

PERENCANAAN STRATEGI PEMASARAN PAKET DATA KAMPUS DALAM PERSAINGAN DI BIDANG PAKET DATA INTERNET (Studi Kasus pada PT. Telkomsel Cabang Malang)

Alfredo Slamet Saputro
Kadarisman Hidayat
Edy Yulianto
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail: alfredosaputro@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research is to find out and to analyze internal and external environment factors that influence in determining the company's strategy, in this case PT. Telkomsel Malang Branch, also to find out and explain marketing strategy used by PT. Telkomsel Malang Branch to achieve competitive advantage. The type of research used in this study is descriptive research method, focusing on corporate environment consisting of internal and external environment. Data analysis method used in this research are External Factor Evaluation matrix (EFE), Internal Factor Evaluation matrix (IFE), SWOT matrix, Internal External (IE) matrix, and QSPM matrix. The results of the analysis EFE matrix produce values 2,59 and analysis IFE matrix 3,56. According to analysis position company IE matrix is in cell IV, namely grow and build. The result from this research shows the appropriate strategy for PT. Telkomsel Malang Branch is intensive strategy, which consisting of market penetration, market development, and product development. This strategy seek to to expand their market share region and directing existing resource to achieve bigger objective and gain.

Keywords: *planning marketing strategies, competition*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal terhadap PT. Telkomsel Cabang Malang, serta untuk mengetahui dan menjelaskan perencanaan strategi pemasaran paket data kampus PT. Telkomsel Cabang Malang dalam persaingan di bidang paket data internet. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan fokus penelitian lingkungan perusahaan yang terdiri dari lingkungan internal dan eksternal. Metode analisis data dengan menggunakan matriks *External Factor Evaluation (EFE)*, matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)*, matriks SWOT, matriks *Internal External (IE)*, dan matriks QSPM. Hasil analisis matriks EFE menghasilkan nilai 2,59 dan analisis matriks IFE 3,56. Posisi perusahaan menurut analisis matriks IE berada pada sel IV, yakni tumbuh dan membangun. Hasil penelitian menunjukkan strategi yang sesuai untuk PT. Telkomsel Cabang Malang adalah strategi intensif yang terdiri dari penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Strategi ini berupaya untuk memperluas wilayah pangsa pasar dan mengarahkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang lebih besar dan menguntungkan.

Kata kunci: perencanaan strategi pemasaran, persaingan

PENDAHULUAN

Berdasarkan sensus penduduk yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik, pada tahun 2016 Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk terbanyak keempat di dunia dengan jumlah penduduk kurang lebih 252,2 juta orang. Pertumbuhan penduduk yang begitu besar juga mempengaruhi penggunaan teknologi internet dalam kehidupan sehari-hari. Masyarakat Indonesia mulai mengerti adanya aplikasi *social networking* seperti Facebook, Twitter, dan berbagai *instant messenger*. Faktor tersebut membuat industri telekomunikasi mengalami perkembangan yang pesat. Melihat peluang tersebut, perusahaan yang bergerak dalam bidang telekomunikasi salah satunya PT. Telkomsel berlomba-lomba untuk mendapatkan peluang dan meraup keuntungan.

Menghadapi persaingan yang semakin ketat, perusahaan perlu mempunyai keunggulan bersaing dalam pasar dengan cara menerapkan strategi pemasaran yang efektif. Faktor yang mempengaruhi dan menjadi pertimbangan bagi suatu perusahaan dalam menentukan strategi pemasaran yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Analisis faktor internal digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk memaksimalkan peluang dan meminimalisir ancaman eksternal yang dihadapi.

PT. Telkomsel Cabang Malang merupakan perusahaan telekomunikasi Di Kota Malang yang menjual produk berupa kartu perdana dan paket data internet. Pasar sasaran yang dituju merupakan para mahasiswa dan juga rakyat umum pengguna *gadget*. Menghadapi tingkat persaingan yang semakin ketat dengan perusahaan sejenis PT. Telkomsel Cabang Malang dituntut mengetahui dan mengerti akan informasi mengenai pesaing. Menganalisis pesaing dapat dilakukan dengan cara membandingkan kondisi PT. Telkomsel Cabang Malang dengan pesaing sehingga perusahaan dapat menemukan keunggulan bersaing. Analisis tentang keunggulan bersaing berguna untuk menetapkan strategi pemasaran yang efektif sebagai kekuatan perusahaan dalam dunia persaingan.

KAJIAN PUSTAKA

1. Analisis Lingkungan Perusahaan

Menurut Zulkiflimansyah (2007:32) tahapan yang terpenting dalam merumuskan strategi adalah melakukan analisis lingkungan. Analisis yang dilakukan meliputi analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan, keduanya akan dikombinasikan agar

didapatkan suatu gambaran mengenai kondisi yang dihadapi perusahaan sekarang dan juga yang akan dihadapi di kemudian hari. Analisis lingkungan sangat berperan dalam merumuskan strategi, dikarenakan melalui analisis ini perusahaan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki pesaing. Setelah mengetahui kekuatan dan kelemahan pesaing, perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat dalam memasarkan produknya.

a. Analisis Lingkungan Internal Perusahaan

Menurut Hunger (2003:11) variabel-variabel tersebut membentuk suasana dimana pekerjaan dilakukan. Variabel-variabel dalam lingkungan internal, meliputi :

- 1) Struktur
- 2) Budaya
- 3) Sumber daya

b. Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan

Lingkungan eksternal perusahaan merupakan variabel-variabel peluang dan ancaman yang berasal dari luar perusahaan, yaitu terdiri dari lingkungan makro dan lingkungan mikro perusahaan. Lingkungan makro terdiri dari lima kekuatan utama yaitu demografi, ekonomi, teknologi, politik-hukum, dan sosial budaya. Sedangkan lingkungan mikro terdiri dari pelanggan, pesaing, saluran distribusi dan pemasok (Kotler, 2007:64).

- 1) Lingkungan Makro
 - a) Faktor Ekonomi
 - b) Faktor Sosial
 - c) Faktor Politik
 - d) Faktor Teknologi
 - e) Faktor Demografi
- 2) Lingkungan Kompetitif
 - a) Ancaman Pemasok Baru
 - b) Kekuatan Pemasok
 - c) Kekuatan Pembeli
 - d) Ketersediaan Barang Substitusi
 - e) Persaingan yang Kompetitif

2. Perumusan Strategi dengan Menggunakan Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2004:19) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah kegiatan membandingkan antara faktor eksternal *Opportunity* (peluang) dan *Threats* (ancaman) dengan faktor internal *Strength* (kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan). Menurut David (2009:328) terdapat delapan langkah dalam membentuk sebuah matriks SWOT:

- a. Buatlah daftar peluang-peluang eksternal utama
- b. Buatlah daftar ancaman-ancaman eksternal utama
- c. Buatlah daftar kekuatan-kekuatan internal

utama

- d. Buatlah daftar kelemahan-kelemahan internal utama
- e. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan catat hasilnya pada sel strategi SO
- f. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan catat hasilnya pada sel strategi WO
- g. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan catat hasilnya pada sel strategi ST
- h. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan catat hasilnya pada sel strategi WT.

3. Konsep Strategi

a. Definisi Strategi

Menurut Amirullah dan Cantika (2002:4) strategi merupakan sebuah rencana yang disatukan, luas, dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

b. Model Manajemen Strategi

Menurut Hunger (2003:9) proses manajemen strategi meliputi empat elemen dasar, yaitu yang terdiri dari:

- 1) Pengamatan Lingkungan
- 2) Perumusan Strategi
- 3) Implementasi Strategi
- 4) Evaluasi dan Pengendalian

c. Jenis-Jenis Strategi

Menurut Rangkuti (2004:7) strategi dibagi menjadi tiga jenis, yaitu sebagai berikut:

- 1) Strategi manajemen, strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan berorientasi pada pengembangan strategi makro seperti strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga dan strategi pengembangan pasar.
- 2) Strategi investasi, strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar dan strategi bertahan.
- 3) Strategi bisnis, strategi bisnis ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen. Misalnya: strategi pemasaran, strategi produksi, dan strategi distribusi.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Jenis Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiono (2008:9) Metode Penelitian Kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

2. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan hal-hal yang dijadikan sebagai pusat penelitian, sehingga memudahkan dalam menentukan data yang diperlukan untuk suatu penelitian. Penelitian ini difokuskan pada hal-hal sebagai berikut:

a. Lingkungan Perusahaan

- 1) Lingkungan eksternal; meliputi lingkungan makro perusahaan (ekonomi, demografi, sosial budaya, politik, dan teknologi) dan persaingan perusahaan industri yang sama.
- 2) Lingkungan Internal; sumber daya manusia, produksi dan operasi, pemasaran dan teknologi yang digunakan.

b. Strategi pemasaran yang menitik-beratkan pada proses untuk merumuskan strategi bersaing guna memenangkan persaingan.

3. Analisis Data

Tahapan yang akan dilakukan dalam analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Tahap Pengumpulan Data

Menurut Umar (2003:221) berikut ini analisis yang digunakan untuk menentukan tahap pengambilan input:

1) *Eksternal Factors Evaluation Matrix* (EFE)

EFE adalah alat analisis yang digunakan untuk merumuskan faktor-faktor eksternal perusahaan yang meliputi peluang serta ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan.

2) *Internal Factors Evaluation Matrix* (IFE)

IFE adalah alat analisis yang digunakan

untuk merumuskan faktor-faktor internal perusahaan yang meliputi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang berasal dari lingkungan internal perusahaan.

b. Tahap Analisis

Berikut ini analisis yang digunakan untuk menentukan tahap ini yaitu:

- 1) Matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Matriks SWOT adalah alat untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan yang dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

- 2) Matriks IE (Internal External)

c. Tahap Pengambilan Keputusan Menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

4 faktor kelemahan dengan hasil perhitungan total skor bobot sebesar 3,56. Hasil perhitungan total skor bobot matriks IFE dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Skor Bobot Matriks IFE

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
<ul style="list-style-type: none"> • Kekuatan 			
1) Kemampuan untuk menjalin kerjasama melalui berbagai bidang	0,12	3	0,36
2) Paket Data Kampus/Mahasiswa sebagai produk unggulan PT. Telkomsel Cabang Malang	0,16	4	0,64
3) Memiliki SDM yang berkualitas dalam memberikan pelayanan	0,11	4	0,44
4) Memiliki jaringan stabil dan luas di Malang (4G)	0,16	4	0,64
<ul style="list-style-type: none"> • KELEMAHAN 			
1) Promosi terkendala oleh biaya yang besar	0,11	3	0,33
2) Infrastruktur yang masih kurang	0,13	4	0,52
3) Kegiatan operasional yang masih kurang	0,10	3	0,30
4) Keterbatasan sumber daya manusia yang ada	0,11	3	0,33
Total	1,00		3,56

Sumber: Data diolah oleh peneliti

c. Matriks SWOT

Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Strategi yang dimaksudkan ada empat macam yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT. Matrik ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi. Berikut adalah analisis matrik SWOT PT. Telkomsel Cabang Malang:

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis SWOT

a. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

Hasil yang didapatkan berdasarkan analisis matriks EFE, diperoleh 9 faktor strategi eksternal yang terdiri dari 5 faktor peluang dan 4 faktor ancaman dengan hasil perhitungan total skor bobot sebesar 2,59. Hasil perhitungan total skor bobot matriks EFE dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Skor Bobot Matriks EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<ul style="list-style-type: none"> • PELUANG 			
1) Perluasan pangsa pasar	0,14	3	0,42
2) Meningkatkan citra positif PT. Telkomsel Cabang Malang	0,10	4	0,40
3) Teknologi informasi yang terus berkembang	0,10	4	0,40
4) <i>Channeling Distributor</i> Simpatindo	0,10	4	0,40
5) Kota Malang merupakan kota pelajar	0,11	4	0,44
<ul style="list-style-type: none"> • ANCAMAN 			
1) Jaringan/koneksi yang terganggu	0,10	1	0,10
2) Ancaman masuk pendatang baru	0,08	2	0,16
3) Ancaman sesama perusahaan industri yang sama	0,15	1	0,15
4) Ancaman kurangnya distribusi kartu	0,12	1	0,12
Jumlah	1,00		2,59

Sumber: Data diolah oleh peneliti

b. Matriks Evaluasi Faktor Internal

Sementara hasil yang didapatkan dalam analisis matriks IFE adalah 8 faktor strategi internal yang terdiri dari 4 faktor kekuatan dan

Tabel 3. Matriks SWOT

Internal	Strength (S) 1) Kemampuan untuk menjalin kerja sama melalui berbagai bidang 2) Paket data kampus/mahasiswa sebagai produk unggulan PT. Telkomsel Cabang Malang 3) Memiliki sumber daya manusia berkualitas dalam memberikan pelayanan 4) Memiliki jaringan stabil dan luas di Malang	Weakness (W) 1) Promosi terkendala oleh biaya yang besar 2) Infrastruktur yang masih kurang 3) Kegiatan operasional yang belum efisien, efektif, dan optimal 4) Keterbatasan sumber daya manusia yang ada
Eksternal Opportunity (O) 1) Perluasan pangsa pasar 2) Meningkatkan citra positif PT. Telkomsel Cabang Malang 3) Teknologi informasi yang terus berkembang 4) <i>Chaneling distributor simpatindo</i> 5) Kota Malang merupakan kota pelajar	Strategi SO 1) Meningkatkan kerja sama melalui berbagai bidang untuk memperluas pangsa pasar 2) Memanfaatkan paket data kampus/mahasiswa sebagai produk unggulan untuk meningkatkan citra positif PT. Telkomsel Cabang Malang 3) Memanfaatkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam memberikan pelayanan guna meningkatkan kerjasama dengan simpatindo. 4) Memanfaatkan jaringan yang stabil dan luas dengan menggunakan teknologi informasi yang terus berkembang	Strategi WO 1) Memperluas pangsa pasar melalui promosi dengan tetap mempertimbangkan biaya yang besar 2) Mengoptimalkan kegiatan operasional yang belum efisien dan efektif dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi 3) Melengkapi infrastruktur yang masih kurang untuk meningkatkan citra positif PT. Telkomsel Cabang Malang
Threats (T) 1) Jaringan/koneksi yang terganggu 2) Ancaman masuk pendatang baru 3) Ancaman sesama perusahaan industri yang sama 4) Ancaman kurangnya distribusi kartu	Strategi ST 1) Meningkatkan pelayanan melalui sumber daya manusia yang berkualitas untuk menghadapi ancaman masuknya pendatang baru, jaringan atau koneksi yang terganggu 2) Memanfaatkan produk unggulan untuk menanggulangi ancaman dari perusahaan industri yang sama	Strategi WT 1) Mengoptimalkan kegiatan operasional yang belum efisien dan efektif dengan menambah sumber daya manusia yang dimiliki untuk menghadapi jaringan yang terganggu, ancaman pendatang baru serta ancaman dari perusahaan industri yang sama dan kurangnya distribusi kartu

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Adapun strategi-strategi yang terbentuk dalam analisis SWOT antara lain sebagai berikut yaitu:

1) Strategi *Strength Opportunity* (SO)

Strategi SO adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada.

2) Strategi *Strength Threats* (ST)

Strategi ST adalah strategi dimana perusahaan dapat menggunakan kekuatan internal untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman yang berasal dari luar perusahaan.

3) Strategi *Weakness Opportunity* (WO)

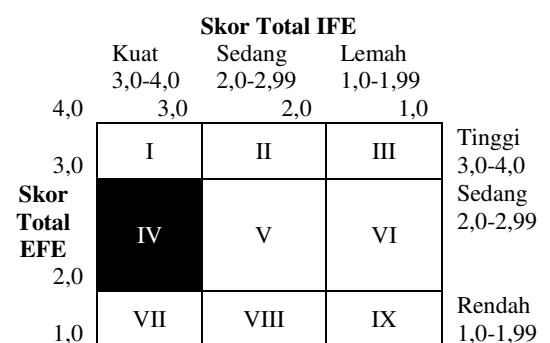
Strategi WO adalah strategi yang dilakukan dengan memperkecil kelemahan internal perusahaan dan memanfaatkan peluang-peluang yang ada diluar perusahaan.

4) Strategi *Weakness Threats* (WT)

Strategi WT adalah strategi untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.

d. Matriks IE

Matriks IE disusun berdasarkan kondisi lingkungan eksternal dan internal perusahaan yang digabungkan dari matriks EFE dan IFE. Berdasarkan hasil analisis faktor eksternal menggunakan matriks EFE diperoleh skor berbobot sebesar 2,59. Hasil analisis faktor internal menggunakan matriks IFE diperoleh skor berbobot sebesar 3,56. Gambar mengenai matriks IE adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Matriks IE PT. Telkomsel Cabang Malang

Gambar diatas menunjukkan bahwa PT. Telkomsel Cabang Malang berada pada sel 4 yakni dalam keadaan tumbuh dan membangun, strategi yang sesuai dengan keadaan tersebut yakni strategi intensif dan integrasi.

e. Matriks QSPM

QSPM adalah alat yang berguna bagi para penyusun strategi untuk mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara obyektif. Evaluasi perlu dilakukan untuk mengetahui strategi yang masih dapat bersaing dalam pasar. Strategi berperan penting dalam upaya untuk mencapai tujuan perusahaan, oleh karena itu diperlukan strategi yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Penentuan strategi alternatif dilakukan dengan menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan, berdasarkan faktor-faktor eksternal dan internal yang diidentifikasi pada analisis sebelumnya. Berikut merupakan tabel *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) PT Telkomsel Cabang Malang:

Tabel 4. Matriks QSPM

Key Factors	Alternatif Strategi				
	Bobot	Intensif		Tertintegrasi	
		AS	TAS	AS	TAS
• PELUANG					
1) Perluasan pangsa pasar	0,14	4	0,56	3	0,42
2) Meningkatkan citra postif PT. Telkomsel Cabang Malang	0,10	2	0,20	2	0,20
3) Teknologi informasi yang terus berkembang	0,10	3	0,30	2	0,20
4) Channeling Distributor simpatindo	0,10	3	0,30	2	0,20
5) Kota Malang merupakan kota pelajar	0,11	3	0,33	3	0,33
• ANCAMAN					
1) Jaringan/koneksi yang terganggu	0,10	3	0,30	3	0,30
2) Ancaman masuk pendatang baru	0,08	2	0,16	1	0,08
3) Ancaman sesama perusahaan industri yang sama	0,15	2	0,30	2	0,30
4) Ancaman kurangnya distribusi kartu	0,12	4	0,48	4	0,48
• KEKUATAN					
1) Kemampuan untuk menjalin kerjasama melalui berbagai bidang	0,12	2	0,24	2	0,24
2) Paket data kampus/mahasiswa sebagai					

produk unggulan PT. Telkomsel Cabang Malang	0,16	4	0,64	3	0,48
3) Memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam memberikan pelayanan	0,11	3	0,33	2	0,22
4) Memiliki jaringan yang stabil dan luas (4G)	0,16	3	0,48	3	0,48
• KELEMAHAN					
1) Promosi terkendala oleh besarnya biaya	0,11	4	0,44	3	0,33
2) Infrastruktur yang masih kurang	0,13	3	0,39	2	0,26
3) Kegiatan operasional yang belum efisien, efektif dan optional	0,10	2	0,20	2	0,20
4) Keterbatasan sumber daya manusia yang ada	0,11	2	0,22	1	0,11
Jumlah			5,87		4,83

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan hasil penentuan strategi yang bisa digunakan PT. Telkomsel Cabang Malang pada tabel 4, maka diperoleh alternatif strategi yang memiliki nilai *Total Attractive Score* (TAS) tertinggi yaitu strategi intensif dengan nilai TAS sebesar 5,87. Strategi intensif terdiri dari strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar, dan strategi pengembangan produk.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis diperoleh beberapa kesimpulan yaitu:

- Faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang PT. Telkomsel Cabang Malang adalah pangsa pasar, *image* perusahaan, perkembangan informasi teknologi, *channeling distributor* simpatindo, dan Kota Malang merupakan kota pelajar. Sedangkan ancaman yang harus dihindari adalah jaringan/koneksi yang terganggu, ancaman masuk pendatang baru, ancaman sesama industri yang sama dan ancaman kurangnya distribusi kartu.

- b. Faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan bagi PT. Telkomsel Cabang Malang adalah kemampuan untuk menjalin kerjasama melalui berbagai bidang, paket data kampus/mahasiswa sebagai produk unggulan PT. Telkomsel Cabang Malang, memiliki sumber daya yang berkualitas dalam memberikan pelayanan, dan memiliki jaringan stabil dan luas di Malang (4G). Faktor-faktor internal yang menjadi kelemahan yaitu biaya promosi yang besar, infrastruktur yang masih kurang, kegiatan operasional yang masih belum efisien, dan keterbatasan sumber daya manusia yang ada.
- c. Matriks EFE menghasilkan nilai 2,59 dan matriks IFE 3,56 yang menunjukkan bahwa kondisi lingkungan eksternal dan internal PT. Telkomsel Cabang Malang pada posisi yang kuat. Matriks SWOT diperoleh empat strategi yang tepat yaitu strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT. Matriks IE mengacu pada sel empat yang menghasilkan strategi persaingan. Berdasarkan analisis QSPM prioritas strategi terbaik yang dapat diterapkan perusahaan dengan TAS tertinggi yaitu strategi pertumbuhan intensif yang mencakup strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar dan strategi pengembangan produk.

2. Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil analisis yaitu:

- a. Melakukan promosi yang lebih gencar untuk meningkatkan jumlah konsumen, melihat promosi sebelumnya yang telah dilakukan PT. Telkomsel Cabang Malang masih kurang.
- b. Tetap membina hubungan baik jangka panjang dengan konsumen yang sudah ada, dengan memberikan pelayanan yang lebih baik lagi.
- c. Menambah fasilitas pemancar sinyal lebih banyak guna memberikan jaringan atau koneksi yang lebih luas dan terjangkau hingga ke daerah yang jaringannya belum stabil.
- d. Menambah sumber daya manusia yang berkualitas untuk mengoptimalkan kinerja PT. Telkomsel Cabang Malang melalui pelatihan dan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, dan Cantika, Sri Budi (2002) *Manajemen Strategik*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- David, F.R (2009), *Manajemen Strategis*, Jakarta: Salemba Empat.
- Hunger, James D., dan Wheelen, Thomas L. (2003), *Manajemen Strategis*, Edisi Kedua, Alih Bahasa oleh Julianto Agung, Yogyakarta: Andi.
- Kotler, Philip dan Keller, Kevin L. (2007), *Manajemen Pemasaran*, Edisi Kedua Belas, Jilid Satu, Alih Bahasa oleh Molan Benyamin, Indonesia: Indeks.
- Rangkuti, Freddy (2004), *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis, Cetakan Kesebelas*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiono (2008), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Cetakan Keempat, Bandung: Alfabeta.
- Umar, Husein (2003), *Strategic Management in Action*, Cetakan Kedua, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Zulkiflimansyah dan Purnomo, Setiawan H., (2007) *Manajemen Strategi*, Edisi Revisi, Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.