulis dan dirangkum dari beberapa media informasi
3. Periode Data dari 2011 - 2013

1.1.2. KINERJA ISI ULANG PULSA SELULAR (*RELOAD*)

Yang kedua adalah mengenai pertumbuhan indikator pada *reload*, dimana laju pertumbuhan *reload* dapat tumbuh lebih besar dari pada pertumbuhan *subscriber* yaitu sebesar 32%, dan apabila dilihat dari pertumbuhan aktualnya dari kuartar ke kuartar menunjukkan tren yang terus meningkat, kecuali setiap kuartar pertama dimana pertumbuhan *reload* sangat bergantung pada kondisi situasional yaitu kondisi perilaku masyarakat pada hari-hari tertentu seperti hari raya dan hari besar, hari libur sekolah, serta perbedaan jumlah hari pada tiap bulan dan yang sangat terpenting adalah kemampuan daya beli masyarakat khususnya untuk pembelanjaan kebutuhan telekomunikasi.

1.1.3. KINERJA *BASE TRANSCEIVER STATION* (BTS)

Indikator kinerja pertumbuhan terakhir adalah BTS, dimana merupakan salah satu bagian alat produksi yang dipergunakan untuk bisa menghasilkan *reload* dan *subscriber*. Kinerja pertumbuhan BTS pada kurun waktu yang sama (2011-2013) tumbuh sangat tinggi yaitu mencapai 66%, dimana pencapaian ini mampu melebihi dari pertumbuhan *subscriber* dan *reload*.

Poin Terpenting

Dilihat dari kinerja indikator diatas dan dengan situasi kondisi pasar selular seperti tersebut dapat ditarik poin penting sebagai berikut: **Pertama**, pertumbuhan dari kualitas *subscriber* terus membaik, dimana kualitas *subscriber* disini menggambarkan bahwa *subscriber* memiliki kecenderungan menggunakan *SIM card* nya untuk jangka waktu yang lebih panjang dan dengan rata-rata pengeluaran *reload* juga meningkat. **Kedua**, dengan pertumbuhan BTS sebesar 2.2 kali dari pertumbuhan *subscriber*, ini menunjukkan bahwa industri selular lebih fokus pada perbaikan kualitas jaringan. yaitu dengan membangun jaringan BTS baru lebih banyak dari pertumbuhan *subscriber*.

Indikator Kinerja Pertumbuhan Pasar Selular

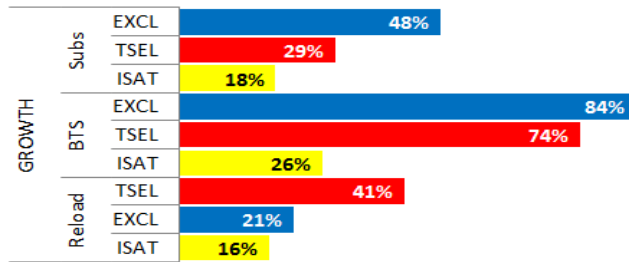
$$[\sum \text{Subscribe Growth (\%)} < \sum \text{Reload Growth (\%)}] = \text{spending more reload} \dots \dots \dots (1)$$

$$[\sum \text{Subscribe Growth (\%)} < \sum \text{BTS Growth (\%)}] = \text{focus on improving quality} \dots \dots \dots (2)$$

1.2. KONDISI PERSAINGAN

Dari sekian banyak operator selular yang ada di Indonesia dan yang paling banyak diminati oleh masyarakat Indonesia atau yang memiliki basis pelanggan cukup besar dari 3 (tiga) besar operator seperti Telkomsel, Indosat dan XL Axiata telah mewakili kurang lebih 80% dari pangsa pasar industry selular Indonesia. Dengan kondisi diatas maka dapat disampaikan kondisi kinerja dari 3 (tiga) besar operator selular di Indonesia dari pencapaian *subscriber*, *reload* dan pertumbuhan BTS.

Persaingan Pasar Selular 3 Besar Operator (khusus pertumbuhan 3 indikator)



sumber :

1. Infomemo 3 operator (Telkomsel, Indosat dan XL axiata)
2. Telah diolah oleh penulis dari beberapa media informasi
3. Periode Data dari 2011 - 2013

1.2.1. ANALISA KINERJA TELKOMSEL

Pertumbuhan *subscriber* meningkat sebesar 29%, dan untuk *reload* tumbuh sebesar 41% atau paling tertinggi dibandingkan oleh 2 (dua) operator selular lainnya, serta yang terpenting pertumbuhan BTSnya tumbuh 74%. Dari 3 (tiga) indikator diatas bahwa Telkomsel lebih fokus pada implementasi jaringan baru BTS dengan tujuan untuk mendapatkan *reload* yang besar pula. Sehingga perusahaan memperoleh hasil berupa *subscriber* dengan pengeluaran *reload* yang besar (*high spending subscriber*).

1.2.2. ANALISA KINERJA XL AXIATA

Pertumbuhan *subscriber* meningkat sebesar 48% atau paling tertinggi dibandingkan oleh 2 (dua) operator lainnya dan untuk *reload* tumbuh sebesar 21% serta pertumbuhan BTS nya tumbuh 84% juga yang paling tertinggi dibandingkan oleh 2 (dua) operator lainnya. Kesimpulannya bahwa strategi yang digunakan oleh XL Axiata adalah sangat fokus pada penyediaan jaringan baru BTS agar jangkauannya lebih luas, dengan tujuan untuk memperkuat basis *subscriber*. Sehingga dengan strategi memperluas jaringan baru BTS melebihi pertumbuhan operator lain, perusahaan juga akan memperoleh pertumbuhan *subscriber* lebih tinggi dari operator lainnya pula.

1.2.3. ANALISA KINERJA INDOSAT

Kinerja Indosat lebih cenderung *moderate* dimana pertumbuhan *subscriber* meningkat 18% dan untuk *reload* tumbuh 16% dan pertumbuhan BTS nya tumbuh 26%. Dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan oleh Indosat sama dengan 2 operator lainnya untuk fokus pada penyediaan jaringan baru BTS agar jangkauannya lebih luas dan dengan tujuan untuk memperkuat basis *subscriber*.

1.3. PEMETAAN PASAR SELULAR

Kondisi persaingan sangat dipengaruhi oleh dominasi pangsa pasar (*market share*) dan telah diketahui bahwa perusahaan yang paling dominan di pasar selular adalah Telkomsel. Pangsa pasar dapat didefinisikan dalam berapa hal, tetapi dalam pembahasan ini dibatasi oleh 3 indikator penting saja yaitu **pertama** pangsa pasar untuk *subscriber*, **kedua** *reload*, dan **terakhir** adalah BTS.

1.3.1. PANGSA PASAR (*MARKET SHARE*)

Pangsa pasar *subscriber* didominasi oleh Telkomsel sebesar 53% dan diikuti XL Axiata (setelah *merger* dengan AXIS) dengan 24% dan berikutnya Indosat 23%. Dan untuk pangsa pasar *reload* didominasi juga oleh Telkomsel sebesar 63% dan diikuti Indosat dengan 19% dan berikutnya XL Axiata (setelah *merger* dengan AXIS) dengan 18%. Sedangkan untuk pangsa pasar BTS didominasi pula oleh Telkomsel dengan 50% dan diikuti XL Axiata (setelah *merger* dengan AXIS) dengan 32% dan berikutnya Indosat dengan 18%. Telkomsel sangat dominan dan sudah jauh meninggalkan 2 (dua) operator lainnya, sebagai *market leader* khusus pangsa pasar *reload* sudah unggul 3.5 kali lebih besar dari peringkat dibawahnya.



1.3.1.1. PEMIMPIN PASAR (*MARKET LEADER*)

Telkomsel sebagai market leader mengembangkan strategi perusahaannya sebagai berikut, **Pertama** pembangunan BTS dengan cakupan yang luas bertujuan untuk meningkatkan volume penjualan *reload*. **Kedua** fokus pada kualitas layanan. **Ketiga** fokus pada *subscriber* dengan pengeluaran *reload* yang besar (*high spender*).

1.3.1.2. PENGIKUT PASAR (*MARKET FOLOWER*)

XL Axiata dan Indosat sebagai market follower mengembangkan strategi perusahaannya sebagai berikut, **Pertama** pembangunan BTS untuk penguatan jaringan bertujuan untuk meningkatkan volume *subscriber*. **Kedua** fokus pada kualitas layanan.

1.4. ANALISA PERTUMBUHAN PASAR SELULAR

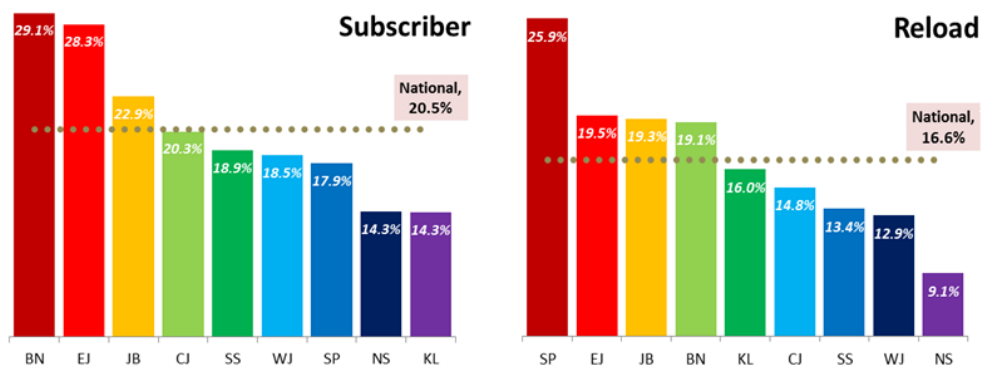
1.4.1. AREA POTENSIAL

Indikator yang diperlukan untuk mengetahui potensi dari area-area yang ada di Indonesia adalah pertama *subscriber* per area, dan kedua *reload* per area. Dan berikutnya adalah hasil perhitungan dari kedua indikator diatas yaitu *subscriber* dan *reload* untuk memperoleh rata-rata pengeluaran *reload per subscriber* nya atau yang sering dikenal dengan "*Average Reload Per Subscriber*". Untuk mengetahui di area mana *subscriber*nya merupakan pelanggan dengan pengeluaran *reload* tertinggi (*high spending reload*)

1.4.1.1. UNTUK MENDAPATKAN SUBSCRIBER

Subscriber sebagai *customer base* perusahaan, maka sangat penting perusahaan untuk focus kepada pertumbuhan pelanggan, berikut ini ada beberapa area yang memiliki pertumbuhan *subscriber* melebihi pertumbuhan nasional adalah Jawa Timur, Bali Nusra (Pulau Bali dan Kepulauan Nusa Tenggara), Jawa Tengah termasuk Yogyakarta dan Jabodetabek termasuk banten dan sekitarnya.

Kinerja Pertumbuhan Berdasarkan Area



sumber :

1. Infomemo 3 operator (Telkomsel, Indosat dan XL axiata) dan telah diolah oleh penulis dari beberapa media informasi
2. Periode Data dari 2011 – 2013
3. SP:Sulampapua, EJ:East Java, JB:Jabotabek, BN:BaliNusra, KL:Kalimantan, CJ:Central Java, SS:South Sumatra; WJ:West Java, NS:North Sumatra

1.4.1.2. UNTUK MENDAPATKAN RELOAD

Reload sebagai denyut nadi untuk mendapatkan *revenue*, maka wajib untuk mengetahui dimana area yang bisa berkontribusi pertumbuhan *reload*. Berikut adalah area yang memiliki pertumbuhan *reload* melebihi dari pertumbuhan nasional, Sulampapua (Pulau Sulawesi, Pulau Maluku dan Pulau Papua), Jawa Timur, BaliNusra (Pulau Bali dan Kepulauan Nusa Tenggara), Jabodetabek termasuk Banten dan sekitarnya, dan Bagian Selatan Pulau Sumatra.

1.4.1.3. UNTUK MENDAPATKAN HIGH SPENDER

Reload per subscriber adalah indikator penting untuk mengetahui kemampuan daya beli *reload* di suatu area.

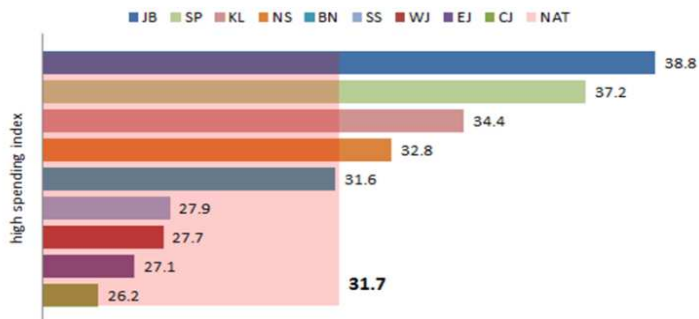
Rumus Rata2 reload per subscriber

$$\text{Average Reload per Subscriber} = \frac{\sum \text{Total Reload}}{\sum \text{Total Subscriber}} \dots \dots \dots (3)$$

Kemampuan *subscriber* untuk membelanjakan reload lebih besar, merupakan ladang emas untuk operator agar dapat menjaring pelanggan tersebut, berikut adalah area yang memiliki pertumbuhan diatas pertumbuhan nasional, Jabodetabek (termasuk Banten dan sekitarnya),

Sulampapua (Pulau Sulawesi, Pulau Maluku dan Pulau Papua), Pulau Kalimantan, Bagian Utara Pulau Sumatra dan BaliNusra (Pulau Bali dan Kepulauan Nusa Tenggara)

Kinerja Pertumbuhan rata2 reload per subscriber



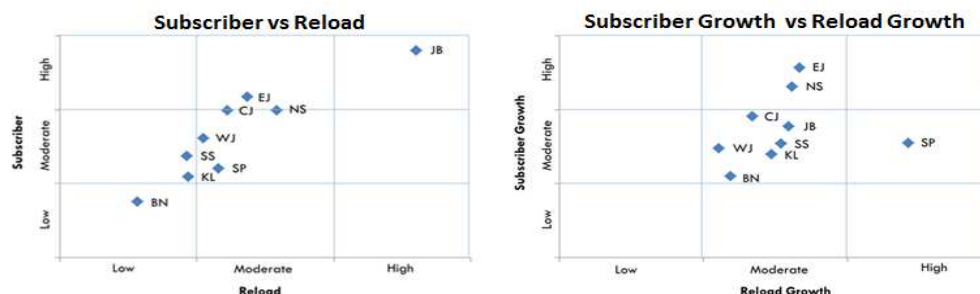
catatan :

SP:Sulampapua, EJ:East Java, JB:Jabotabek, BN:BaliNusra, KL:Kalimantan, CJ:Central Java, SS:South Sumatra; WJ:West Java, NS:North Sumatra

2. METODE PENELITIAN

2.1. STRATEGI PEMETAAN SUBSCRIBER DENGAN RELOAD

Berikut figure area berdasarkan indikator subscriber dan reload



catatan :

SP:Sulampapua, EJ:East Java, JB:Jabotabek, BN:BaliNusra, KL:Kalimantan, CJ:Central Java, SS:South Sumatra; WJ:West Java, NS:North Sumatra

2.1.1. TOTAL SUBSCRIBER DENGAN TOTAL RELOAD

Jabodetabek termasuk Banten dan sekitarnya merupakan area yang dapat menghasilkan *subscriber* dan *reload* terbesar.

Dan merupakan pilihan utama untuk mendorong pertumbuhan industri selular, tetapi sebaliknya untuk area BaliNusra (Pulau Bali dan Kepulauan Nusa Tenggara) *subscriber* dan *reload*nya masih rendah dibandingkan dengan area yang lain

2.1.2. PERTUMBUHAN SUBSCRIBER DENGAN PERTUMBUHAN RELOAD

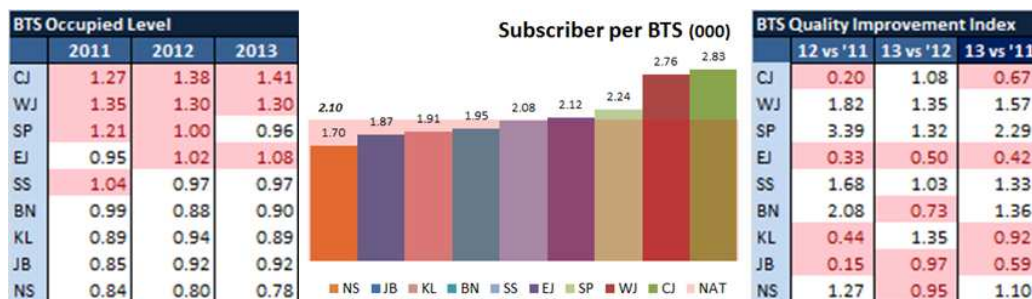
Pertumbuhan *subscriber* dan *reload* dengan rata-rata masuk dalam kategori menengah dan ada berapa masuk dalam kategori tinggi. Untuk *reload* yang masuk dalam kategori pertumbuhan tinggi adalah Sulampapua (Pulau Sulawesi, Pulau Maluku dan Pulau Papua) sedangkan untuk *subscriber* adalah Jawa Timur dan Bagian Utara Pulau Sumatra

2.2. KUALITAS LAYANAN JARINGAN SELULAR (*QUALITY OF SERVICE*)

Salah satu indikator kualitas layanan jaringan adalah tingkat akupansi dari BTS, dan kemampuan untuk meningkatkan jaringan baru BTS. Untuk Pulau Jawa *subscriber* per BTS nya rata-rata sudah tinggi diatas rata-rata nasional. Khusus untuk Jawa tengah dan Jawa Barat tiap tahun tingkat okupasi selalu tinggi, walaupun tiap tahun jaringan baru BTS selalu ditambah, dengan arti kata bahwa masyarakat di Jawa Tengah dan Jawa Barat tidak terlalu peduli dengan kualitas atau tingkat okupasi yang tinggi.

Hal yang paling terpenting adalah kemampuan untuk meningkatkan jaringan baru BTS di Jawa Tengah, Sulampapua (Pulau Sulawesi, Pulau Maluku dan Pulau Papua) dan Bagian Selatan Pulau Sumatra selalu lebih tinggi dari pertumbuhan nasional.

Pemetaan Area dengan pendekatan Subscriber per BTS



catatan :

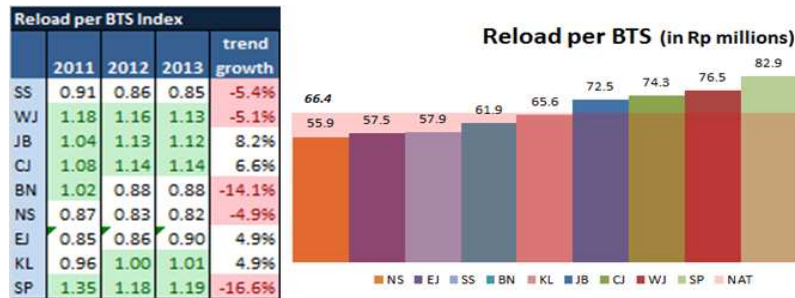
SP:Sulampapua, EJ:East Java, JB:Jabotabek, BN:BaliNusra, KL:Kalimantan, CJ:Central Java, SS:South Sumatra; WJ:West Java, NS:North Sumatra

2.3. INVESTASI BTS YANG MENGUNTUNGGKAN

Untuk meningkatkan layanan jaringan diperlukan implementasi jaringan baru BTS, tetapi harus dilihat juga yang dapat menghasilkan keuntungan. Area yang menghasilkan *reload* per BTS lebih besar dari nasional adalah Sulampapua (Pulau Sulawesi, Pulau Maluku dan Pulau Papua), Jawa Barat, Jawa Tengah dan Jabodetabek (termasuk Banten dan sekitarnya).

Dan ada pula area yang memiliki tren tiap tahun meningkat yaitu Pulau Kalimantan, Jawa Timur, Jawa Tengah dan Jabodetabek (termasuk Banten dan sekitarnya). Untuk Jawa Tengah dan Jabodetabek (termasuk Banten dan sekitarnya) adalah area yang potensial untuk investasi BTS terbaik selain nilai *reload* per BTS nya tinggi juga tiap tahun selalu tumbuh.

Pemetaan Area dengan pendekatan Reload per BTS



catatan :

SP:Sulampapua, EJ:East Java, JB:Jabotabek, BN:BaliNusra, KL:Kalimantan, CJ:Central Java, SS:South Sumatra; WJ:West Java, NS:North Sumatra

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. STRATEGI IMPLEMENTASI UNTUK MENDAPATKAN HIGH SPENDER

Untuk *reload per subscriber* memiliki tren selalu turun tiap tahunnya, yang disebabkan oleh kondisi persaingan dan terus tumbuhnya jumlah subscriber, tetapi ada berapa area yang pertumbuhan *reload per subscriber*nya masih terus tumbuh yaitu Pulau Kalimantan dan Sulampapua (Pulau Sulawesi, Pulau Maluku dan Pulau Papua).

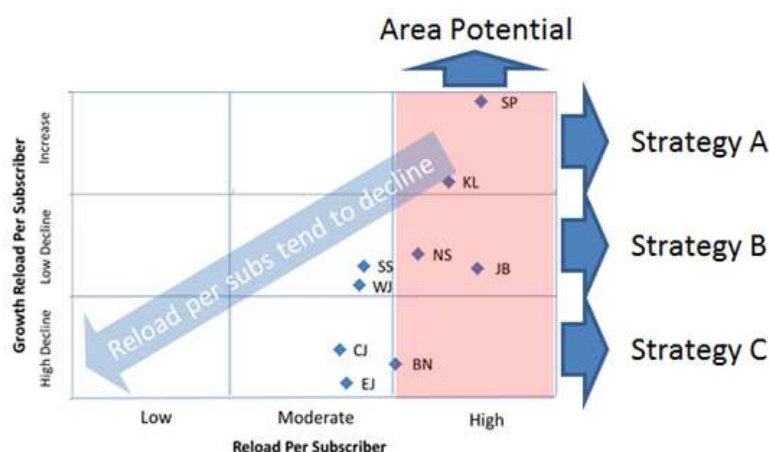
Implementasi strateginya adalah sebagai berikut

Strategi A : fokus pada 2 area yaitu Pulau Kalimantan dan Sulampapua (Pulau Sulawesi, Pulau Maluku dan Pulau Papua) dikarenakan pertumbuhan *high spender* untuk subscriber baru masih terus tumbuh.

Strategi B : fokus untuk menjaga kompetisi persaingan

Strategi C : fokus untuk melakukan aggresifitas penjualan SIM *card* dengan strategi objektif nya adalah untuk meningkatkan *total subscriber* dan memperluas pangsa pasar khusus subscriber.

Strategi Pemetaan untuk mendapatkan High Spending Subscriber



catatan :

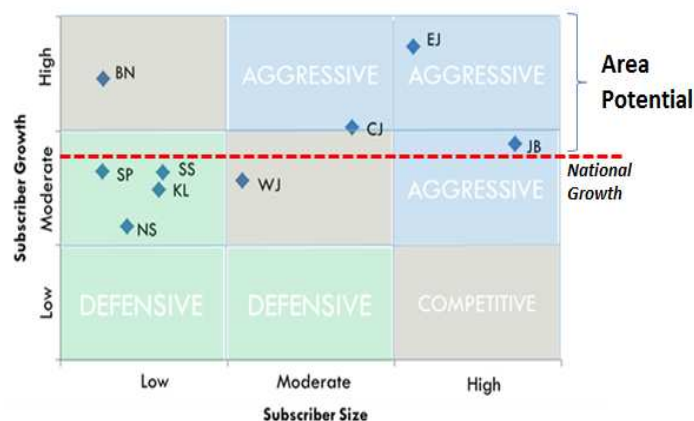
SP:Sulampapua, EJ:East Java, JB:Jabotabek, BN:BaliNusra, KL:Kalimantan, CJ:Central Java, SS:South Sumatra; WJ:West Java, NS:North Sumatra

3.2. STRATEGI IMPLEMENTASI UNTUK MENDAPATKAN SUBSCRIBER

Untuk dapat memenangkan persaingan dalam kenaikan pertumbuhan *subscriber* maka diperlukan langkah strategi khusus untuk masing-masing area. Strategi investasinya adalah sebagai berikut seperti terlihat dalam gambar dibawah ini.

- Aggressive** : yaitu fokus untuk melakukan aktivitas penjualan secara agresif untuk tujuan mendapatkan *subscriber* sebesar-besarnya khususnya Jabodetabek (termasuk Banten dan sekitarnya), Jawa Tengah dan Jawa Timur .
- Competitive** : fokus untuk selalu menjaga kompetisi dengan menjaga keseimbangan bauran pemasaran (*marketing mix*)
- Defensive** : strategi bertahan untuk tidak melakukan aktivitas agresif, agar tidak mengusik kompetitor yang telah dominan sebagai pemimpin pangsa pasar terbesar di area tersebut

Strategi Pemetaan untuk meningkatkan Subscriber



catatan :

SP:Sulampapua, EJ:East Java, JB:Jabotabek, BN:BaliNusra, KL:Kalimantan, CJ:Central Java, SS:South Sumatra; WJ:West Java, NS:North Sumatra

3.3. STRATEGI IMPLEMENTASI UNTUK INVESTASI BTS

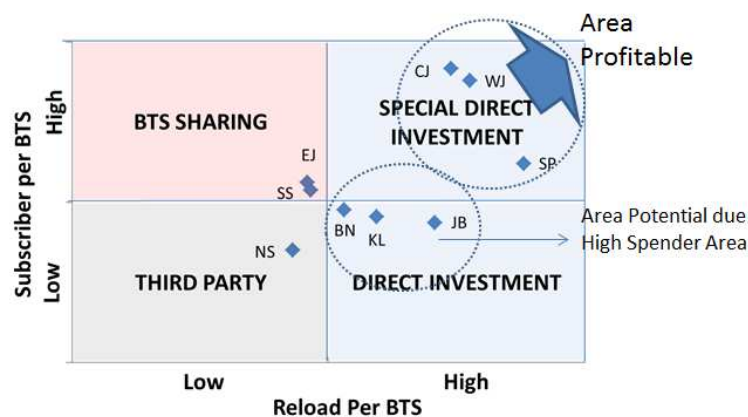
Investasi BTS sangat diperlukan oleh operator selular untuk tujuan mendapatkan kenaikan pertumbuhan *subscriber* dan *reload*. Dalam aktivitas investasi BTS, ada berapa area yang *profitable* apabila melakukan implementasi BTS baru di area tersebut, hasil yang dapat diperoleh adalah pertumbuhan *subscriber* yang tinggi dan mendapatkan juga kenaikan *reload* yang besar. Dari hasil pemetaan area tersebut adalah Sulampapua (Pulau Sulawesi, Pulau Maluku dan Pulau Papua), Jawa Barat dan Jawa tengah.

Selain itu juga ada area-area yang merupakan kantong-kantong dari *subscriber* yang memiliki *high spending reload* yang lebih besar dari *spending reload* nasional. Area tersebut adalah Jabodetabek (termasuk Banten dan sekitarnya), Pulau Kalimantan dan BaliNusra (Pulau Bali

dan Kepulauan Nusa Tenggara). Strategi investasinya adalah sebagai berikut seperti terlihat dalam gambar dibawah ini.

- Direct Investment** : perusahaan bisa langsung melakukan kegiatan investasi untuk membangun BTS baru diarea-area tersebut.
- BTS Sharing** : melakukan kerjasama investasi dan operasional dengan kompetitor atau perusahaan BTS leasing untuk melakukan gelar jaringan baru BTS di area tersebut.
- Third Party** : melakukan kerjasama investasi BTS dengan pendekatan profit sharing dengan pihak ke tiga yang sudah kuat secara teknologi dan finansial dengan bertujuan untuk mempermudah masuk ke area tersebut.

Strategi Pemetaan untuk Investasi BTS Baru



catatan :

SP:Sumappua, EJ:East Java, JB:Jabotabek, BN:BaliNusra, KL:Kalimantan, CJ:Central Java, SS:South Sumatra; WJ:West Java, NS:North Sumatra

4. KESIMPULAN

Persaingan industri selular yang semakin berat dan dengan disertai kompetisi berat, operator selular berusaha untuk menyajikan yang terbaik kepada pelanggan dan telah menciptakan pertumbuhan industri selular itu sendiri dan secara khusus dapat ikut andil dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Dengan menerapkan strategi pemetaan area diatas dapat mempermudah untuk melakukan langkah-langkah strategis dan memenangkan persaingan di area-area yang potensial. Langkah strategis yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

- Memperhitungkan area mana yang memiliki pontensi besar untuk bisa memajukan pertumbuhan indikator bisnis selular.
- Memetakan keunggulan area dari indikator kunci untuk mencapai pertumbuhan yang diinginkan.
- Melakukan kegiatan investasi yang menguntungkan untuk menjaga kelanjutan perusahaan di masa mendatang.
- Menemukan kantong-kantong pontensial pelanggan yang melakukan aktivitas pembelanjaan reload yang besar.

DAFTAR PUSTAKA

1. “Telecommunications In Business” strategy and application, John Vargo & Ray Hunt, Irwin Mirror Higher Education Group 1998
2. “Blue Ocean Stratey”, W.Chan Kim & Renee Mauborgne, Harvard Business School Publishing Corporation 2005
3. “Management” Stoner, Freeman and Gilbert Jr. Prentice Hall, Inc 1995