

BAB IV

ALTERNATIF STRATEGI PEMASARAN MOBILE BROADBAND SMART

Berdasarkan hasil identifikasi dan analisis faktor kondisi lingkungan internal dan eksternal, maka dalam pembahasan ini dilakukan analisis dan diharapkan berhasil merumuskan penentuan strategi pemasaran produk *mobile broadband* SMART. Penentuan strategi pemasaran menggunakan matriks QPSM berdasarkan beberapa metode analisis yang dilakukan yaitu analisis Porter 5 Forces dan analisis Grand Strategy.

4.1 Strategi Berdasarkan Analisis Porter 5 Forces

Berdasarkan hasil analisis Porter 5 Forces pada bab 3, maka dapat disimpulkan bahwa potensi kompetitif SMART dalam industri *mobile broadband* berada pada posisi *Medium*. Sehingga dengan demikian dapat dirumuskan strategi generik dengan tujuan meningkatkan potensi kompetitif diantaranya adalah:

1. Strategi Diferensiasi (*Differentiation*)

Beberapa strategi diferensiasi yang dapat dilakukan oleh SMART agar mempunyai keunggulan bersaing terhadap kompetitornya meliputi:

- Diferensiasi produk yaitu SMART tetap mempertahankan produk *mobile broadband unlimited* murni (*no fair usage policy*) dengan tarif yang murah.
- Diferensiasi berbasis level layanan yaitu dengan mendirikan suatu komunitas "SMART Broadband" yang merupakan wadah untuk pelayanan purna jual yang memberikan kepuasan dan nilai lebih bagi pelanggan. Adanya komunitas ini diharapkan dapat membuat produk *mobile broadband* SMART semakin lebih populer di kalangan pengguna internet dan mampu mengajak konsumen yang belum menjadi pelanggan internet untuk mau menjadi pelanggan *mobile broadband* SMART.

2. Strategi Kepemimpinan Biaya (*Cost Leadership*)

Strategi kepemimpinan biaya dilakukan dengan beberapa cara yaitu:

- Selektivitas dan efisiensi dalam penggunaan anggaran untuk promosi

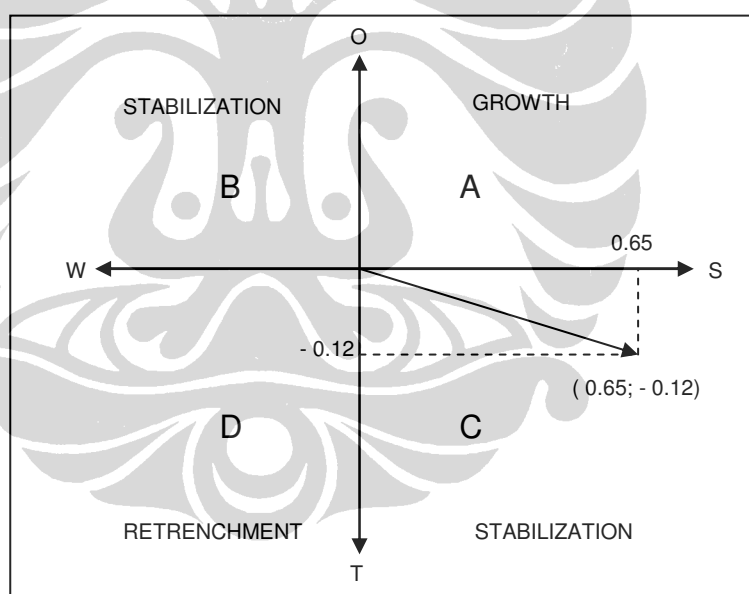
- Selektivitas dalam pengembangan infrastruktur dengan memperhatikan *demand*. Dengan adanya efisiensi komponen biaya seperti biaya promosi dan biaya pengembangan infrastruktur maka SMART dapat menawarkan tarif *mobile broadband* yang murah.

3. Strategi Fokus (*Focus*)

Strategi fokus dapat diterapkan dengan cara segmentasi pelanggan tertentu berdasarkan *revenue* yang diperoleh.

4.2 Strategi Berdasarkan Analisis Matriks Grand Strategy

Berdasarkan koordinat yang dibentuk dari proses pembobotan dan *scoring* sebagai hasil dari analisis SWOT, maka diperoleh koordinat matriks Grand Strategy dari pemasaran produk *mobile broadband* SMART berada pada posisi C yaitu pada posisi Kekuatan dan Ancaman sebagaimana terlihat pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1 Hasil Analisis Matriks Grand Strategy

Berdasarkan Gambar 4.1 dimana untuk posisi C maka strategi yang tepat adalah strategi stabilisasi yang dapat dilakukan dengan cara:

1. *Market Development* yaitu pengembangan pasar pada area yang belum tersentuh namun bernilai ekonomis tinggi seperti *offshore oil rig*, *remote plantation area*, *mining base camp*, *transportasi perairan*, melalui kerja sama dengan korporasi pada bidang industri tersebut.

2. *Market Penetration* yaitu memperkuat pasar yang dimiliki melalui produk yang terdiferensiasi dan tarif murah.
3. *Consolidation* yaitu dengan memperbaiki kelemahan yang ada. Konsolidasi dapat diterapkan dengan beberapa cara yaitu:
 - Peningkatan promosi dan edukasi yang mengarah kepada penguatan *branding* produk *mobile broadband* SMART.
 - Peningkatan infrastruktur EVDO untuk memperluas cakupan layanan *mobile broadband* SMART.

4.3 Penentuan Alternatif Strategi

Berdasarkan metode analisis Porter 5 Forces dan matriks Grand Strategy yang telah diuraikan di atas, maka diperoleh sejumlah alternatif strategi seperti ditunjukkan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Alternatif Strategi

Strategi	Metode Analisis
A. Tetap mempertahankan diferensiasi produk yaitu produk <i>unlimited</i> murni (<i>no fair usage policy</i>) untuk memperkuat penetrasi pasar	Porter, Grand Strategy
B. Membangun <i>branding</i> yang kuat melalui peningkatan promosi, edukasi dan pendirian komunitas "SMART <i>Broadband</i> "	Porter, Grand Strategy
C. Selektivitas dan efisiensi anggaran biaya promosi & biaya infrastruktur	Porter
D. Fokus pada segmen pelanggan tertentu berdasarkan revenue yang diperoleh	Porter
E. Pengembangan pasar pada area yang belum tersentuh namun bernilai ekonomis tinggi	Grand Strategy
F. Peningkatan infrastruktur EVDO untuk memperluas cakupan layanan <i>mobile broadband</i> SMART	Grand Strategy

Dengan menggunakan metode analisis matriks QPSM, maka alternatif strategi di atas akan dianalisis untuk penentuan prioritas strategi unggulan pemasaran produk *mobile broadband* SMART seperti terlihat pada Tabel 4.2.

**Tabel 4.2 Matriks QPSM
Pemasaran Produk *Mobile Broadband* SMART**

Faktor Strategi	Bobot	Strategi											
		A		B		C		D		E		F	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan (S)													
- Tarif kompetitif	0.15	4	0.60	3	0.45	4	0.60	2	0.30	1	0.15	2	0.30
- Layanan <i>unlimited</i> murni	0.14	4	0.56	3	0.42	2	0.28	2	0.28	2	0.28	3	0.42
- Produk variatif dan kualitas bagus	0.10	4	0.40	3	0.30	2	0.20	2	0.20	2	0.20	3	0.30
- Kondisi keuangan perusahaan stabil	0.10	3	0.30	2	0.20	4	0.40	2	0.20	2	0.20	2	0.20
- Multiplikasi jalur distribusi	0.06	2	0.12	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06
- Proses yang mudah	0.06	2	0.12	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06
Kelemahan (W)													0.00
- Infrastruktur EVDO dan area cakupan terbatas	0.15	3	0.45	2	0.30	4	0.60	1	0.15	4	0.60	4	0.60
- <i>Branding</i>	0.13	2	0.26	4	0.52	2	0.26	2	0.26	2	0.26	2	0.26
- Promosi	0.11	2	0.22	4	0.44	4	0.44	2	0.22	1	0.11	2	0.22
Peluang (O)													0.00
- Penetrasi pasar internet	0.15	4	0.60	2	0.30	3	0.45	4	0.60	3	0.45	3	0.45
- Tren pengguna mobile broadband	0.14	4	0.56	3	0.42	2	0.28	4	0.56	3	0.42	3	0.42
- Daerah yang belum terjangkau	0.10	3	0.30	3	0.30	2	0.20	2	0.20	4	0.40	4	0.40
- Regulasi	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12
Ancaman (T)													0.00
- <i>Branding</i> kompetitor kuat	0.16	2	0.32	4	0.64	1	0.16	1	0.16	1	0.16	2	0.32
- Cakupan layanan kompetitor	0.15	2	0.30	3	0.45	2	0.30	1	0.15	1	0.15	4	0.60
- Alat produksi /terminal pelanggan dari produsen	0.10	2	0.20	1	0.10	1	0.10	1	0.10	1	0.10	4	0.40

- Optimalisasi teknologi HSPA	0.08	3	0.24	2	0.16	1	0.08	1	0.08	1	0.08	4	0.32
- Ancaman pemain baru	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.18
Total			5.85		5.42		4.77		3.88		3.98		5.63

Dari Tabel 4.2 Matriks QPSM di atas maka diperoleh tiga prioritas strategi unggulan dalam pemasaran produk *mobile broadband* SMART yaitu:

1. Strategi A (nilai 5,85), yaitu "Strategi tetap mempertahankan diferensiasi produk *unlimited* murni (*no fair usage policy*) untuk memperkuat penetrasi pasar".
2. Strategi F (nilai 5,63), yaitu "Strategi peningkatan infrastruktur EVDO untuk memperluas cakupan layanan *mobile broadband* SMART".
3. Strategi B (dengan total nilai 5,42), yaitu "Strategi membangun *branding* yang kuat melalui peningkatan promosi, edukasi dan pendirian komunitas seperti *SMART Broadband*".

Ada beberapa faktor yang perlu diantisipasi dalam implementasi ketiga strategi di atas diantaranya adalah:

- Penerapan strategi A perlu memperhatikan perencanaan penambahan alokasi frekuensi untuk mengantisipasi meningkatnya jumlah pelanggan *mobile broadband* maupun semakin meningkatnya *payload* dari *usage data*.
- Pelaksanaan dari strategi F maka perlu mempertimbangkan *demand* akan kebutuhan akses data sehingga implementasi strategi tersebut lebih terarah.
- Implementasi dari keseluruhan 3 strategi unggulan di atas perlu didukung dengan anggaran yang lebih memadai dari pada sebelumnya.