

**STRATEGI *COVERAGE, DISTRIBUTION,*  
*MERCHANDISING, PROMOTION* (CDMP)  
SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN  
*SALESFORCE* DAN *REVENUE* PERUSAHAAN**  
(Studi Kasus pada PT Telekomunikasi Seluler Cabang Malang)

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**Dyasc Achmad Hardha Raka**  
**105030200111156**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**  
**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**  
**KONSENTRASI MANAJEMEN PEMASARAN**  
**MALANG**  
**2014**

## MOTTO

Mensyukuri hidup merupakan suatu cara untuk bisa menerima keadaan apapun yang kita dapatkan. Bila memang yang kita dapatkan adalah kebahagiaan maka alangkah baiknya kita berterima kasih kepada Allah Swt Yang Maha Pencipta dan semoga menjadi berkah.

Namun bila yang kita dapatkan adalah suatu cobaan atau ujian, alangkah baiknya kita bersabar dan berdoa semoga dimudahkan segala cobaan dan menjadikan pribadi kearah yang lebih dewasa serta ambilah hikmah dari ujian yang telah dihadapi.

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan, Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”.

(QS. Al Insyirah ayat 5-8)

**“BERSYUKURLAH DAN LAKUKANLAH YANG TERBAIK”**

Proudly present, I dedicated to all my dearest

For My Dad : Endy Harnoko

My Mom : Endang Susilowati

My Brother and My Sister

**TANDA PENGESAHAN**

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Senin

Tanggal : 17 Maret 2013

Jam : 11.00 WIB

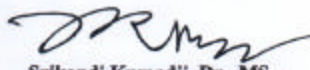
Skripsi atas nama : Dyasc Achmad Hardha Raka

Judul : *Strategi Coverage, Distribution, Merchandising dan Promotion* sebagai  
Upaya Peningkatan *Sales Force* dan *Revenue* perusahaan Studi Kasus pada  
PT. Telekomunikasi Seluler Cabang Malang.

**DAN DINYATAKAN LULUS**

## MAJELIS PENGUJI

Ketua



Sriyadi Kumadji, Dr., MS.

NIP. 196111101986012002

Anggota



Yusri Abdillah, S.Sos., M.S.i., Ph.D

NIP. 197412272003121002

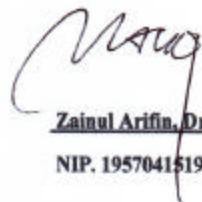
Anggota



Andriani Kusumawati, S.Sos., M.Si., DBA

NIP. 197604142002122002

Anggota



Zainul Arifin, Dr., MS.

NIP. 195704151986011001



**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul : Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion* (CDMP) Sebagai  
Upaya Peningkatan *Sales dan Revenue* Perusahaan ( Studi pada PT. Telkomsel  
Seluler Branch Malang

Disusun oleh : Dyasc Achmad Hardha Raka

NIM : 105030200111156

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Malang, 6 Maret 2014

Komisi Pembimbing

Ketua



Dr. Srikandi Kumadji, MS.  
NIP. 196111101986012002

Anggota



Yusri Abdillah, S.Sos, M.SI, PhD  
NIP. 197412272003121002

**PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya dalam naskah ini tidak terdapat karya ilmiah yang diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan suatu gelar atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 23 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 6 Maret 2014



Nama : Dyasc Achmad Hardha Raka

NIM : 105030200111156

## RINGKASAN

Dyasc Achmad Hardha Raka, 2014. **Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion (CDMP) Sebagai Upaya Peningkatan Sales dan Revenue ( Studi pada PT. Telekomunikasi Seluler Cabang Malang tahun 2010-2013)**, Dr. Srikandi Kumadji, MS, Yusri Abdillah, S.Sos, M.Si,PhD, 100 Hal. + xvi

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan penerapan strategi pemasaran yang digunakan oleh manajemen dengan menerapkan strategi *Coverage, Distribution, Merchandising and Promotion (CDMP)* sebagai dasar keputusan manajemen sebagai upaya peningkatan *sales forcedan revenue*. Penerapan strategi CDMP yang dilakukan oleh manajemen memiliki faktor pendukung dan faktor penghambat, dimana salah satu faktor pendukung adalah strategi CDMP ini merupakan strategi pemenang pasar sehingga konsep yang digunakan benar-benar detail, sedangkan salah satu faktor penghambat adalah SOP yang dimiliki distributor yang menjadi mitra kerja perusahaan tidak menjalankan fungsinya dengan baik. Selanjutnya, pengaruh strategi *Coverage, Distribution, Merchandising and Promotion (CDMP)* terhadap peningkatan *sales force* dan *revenue* bisa terlihat pada sector penjualan yang sangat signifikan dan juga adanya penambahan pelanggan baru yang menggunakan produk Telekomunikasi Seluler. Objek penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah PT. Telekomunikasi Seluler Cabang Malang.

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sumber data primer yang diperoleh dari penelitian ini adalah hasil wawancara yang dilakukan menyangkut sejarah dan profil perusahaan, serta kebijakan perencanaan penerapan yang dilakukan oleh perusahaan dan data sekunder ini meliputi Data struktur organisasi dan kegiatan pemasaran, data *sales* serta data pendapatan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi serta metode analisis data menggunakan *reduksi data, data display, conclusion drawing* dan akhirnya pengecekan keabsahan penelitian menggunakan Uji *Kredibility*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Telekomunikasi Seluler Cabang Malang menggunakan strategi *Coverage, Distribution, Merchandising and Promotion (CDMP)*. Strategi ini menjadi hal pokok yang dilakukan oleh PT. Telkomsel untuk menarik minat konsumen. Sebelumnya perusahaan menentukan terlebih dahulu produk yang ditawarkan, pemilihan *outlet* yang sesuai, sampai akhirnya pada evaluasi dari semua empat kegiatan strategi *Coverage, Distribution, Merchandising and Promotion (CDMP)*.

Kata Kunci : Strategi, Perusahaan, *Sales Force, Revenue*



## SUMMARY

Dyasc Achmad Hardha Raka, 2014. **Coverage strategies, Distribution, Merchandising, Promotion (CDMP) in an effort to Increase Sales and Revenue (Studies at PT Telekomunikasi Cellular Branch Malang of 2010-2013)**, Dr. SrikandiKumadji, MS, Yusri Abdillah, s. Sos, M.Si, PhD, 100 pages. + xvi

The purpose of this research is to clarify the application of the marketing strategies used by management to implement strategies Coverage, Distribution, Merchandising and Promotion (CDMP) as the basis for management decision in an effort to increase sales and revenue. The application of the strategy undertaken by the CDMP management has an inhibitor factor and supporting factors, where one of the factors supporting the CDMP is a strategy is a winning strategy that used the concept of the market so completely detail, while one of the factors restricting is SOP owned distributor partners work the company does not perform its function properly. Furthermore, the influence of strategy Coverage, Distribution, Merchandising and Promotion (CDMP) towards increased sales force and revenue could look at a very significant sales sector and also there is the addition of new customers using Mobile Telecommunications products. object of research conducted by the researchers is the Cellular of PT Telekomunikasi Branch Malang.

This type of research uses qualitative descriptive study with the case study approach. The source of primary data obtained from this research is the result of interviews conducted with regard to history and profile of the company, as well as the implementation of planning policy carried out by the company and these secondary data include Data on the organizational structure and marketing activities, sales data as well as data revenues. Data collection techniques used in this research is the observation, interviews, and documentation as well as the method of data analysis data reduction, sellers of data display, drawing conclusion validity checking and eventually research using the Kredibility Test.

The results of this research indicate that PT Telekomunikasi Malang Cellular Coverage strategies, Distribution, Merchandising and Promotion (CDMP). This strategy became the subject matter of this being done by PT Telkomsel to attract consumer interest. Previously the company determines the first products offered, selection of the appropriate outlet, until finally on the evaluation of the activities of all four strategies Coverage, Distribution, Merchandising and Promotion (CDMP).

Keywords: Strategy, Corporate, SalesForce , Revenue

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur peneliti panjatkan ke Hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas Berkat dan Karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion* (CDMP) Sebagai Upaya Peningkatan *SalesForcedan Revenue* Perusahaan (Studi pada PT. Telkomsel Seluler Cabang Malang).Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono M.S selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Ibu Prof. Dr. Endang Siti Astuti M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Mohammad Iqbal S.Sos, M.IB, DBA selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.
4. Ibu Srikandi Kumadji, Dr., MS selaku Ketua Komisi Pembimbing Skripsi yang telah berkenan memberikan waktu, petunjuk dan bimbingan hingga terselesainya skripsi ini.



5. Bapak Yusri Abdillah, S.Sos.M.S.i., Ph.D selaku Anggota Komisi Pembimbing Skripsi yang telah berkenan memberikan waktu, petunjuk dan bimbingan hingga terselesainya skripsi ini.
6. Bapak Ibu dosen Jurusan Administrasi Bisnis atas ilmu dan nasehatnya yang telah diberikan kepada peneliti selama perkuliahan, semoga dapat bermanfaat di masa depan.
7. Kedua orang tua. Ayah yang tercinta Bapak Endy Harnoko dan Ibu Tercinta Mama Endang Susilowati yang tak henti-hentinya memberikan doa, dukungan dan kasih sayang sehingga peneliti dapat menyelesaikan pendidikan hingga jenjang sarjana.
8. Kakak Moch. Cendy Hardha Raka, dan ketiga adekku Brian Akbar Hardha Raka, Deva Maulana Hardha Raka, dan Adek Perempuan yang satu-satunya Khyrunisa Labibah yang senantiasa memberikan doa, dukungan dan motivasi sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Wanita spesial yaitu Retno Ariyanti yang selalu setia, menemani dengan rasa sayangnya, dan mendukung hingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi serta kedua orang tua Retno Ariyanti yaitu Ibu Ari Wulandari dan Bapak Tri Dharmawanto yang senantiasa memberikan motivasi dan doa.
10. Bapak Nurcahyo Priadi selaku Manajer PT. Telkomsel Branch Malang, Gangsar Agustinus selaku Supervisor Soo, I Gede selaku Supervisor Soo, Freddy Juantoro selaku Staff Soo, dan Ibu Enny sela ku admin yang telah bersedia membantu selama pengerjaan skripsi dan telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian di PT. Telkomsel Branch Malang

11. Sahabat-sahabatku ketika masih sekolah SMP (Farid, Rofiq, Brian), dan sahabatku di Kampus (Nurul Aisyah, Denny, Iwan, Bagus, Andra, Franklin, Rangga, Rendi, Cristina Desy, Maya, Rachma, Eky, Hendy, Selma, Jalal, Ardin, Adit, Rizal dan Dito). Sahabat-sahabat kos dari awal masuk kuliah sampai lulus (Jabro, Dimas, Oky) serta sahabat di rumah (Tyas, Icha, Bayu, Fian, Arya) terima kasih atas segala bantuan, motivasi, hiburan dan persahabatannya selama ini, semoga persahabatan kita berlanjut sampai kita tua nanti.
12. Sahabat (Dio dan Ade) yang satu perjuangan ketika ujian compre, kalian terbaik dan semoga kita bisa sukses nantinya.
13. Teman-teman Fakultas Ilmu Administrasi angkatan 2010 yang telah banyak membantu peneliti dalam menyusun skripsi ini.
14. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan dukungan yang sangat berarti dalam menyusun skripsi ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat peneliti harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 27 Februari 2014

Peneliti

**DAFTAR ISI**

<b>MOTTO .....</b>	<b>i</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>TANDA PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>RINGKASAN.....</b>	<b>v</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Kontribusi Penelitian.....	10
E. Sistematika Penulisan .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Konsep Strategi.....	13
1. Pengertian Strategi.....	13
2. Perumusan Strategi.....	14
3. Penerapan Strategi.....	14
4. Evaluasi dan Pengendalian.....	15
B. Konsep Strategi Pemasaran.....	16
1. Pengertian Strategi Pemasaran .....	16
2. Jenis-Jenis Strategi Pemasaran.....	17
3. Merancang Strategi Pemasaran .....	19
C. Konsep Strategi <i>Coverage</i> .....	21



1. Pengertian <i>Coverage</i> .....	21
2. Tujuan <i>Coverage</i> .....	22
3. Perencanaan <i>Coverage</i> .....	23
4. Menentukan Target <i>Outlet</i> .....	23
5. Membuat Jadwal Kunjungan dan Frekuensi Kunjungan <i>Sales</i> .....	23
D. Strategi <i>Distribution</i> .....	25
1. Pengertian Strategi <i>Distribution</i> .....	25
2. Kebijakan Saluran Distribusi.....	26
3. Macam-Macam Saluran Distribusi .....	27
E. Konsep <i>Merchandising</i> .....	29
1. Pengertian <i>Merchandising</i> .....	29
2. Aktivitas <i>Merchandising</i> .....	31
3. Mengembangkan Perencanaan Barang Dagangan ( <i>Merchandising</i> ).....	31
4. Pengelolaan Barang Dagangan ( <i>Merchandising</i> ) dan Implikasinya.....	32
5. Keuntungan <i>Merchandising</i> .....	32
6. Kompensasi Nilai pada <i>Merchandising</i> .....	33
7. Strategi Produk.....	33
F. Konsep <i>Promotion</i> .....	34
1. Pengertian <i>Promotion</i> .....	34
2. Tujuan Promosi.....	35
3. Dasar Perencanaan Promosi.....	36
4. Merancang Bauran Promosi.....	36
5. Sifat-Sifat Bauran Promosi .....	37
G. Konsep <i>Sales Force</i> .....	39
1. Pengertian <i>Sales</i> .....	39
2. Tujuan <i>Salesmanship</i> .....	40
3. <i>Controlling Sales Force</i> .....	40
4. Evaluasi <i>Sales</i> .....	41

H. Konsep <i>Revenue</i> .....	42
1. Pengertian <i>Revenue</i> .....	42
2. Jenis-Jenis <i>Revenue</i> .....	43
I. Kerangka Pemikiran.....	44

**BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian.....	46
B. Fokus Penelitian.....	46
C. Lokasi Penelitian.....	47
D. Sumber Data.....	47
E. Teknik Pengumpulan Data.....	48
F. Metode Analisis Data.....	50
G. Pengecekan Keabsahan Penelitian.....	51

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Perusahaan.....	53
1. Sejarah PT. Telkomsel.....	53
2. Visi dan Misi Perusahaan.....	56
3. Struktur Organisasi PT. Telkomsel.....	60
4. Lokasi Perusahaan.....	61
5. Produk dan Jasa yang ditawarkan oleh PT. Telkomsel.....	62
6. Persaingan dunia bisnis operator telekomunikasi.....	63
B. Analisis Data.....	65
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	72
1. <i>Coverage</i> .....	73
a. Menentukan target outlet.....	74
b. Jadwal kunjungan dan frekuensi kunjungan <i>sales</i> ..	75
c. Mengukur <i>coverage</i> .....	77
2. <i>Distribution</i> .....	77
a. Saluran distribusi.....	79
3. <i>Merchandising</i> .....	79

a. Aktivitas <i>merchandising</i> .....	81
b. Pengelolaan <i>merchandising</i> dan Implikasinya .....	81
c. Keuntungan <i>merchandising</i> .....	82
4. <i>Promotion</i> .....	82
a. Pelaksanaan promosi .....	83
5. <i>Sales Force</i> .....	85
a. Tujuan <i>salesmanship</i> .....	86
b. Controling <i>sales force</i> .....	86
c. Evaluasi <i>sales force</i> .....	87
6. <i>Revenue</i> .....	88
7. Evaluasi pencapaian hasil strategi CDMP .....	91
a. Penetapan pendapatan .....	91
b. Kualitas kinerja armada penjualan .....	91
c. Pengetahuan .....	91
d. Perubahan sikap .....	92
e. Perubahan perilaku .....	92
8. Faktor-faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan strategi .....	92
a. Faktor pendukung .....	92
b. Faktor penghambat .....	93
9. Alternatif solusi permasalahan .....	94
a. Masalah implementasi .....	94
b. Masalah mitra distribusi yang dimiliki oleh Perusahaan .....	95
10. Temuan hasil penelitian .....	96

**BAB V      PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	97
B. Saran .....	98

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	100
-----------------------------	-----



DAFTAR TABEL

1. Jadwal Kunjungan antara Jumlah <i>Outlet</i> dan Frekuensi Kunjungan.....	25
2. Pertumbuhan Jumlah Pelanggan perusahaan operator seluler di Indonesia tahun 2007-2011.....	66
3. Jumlah pelanggan pada PT. Telkomsel.....	67
4. Harga perdana Kartu As dan Kartu Simpati pada PT. Telkomsel Malang .....	68
5. Pendapatan PT. Telkomsel dari pengisian ulang pulsa.....	69
6. Pendapatan keseluruhan PT. Telkomsel .....	69
7. Jumlah distribusi perdana seluler .....	70
8. Data <i>sales force</i> yang digunakan oleh PT. Telkomsel.....	71
9. Data <i>outlet</i> yang ada di data base PT. Telkomsel.....	72
10. Jadwal kunjungan antara jumlah <i>outlet</i> dan <i>frekuensi</i> kunjunganya.....	76
11. Pengukuran <i>coverage</i> .....	77



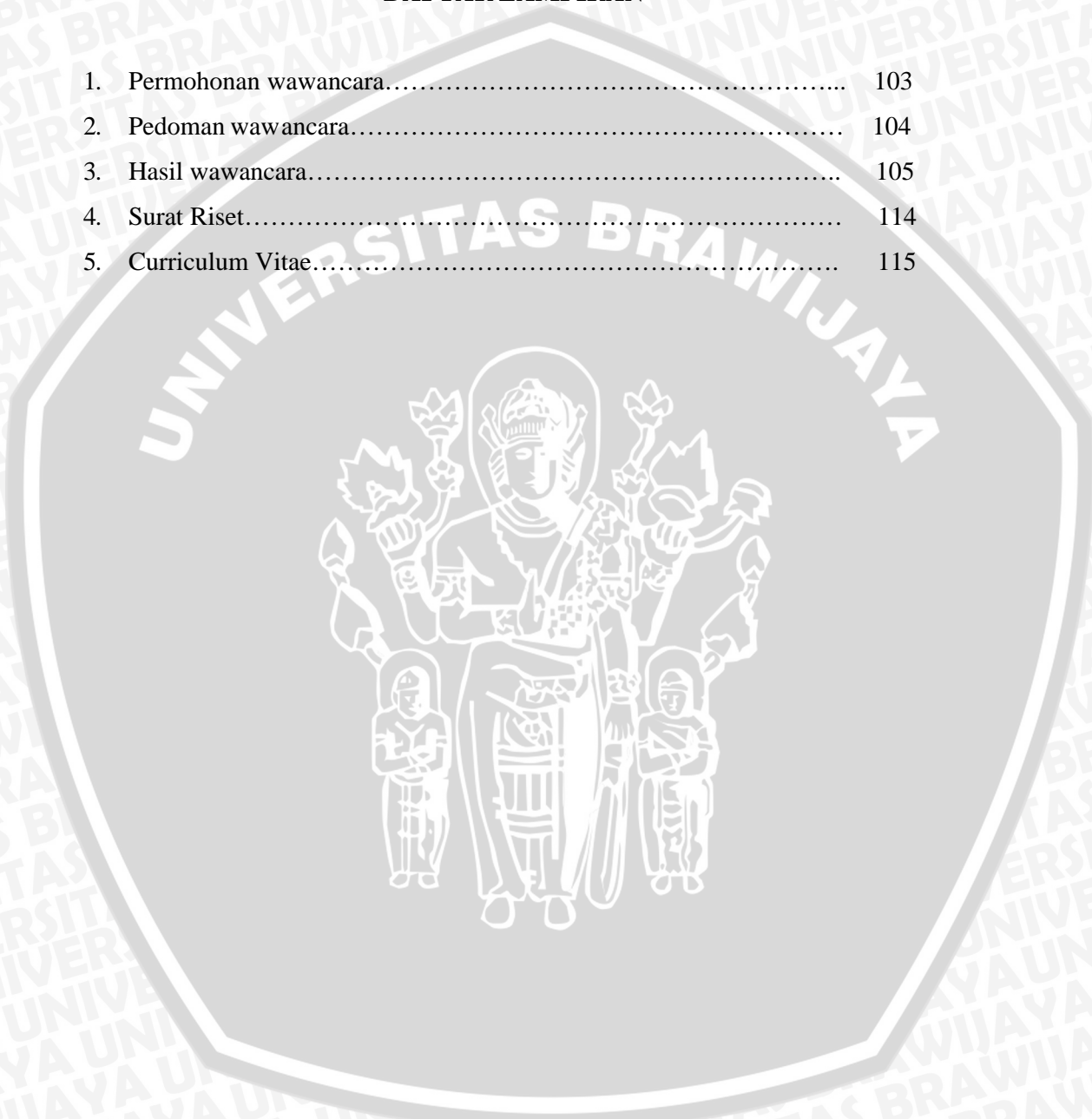
## DAFTAR GAMBAR

1. EmpatStrategiUtama .....	18
2. Saluran Distribusi.....	28
3. Macam-Macam Saluran Distribusi.....	28
4. Kerangka Pemikiran.....	46
5. Analisis Data Model Interaktif dari Miles dan Huberman.....	51
6. Struktur Organisasi PT. Telkomsel.....	60
7. Jumlah Kunjungan Harian <i>Sales Force</i> .....	76



### DAFTAR LAMPIRAN

1. Permohonan wawancara.....	103
2. Pedoman wawancara.....	104
3. Hasil wawancara.....	105
4. Surat Riset.....	114
5. Curriculum Vitae.....	115







## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Persaingan dunia bisnis di Indonesia dewasa ini semakin meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini terbukti dengan banyaknya pelaku usaha yang terus menerus berlomba-lomba untuk meningkatkan kreatifitas serta kualitas produk dari usahanya untuk menarik perhatian berbagai kalangan masyarakat demimemenuhi kebutuhannya. Bertambahnya jumlah perusahaan yang berkembang di Indonesia saat ini, tentu akan memberikan suatu pengaruh yang positif terhadap perkembangan dunia bisnis Indonesia, mendorong persaingan yang sehat dalam mendapatkan keuntungan, dan pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan pendapatan negara. Kegiatan bisnis selalu mengarah pada pencapaian target laba yang diinginkan demi kelancaran usaha yang dijalankan. Menurut Kasmir (2012:302) penentuan target laba sangat penting agar manajemen perusahaan termotivasi untuk bekerja secara maksimal dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya. Laba yang diperoleh perusahaan akan digunakan untuk berbagai kepentingan oleh pemilik dan manajemen, salah satunya adalah kepentingan untuk melakukan perluasan pemasaran produk ke berbagai wilayah.

Kegiatan pemasaran merupakan salah satu hal penting yang dilakukan oleh pelaku usaha sebagai acuan untuk mengembangkan produk usahanya agar lebih dikenal oleh masyarakat. Dalam memasarkan suatu produk perlu dilakukan adanya strategi yang telah dibuat atau direncanakan oleh manajemen sebelumnya

agar mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan target perusahaan. Perusahaan yang mampu mengembangkan usahanya dan dapat menguasai daerah pemasaran, terlebih dapat melakukan ekspansi atau perluasan wilayah pemasaran, maka dapat dikatakan perusahaan tersebut berhasil menjadi *market leader*.

Strategi pemasaran merupakan salah satu cara efektif yang digunakan oleh perusahaan dalam merebut dan mempertahankan pangsa pasar, bahkan dapat menguasai pasar. Strategi yang efektif tidak mungkin berhasil jika pemasar tidak memahami dinamika pasar, baik konsumen maupun pesaing, serta menguasai konsep-konsep praktis bagi perusahaan untuk menghadapi persaingan pasar. Pada dasarnya strategi pemasaran merupakan suatu cara yang digunakan untuk memasarkan produk atau jasa sehingga konsumen bisa mengenal dan melakukan pembelian atas barang atau produk yang diproduksi oleh perusahaan. Guiltinan dan Paul (1990:157), merumuskannya sebagai berikut:

Strategi pemasaran adalah pernyataan pokok tentang dampak yang diharapkan akan dicapai dalam hal permintaan pada dasar target tertentu. Pendekatan terinci untuk menerapkan strategi-strategi ini ditentukan lewat program-program pemasaran yang spesifik, seperti program periklanan, program promosi penjualan, program pengembangan produk, serta program penjualan dan distribusi. Kesimpulannya strategi pemasaran menentukan pendekatan yang akan di ambil oleh perusahaan untuk memastikan bahwa masing-masing produk memenuhi perannya.

Salah satu strategi pemasaran yang dapat dimanfaatkan oleh manajemen adalah dengan menerapkan strategi *Coverage, Distribution, Merchandising* dan *Promotion* (CDMP) sebagai dasar keputusan manajemen sebagai upaya peningkatan sales dan revenue. Strategi *Coverage* merupakan suatu strategi yang menggunakan daerah kerja yang terdiri dari sejumlah *outlet* yang secara tetap dan teratur dikunjungi (Shambada, 2011:5). Langkah awal, dengan



cara memilih wilayah yang akan dituju. Maksud pemilihan ini bermaksud untuk bisa diketahui, bagaimana demografi, kebiasaan, hingga jumlah toko yang ada. Kemudian dilakukan penelitian pada wilayah tersebut. Dengan hasil survey ini, maka bisa dilakukan pengambilan keputusan langkah berikutnya. Apabila perusahaan ingin menguatkan keberadaan jangkauanya, perusahaan harus mampu melihat wilayah yang perlu dikembangkan atau bisa dilihat dari pendistribusianya kurang sehingga rencana perusahaan tidak terencana. Pada umumnya, diwilayah utama sudah lengkap dan kuat, semua toko yang ada dikelola dengan baik, tapi bila tidak ada terobosan akan mengalami kejenuhan. Belum lagi jika ada pesaing baruyang masuk, tentu pasar akan terbagi. Strategi *Coverege* bertujuan untuk memastikan ketersediaanproduk di *outlet*, sehingga mempermudah konsumen dalam mendapatkan produknya. Penerapan strategi *coverage* memungkinkan perusahaan untuk menjadi market leader, karena mampu menguasai jaringan *outlet* yang ada, memastikan kunjungan ke semua *outlet* yang terdaftar, memastikan *outlet* membeli produk yang dibawa oleh salesman yang menggunakan alat ukur kartu kunjungan.

*Distribution* merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh pengusaha untuk menyalurkan, menyebarkan, mengirimkan serta menyampaikan barang yang dipasarkannya itu kepada konsumen (Gitosudarmo, 2012:309). Menurut Cravens (1996:28) "*distribution* adalah jaringan organisasi yang menghubungkan produsen dengan pengguna akhir. *Distribution* bertujuan untuk menghubungkan pemasok dan produsen dengan pengguna akhir barang atau jasa". Terkait dengan strategi *merchandising*, Royan (2010:96), menyatakan bahwa

*merchandising* merupakan kegiatan yang lebih fokus pada penataan produk di rak rak minimarket, supermarket, hypermarket, atau grosir. *Merchandising* diterapkan agar produk-produk yang telah dipajang atau dirapikan di rak tersebut dapat menimbulkan pembelian tak terencana oleh konsumen. Keberadaan kegiatan *merchandising* ini diharapkan untuk mempercepat produk yang diproduksi oleh perusahaan sampai di tangan konsumen. Menurut (Boyd, Walker, Larreche, 2000:65), strategi promosi merupakan sebuah program terkendali dan terpadu dari metode komunikasi dan material yang dirancang untuk menghadirkan perusahaan dan produk-produknya kepada calon konsumen, menyampaikan ciri-ciri produk yang memuaskan kebutuhan untuk mendorong penjualan yang pada akhirnya memberi kontribusi pada kinerja laba jangka panjang.

Strategi *Promotion* dilakukan oleh perusahaan untuk memberikan nilai tambah terhadap produknya. Sehingga konsumen bisa mendapatkan produk sesuai dengan yang diinginkan dan dibutuhkan. Pengaruh strategi *Coverage, Distribution, Merchandising* dan *Promotion* (CDMP) terhadap peningkatan *sales force* ini bisa terlihat pada penerapan dilapangan yang menunjukkan bahwa tidak ada satu *outlet* pun yang terlewatkan pada saat kunjungan dan juga pada saat sosialisasi program perusahaan serta permasalahan dilapangan sangat cepat terdeteksi sehingga lebih cepat dalam membuat *alternative* solusi. Sedangkan pengaruh strategi *Coverage, Distribution, Merchandising and Promotion* (CDMP) terhadap peningkatan *revenue* bisa terlihat pada peningkatan penjualan yang signifikan dan juga adanya penambahan pelanggan baru yang menggunakan produk Telkomsel.

Strategi CDMP ini tepat untuk diterapkan di bisnis retail. Bisnis retail atau eceran merupakan semua kegiatan penjualan barang dan jasa secara langsung kepada konsumen. Contoh bisnis retail adalah *outlet* penjual pulsa dan perdana seluler. Ada tiga fungsi bisnis *outlet* retail pada industri seluler, yaitu membeli dan menyimpan pulsa dan perdana seluler, memindahkan hak milik barang tersebut kepada konsumen akhir, memberikan informasi mengenai sifat dasar, pemakaian pulsa dan perdana seluler tersebut.

Pembentukan bisnis retail yang berupa *outlet* ini mempertimbangkan pada kondisi ekonomi dan fasilitas berdasarkan kebutuhan seorang konsumen. Maka, setiap *outlet* seluler bisa memperkirakan harga pulsa dan perdana seluler dan pelayanan yang akan diberikan kepada konsumen. Faktor-faktor ekonomi yang dipertimbangkan dalam memilih *outlet* seluler antara lain meliputi:

- a. Harga, di beberapa *outlet* yang menjual pulsa dan perdana seluler memasang harga yang tinggi sama halnya dengan harga yang ada di *department store* serta ada juga *outlet* yang menjual dengan harga yang fleksibel sehingga bisa dapat ditawar.
- b. Kualitas produk yang ditawarkan, dengan adanya fasilitas yang didapatkan sesuai harapan pembeli seperti kualitas jaringan komunikasi yang baik dan lancar sehingga mempermudah komunikasi yang dilakukan oleh pembeli serta tidak adanya gangguan jaringan

Sedangkan fasilitas berdasarkan kebutuhan seorang konsumen, meliputi:

- a. Kemudahan, bisa melakukan proses jual-beli pulsa dan perdana seluler dengan mudah dan cepat karena lokasi *outlet* sangat strategis.



- b. Bantuan wiraniaga, penjaga *outlet* harus aktif dalam melakukan komunikasi kepada pembeli atau calon konsumen supaya pembeli mengerti sebelum melakukan pembelian.

Pada umumnya, pembentukan *outlet* seluler disebabkan karena masyarakat pada saat ini membutuhkan sarana komunikasi. Kebutuhan untuk berkomunikasi menjadi suatu hal yang sangat penting bagi setiap orang dan juga perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya. Kebutuhan akan pelayanan telekomunikasi pada saat ini semakin meningkat dikarenakan tuntutan kebutuhan konsumen, namun kebutuhan fasilitas suara atau pesan masih merupakan kebutuhan yang utama bagi para pengguna jasa telekomunikasi.

Hal ini bisa terlihat pada semakin banyaknya operator yang beroperasi di Indonesia, salah satunya adalah PT Telekomunikasi Selular atau yang lebih dikenal dengan Telkomsel yang memberikan pelayanan saluran komunikasi untuk pengguna telepon genggam dengan pilihan prabayar maupun pascabayar. Jasa lainnya yang disediakan adalah saluran komunikasi via suara untuk telepon tetap (*fixed*) termasuk sambungan langsung internasional IDD (*International Direct Dialing*), serta jasa nirkabel. Selain itu, PT Telkomsel juga menyediakan layanan multimedia, internet, dan komunikasi data atau MIDI (*Multimedia, Internet & Data Communication Services*).

Pelayanan saluran komunikasi yang diberikan oleh PT Telkomsel diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada konsumen agar tetap menggunakan produk PT Telkomsel seperti Kartu AS dan Simpati. Namun, bila hanya mengandalkan pelayanan saja itu tidak cukup. Karena pada saat ini banyak

persaingan operator yang ada di Indonesia yang sangat ketat. Maka, perusahaan PT Telkomsel menggunakan strategi CDMP untuk tetap menguasai pangsa pasar dan mampu meningkatkan kepuasan kepada konsumen Berikut konsep CDMP yang diterapkan oleh PT Telkomsel cabang Malang.

Konsep Aplikasi CDMP yang diterapkan oleh PT. Telekomunikasi seluler cabang Malang, yaitu:

*Coverage*, Aktivitasnya mencakup:

1. Melakukan *visit* ke semua *outlet*, dengan cara mendata semua *outlet* yang ada disuatu wilayah / cluster
2. Membuat tolok ukur *Coverage* dengan memperhentikan aktual *call* (jumlah *outlet* yang dikunjungi dalam 1 hari), *effective call* (*outlet* yang berhasil dikunjungi) dan *outlet active* (*outlet* yang membeli ketika dikunjungi)
3. *Score Card*, dengan alat bantu yang digunakan untuk mengukur prestasi *sales force*

*Distribution*, Aktivitasnya mencakup:

1. Ketersediaan produk dengan cara menggunakan kartu pelanggan (berapa stock barang yang ada di *outlet*).
2. Jumlah tepat sehingga bisa memastikan distribusi ke *outlet* yang tepat.
3. *Outlet* tepat yang berdasarkan *outlet* yang banyak dikunjungi pelanggan dan calon pelanggan.

*Merchandising* ,Aktivitasnya mencakup:

- a. *Diamond hotspot* dengan cara posisi produk harus di tengah dan menghadap ke pelanggan
- b. Dominan *display share* berdasarkan jumlah produk yang ada di *outlet* harus lebih banyak dibanding competitor / pesaing produk sejenis

*Promotion* ,Aktivitasnya mencakup:

1. Komunikasi ke pelanggan dengan cara Spanduk, poster, layar toko, brosur.
2. Scor card prestasi berdasarkan target dan realisasi pencapaian *sales force*.

Konsep Aplikasi CDMP yang diterapkan oleh PT. Telkomunikasi seluler cabang Malang ini bisa menjadi keunggulan kompetitif daripada Strategi CDMP yang dilakukan oleh pesaing sejenis yaitu, perusahaan Telkomunikasi yang lain, dan juga pangsa pasar yang besar di wilayah Kota Malang ini PT. Telkomunikasi seluler cabang Malang bisa menguasai daerah pemasaran dan berhasil menjadi market leader.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, peneliti tertarik untuk mengetahui dan menganalisis penerapan strategi perusahaan PT. Telkomunikasi seluler cabang Malang dengan mengadakan penelitian dan mengambil judul **“Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion (CDMP) Sebagai Upaya Peningkatan SalesForce Dan Revenue Perusahaan”**.



## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, rumusan masalah yang dijadikan sebagai dasar penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Proses Penerapan Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion*?
2. Apa faktor yang menjadi penghambat dan pendukung pelaksanaan Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion* terhadap peningkatan *Sales Force* dan *Revenue* pada PT Telekomunikasi Seluler *Cabang Malang*?
3. Bagaimana pengaruh penerapan Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion* terhadap peningkatan *Sales* dan *Revenue* pada PT Telekomunikasi Seluler *Cabang Malang*?

## C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan Proses Penerapan Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion*.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan Faktor pendukung dan penghambat Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion* terhadap peningkatan *Sales* dan *Revenue* pada PT Telekomunikasi Seluler *Cabang Malang*.
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh penerapan Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion* terhadap peningkatan *Sales* dan *Revenue* pada PT Telekomunikasi Seluler *Cabang Malang*.

#### D. Kontribusi Penelitian

Kontribusi yang diharapkan dengan adanya penelitian ini antara lain adalah:

##### 1. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai pembanding atau pelengkap pengetahuan atas diskusi bagi pihak PT Telekomunikasi Seluler Cabang Malang sebagai bahan acuan dan masukan terhadap pengambilan keputusan manajemen khususnya dalam penerapan strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion* (CDMP) sebagai upaya peningkatan *sales* dan *revenue*.

##### 2. Aspek Teoritis

###### a) Bagi Penulis dan Teori Pemasaran

Sebagai aplikasi dan pengembangan terhadap ilmu pengetahuan yang telah dipelajari pada perkuliahan agar dapat diimplementasikan terhadap permasalahan yang ada di kehidupan nyata.

###### b) Bagi Pihak Lain

Sebagai bahan pertimbangan dan referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk memperdalam serta menambah pengetahuan dan wawasan tentang permasalahan ini.

#### E. Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan dimaksudkan untuk memudahkan dalam mempelajari dan memahami secara keseluruhan penelitian pada penelitian ini.

Sistematika pembahasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**BAB I : Pendahuluan**

Bab ini berisi tentang latar belakang penelitian yaitu tentang Strategi *Coverage*, *Distribution*, *Merchandising*, *Promotion* (CDMP) sebagai Upaya Peningkatan *Sales* dan *Revenue*. Dari latar belakang ini tampak adanya permasalahan untuk diteliti. Pendahuluan ini juga berisi tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penulis.

**BAB II : Tinjauan Pustaka**

Bab ini menguraikan teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Konsep Strategi, Konsep Strategi Pemasaran, Konsep Strategi *Coverage*, Strategi *Distribution*, Konsep *Merchandising*, Konsep *Promotion*, Konsep *Sales*, dan Konsep *Revenue* dan Kerangka Pemikiran.

**BAB III : Metode Penelitian**

Bab ini membahas metode penelitian yang digunakan dalam penelitian yang meliputi Jenis Penelitian, Fokus Penelitian, Lokasi Penelitian, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Metode Analisis Data dan Pengecekan Keabsahan Penelitian

**BAB IV : Hasil dan Pembahasan**

Bab ini membahas Hasil Penelitian dan Pembahasan yang meliputi Gambaran Umum Perusahaan, Analisis Data dan Pembahasan Hasil Penelitian.



**BAB V : Penutup**

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang diajukan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Konsep Strategi

##### 1. Pengertian Strategi

Istilah strategi banyak digunakan dalam bidang bisnis. Strategi diawali dengan perencanaan yang telah ditentukan oleh setiap organisasi di dalam kondisi yang selalu berubah. Khususnya, kekuatan-kekuatan lingkungan yang dinamis mempengaruhi ukuran dan sifat dari berbagai pasar dan sumber daya yang dibutuhkan untuk bersaing secara efektif.

Terdapat beberapa definisi strategi dari perspektif bidang administrasi bisnis :

Menurut Glueck dalam 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.”

Menurut Itami 1987 dalam Kuncoro (2005:1),

strategi adalah ”menentukan kerangka kerja dari aktivitas bisnis perusahaan dan memberikan pedoman untuk mengoordinasikan aktivitas, sehingga perusahaan dapat menyesuaikan dan mempengaruhi lingkungan yang selalu berubah. Strategi mengatakan dengan jelas lingkungan yang diinginkan oleh perusahaan dan jenis organisasi seperti apa yang hendak dijalankan”.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi merupakan penetapan rencana perusahaandalam jangka panjangyang berkaitan dengan kegiatan kerja perusahaan dan didalamnya

terdapat keputusan strategis yang dibuat perusahaan dengan tujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan, yang nantinya akan menentukan sukses tidaknya perusahaan dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis.

## 2. Perumusan Strategi

Perusahaan yang berusaha untuk mendapatkan keuntungan yang banyak, maka perusahaan harus menganalisis lingkungan eksternalnya, mengidentifikasi peluang, dan ancaman dalam lingkungan tersebut, menentukan mana diantara sumber daya internal dan kemampuan yang dimiliki merupakan kompetensi intinya, dan memilih strategi yang cocok untuk diterapkan. Amirullah dan Cantika (2005:11) mengemukakan bahwa:

“Agar dapat memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan, maka perumusan strategi harus sesuai dengan spesifik produk, pasar, dan pemasarnya, sumber daya, organisasi dan teknologi. Formulasi strategi yang keliru akan memberikan dampak yang kurang baik bagi perusahaan sehingga pihak manajemen harus betul-betul memahami yang akan terjadi”.

Menurut Hariadi (2005:5),

”Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan customer value terbaik”.

## 3. Penerapan Strategi

Penerapan strategi merupakan bagian yang tidak mudah dalam proses strategi pemasaran. Terdapat banyak spekulasi yang terjadi pada saat pelaksanaannya Amirullah dan Cantika (2005:11-12) mengemukakan bahwa:

”Implementasi strategi adalah sebuah tindakan pengelolaan bermacam-macam sumber daya organisasi dan manajemen yang mengarahkan dan



mengendalikan pemanfaatan sumber-sumber daya perusahaan (keuangan, manusia, peralatan, dan lain-lain) melalui strategi yang dipilih. Implementasi strategi diperlukan untuk memperinci secara lebih tepat dan jelas bagaimana sesungguhnya pilihan strategi yang telah diambil dan direalisasikan. Implementasi strategi yang berhasil sangat tergantung pada keahlian dan kemampuan serta keterampilan manajer”. ”Pelaksanaan strategi berupa proses di mana strategi dan kebijaksanaan dijalankan melalui pembangunan struktur, pengembangan program, *budget* dan prosedur pelaksanaan “. (Hariadi, 2005:13).

#### 4. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi merupakan suatu tahap dimana manajer mencoba menjamin bahwa strategi yang telah dipilih itu terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuan yang diharapkan. Jadi, evaluasi strategi adalah proses dimana manajer membandingkan antara hasil-hasil yang diperoleh dengan tingkat pencapaian tujuan.

”Evaluasi dan pengendalian strategi adalah suatu proses di mana aktivitas dan hasil kinerja dimonitor sehingga kinerja sesungguhnya dapat dibandingkan dengan kinerja yang diharapkan. Adanya penyimpangan perlu diidentifikasi sebab-sebab terjadinya penyimpangan tersebut dan kemudian diikuti dengan tindakan koreksi” (Hariadi, 2005:14).

Secara umum evaluasi mencakup 4 hal utama menurut Amirullah dan Cantika, (2005:13) yaitu:

- a) Menetapkan sasaran prestasi kerja, standar, batas, toleransi untuk tujuan, strategi, dan rencana pelaksanaan.
- b) Mengukur posisi yang sesungguhnya sehubungan dengan sasaran pada suatu waktu tertentu. Jika hasilnya terletak di luar batas tersebut maka perlu diambil tindakan perbaikan.
- c) Menganalisa penyimpangan dari batas toleransi yang dapat diterima.
- d) Melaksanakan modifikasi jika dirasa perlu atau layak.

Pengendalian strategik merupakan pengendalian yang mengikuti strategi yang sedang diimplementasikan, mendeteksi masalah atau perubahan yang terjadi pada landasan pemikirannya, dan melakukan penyesuaian yang

diperlukan. Terdapat empat jenis utama dalam pengendalian strategi, yaitu pengendalian asumsi, pengendalian implementasi, pengawasan strategi, dan pengendalian peringatan khusus.

## **B. Konsep Strategi Pemasaran**

### **1. Pengertian Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran merupakan suatu aktivitas yang sangat bermanfaat apabila perusahaan mampu merencanakan strategi dan mampu memaksimalkan secara efektif dan efisien. Kinerja menjadi indikasi apakah strategi perusahaan mampu menyesuaikan dengankondisi persaingan yang terjadi pada tingkat perkembangan dunia bisnis.

Menurut Suharno dan Sutarso (2010:8)“strategi pemasaran adalah kerangka kerja jangka panjang yang memandu seluruh aktivitas teknis dalam pemasaran dimana didasarkan kepada semangat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan”. Amirullah dan Cantika (2002:134-135),menyatakan bahwa “strategi pemasaran, yaitu pernyataan pokok mengenai dampak yang diharapkan akan dicapai dalam hal permintaan pada pasar sasaran tertentu”.

Suyanto (2007:147) mengemukakan bahwa,

”strategi pemasaran meliputi segmentasi pasar dan pembidikan pasar, strategi produk, strategi tempat dan strategi promosi”. Untuk pemasaran produk konsumen, variabel segmentasi utama adalah segmentasi geografis, segmentasi psikografi, segmentasi perilaku dan segmentasi manfaat. Segmentasi geografis merupakan pembagian pasar menjadi unit-unit geografis yang berbeda, misalnya wilayah, negara, negara bagian, provinsi, kota, dan kepulauan. Segmentasi demografi adalah pasar dikelompokkan berdasarkan variabel-variabel pendapatan, jenis kelamin, pendidikan, jumlah penduduk, usia, ukuran keluarga dan kelas sosial. Segmentasi psikografi mengelompokkan pasar dalam variabel gaya hidup, nilai, dan kepribadian. Gaya hidup ditunjukkan oleh orang-orang yang menonjol daripada suatu kelas sosial. Segmentasi perilaku membagi kelompok berdasarkan status

pemakai, kejadian, tingkat penggunaan, status kesetiaan, tahap kesiapan membeli. Segmentasi manfaat mengklasifikasikan pasar berdasarkan atribut (nilai) atau manfaat yang terkandung dalam suatu produk”.

Langkah-langkah utama dalam implementasi strategi pemasaran yang unggul menurut Suyanto (2007:147) dapat dikelompokkan dalam lima kegiatan utama:

- a) Mengidentifikasi dan manajemen peluang-peluang pasar.
- b) Mengembangkan dan melaksanakan strategi memasuki pasar.
- c) Mengembangkan dan melaksanakan strategi penerobosan pasar.
- d) Mengembangkan dan melaksanakan strategi mempertahankan pangsa pasar.
- e) Mengelola bauran pemasaran (*marketing mix*).

Kelima langkah tersebut harus dilakukan dengan cermat melalui pertimbangan yang matang, terutama menghadapi pendatang baru atau pesaing-pesaing yang memiliki keunggulan pada aspek-aspek teknis dan manajemen.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi pemasaran merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang berisikan satuan rencana yang komprehensif dan terpadu untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan.

## 2. Jenis-Jenis Strategi Pemasaran

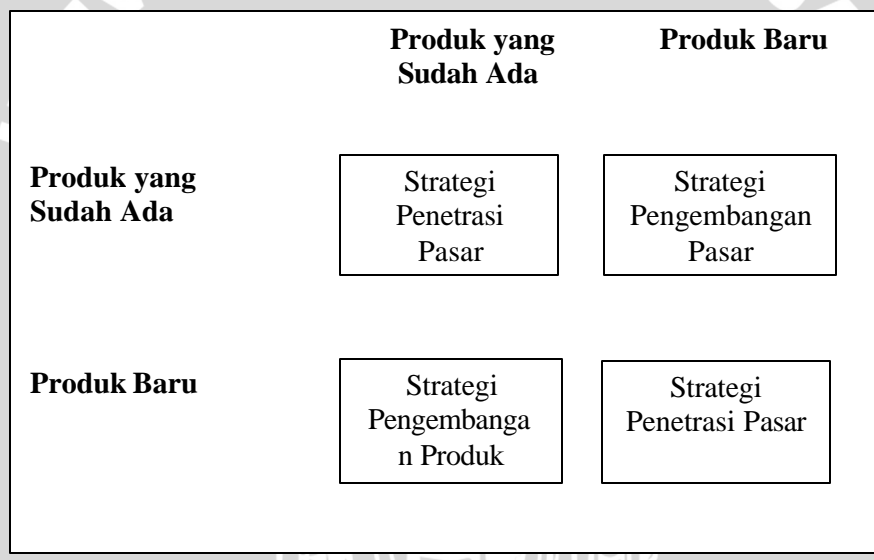
Pemilihan strategi sebaiknya perusahaan melakukan banyak pertimbangan, tujuannya adalah agar perusahaan mampu mengatur dan mengkondisikan strategi apa yang digunakan, sehingga perusahaan mampu mendapatkan banyak keuntungan dari produk yang dijual kepada konsumen.

Identifikasi dan penggunaan strategi pemasaran dalam pasar ditujukan untuk melakukan segmentasi pasar dalam upaya mengetahui kebutuhan dan



keinginan konsumen yang kiranya dapat dilayani oleh perusahaan secara lebih memuaskan dibanding para pesaing dan adanya sebuah kerangka yang bermanfaat untuk mendeteksi peluang pertumbuhan yang intensif.

Adapun kerangka yang dimaksud menurut Amirullah & Cantika (2002:136), adalah empat strategi utama yang ditunjukkan dalam gambar sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Empat Strategi Utama**

Sumber: Amirullah & Cantika (2002:136)

Keterangan:

- a) Strategi Penetrasi Pasar

Penetrasi pasar berupa usaha perusahaan untuk meningkatkan penjualan hasil produknya sekarang di pasarnya melalui usaha yang lebih agresif.

b) Strategi Pengembangan Pasar

Strategi pengembangan pasar dapat dilakukan dengan penyesuaian bauran pemasaran (4p) dengan pasar yang ada dan kondisi persaingan yang dihadapi.

c) Strategi Pengembangan Produk

Produk baru memiliki andil yang besar terhadap pertumbuhan pada banyak perusahaan dan sering kali merupakan penyumbang utama bagi laba keseluruhan untuk bisnis. Untuk memberikan arah bagi keputusan pengembangan, sasaran dari usaha pengembangan produk harus dapat ditetapkan dengan jelas.

d) Strategi Diversifikasi

Manajemen mengadakan peninjauan kembali berbagai peluang untuk mengembangkan produk-produk baru bagi pasar-pasar baru

### 3. Merancang Strategi Pemasaran

Jika pemasar telah memahami pasar terkait dengan apa yang sebenarnya dibutuhkan dan diinginkan, maka langkah berikutnya adalah merancang strategi pemasaran yang berorientasi pelanggan. Untuk itu, ada beberapa kegiatan yang perlu dilakukan menurut Suharno & Sutarso (2010:8), yaitu memilih pasar yang akan dilayani, memilih nilai pelanggan yang akan diberikan, dan memilih orientasi dari manajemen pemasaran yang digunakan dengan penjelasan sebagai berikut:

a) Memilih pasar yang akan dilayani

Pemasar perlu memilih siapa yang akan dilayani dulu sebelum menentukan layanan apa yang akan diberikan. Titik awal dari strategi pemasaran adalah dari pelanggan. Menentukan siapa yang dilayani berarti menentukan apakah semua akan dilayani, atau memilih beberapa kelompok saja atau bahkan hanya beberapa orang saja. Pertimbangan utama dalam memilih adalah pada tingkat mana pemasar mampu memilih konsumen dengan secara efektif, efisien, dan menguntungkan.

b) Memilih nilai pelanggan yang akan diberikan

Nilai Pelanggan merupakan sekumpulan manfaat atau nilai yang dijanjikan akan diberikan kepada konsumen untuk memenuhi kebutuhannya. Untuk hal ini pemasar perlu menentukan perbedaan pada nilai yang ditawarkan di pasar. Perbedaan nilai yang ditawarkan perlu dirancang agar konsumen mudah membedakan dengan produk yang lain dan memberikan keunggulan bersaing di pasar.

c) Memilih orientasi manajemen pemasaran secara tepat

Orientasi manajemen pemasaran merupakan filosofi yang digunakan dalam menjalankan strategi pemasaran, yaitu konsep produksi, produk, penjualan, pemasaran dan pemasaran sosial. Berikut ini merupakan penjelasannya antara lain:

1) Konsep Produksi

Konsep ini memberikan orientasi bahwa keberhasilan kegiatan pemasaran akan ditentukan oleh sejauh mana pemasar bisa memproduksi sebanyak-banyaknya produk dan mendistribusikan seluas-luasnya. Orientasi ini bisa dilakukan oleh karena penawaran masih lebih besar dari permintaan. Jika kondisinya seperti ini, maka setiap pemasar bisa memproduksi dalam jumlah besar oleh karena pasti akan dibeli oleh konsumen.

2) Konsep Produk

Konsep ini memberikan orientasi bahwa pemasar akan berhasil jika mereka bisa membuat produk dengan kualitas yang baik sesuai dengan keinginan konsumen. Hanya dengan mengembangkan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan konsumen adalah satu-satunya cara agar kegiatan pemasaran berhasil. Kondisi dimana penawaran yang relatif sama dengan permintaan, dimana pelanggan mulai bisa memilih produk yang akan dibelinya adalah yang mendasari konsep ini bisa diterapkan.

3) Konsep Penjualan

Pada saat penawaran menjadi lebih banyak dan beragam, maka produk berkualitas saja tidak cukup. Dalam konsep ini, pemasar yang berhasil akan ditentukan sejauh mana mereka mampu mempromosikan dan menjual produk yang ditawarkan kepada konsumen. Pemasar harus aktif melakukan promosi agar produknya terkenal. Prinsipnya, konsumen akan membeli produk yang diketahuinya saja, yang tidak diketahui tidak akan dibeli, sekalipun kualitasnya baik.



#### 4) Konsep Pemasaran

Konsep ini akan memberikan tuntutan lebih aktif pada pemasar. Pemasar tidak bisa hanya dengan mempromosikan dan mampu menjual saja, untuk berhasil dalam kegiatan pemasaran. Pemasar perlu menemukan kebutuhan dan keinginan konsumen, dan memberikan penawaran yang memuaskan dan lebih baik dari pesaing.

#### 5) Konsep Pemasaran Sosial

Dalam konsep pemasaran sosial, pemasar tidak saja berfokus kepada konsumen saja, namun harus juga melihat aspek lingkungan. Pemasar yang berhasil dalam konsep ini adalah yang bisa menemukan kebutuhan dan keinginan konsumen, memberikan penawaran yang lebih baik, dan menunjukkan kepedulian dan tanggung jawab sosial. Sebaliknya dikatakan tidak berhasil jika pemasar mampu memuaskan konsumen, namun merusak atau tidak menjaga lingkungan.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa konsep yang akan digunakan oleh pemasar akan dipengaruhi oleh jumlah permintaan dan kondisi lingkungan.

### C. Konsep Strategi *Coverage*

#### 1. Pengertian *Coverage*

Istilah penting yang perlu dipahami dalam strategi pengembangan penentuan posisi adalah mengenai jangkauan (*reach*) yang didefinisikan oleh Shambada (2011:4), “*coverage* merupakan suatu daerah kerja yang terdiri dari sejumlah *outlet* yang secara tetap dan teratur dikunjungi”.

Cakupan (*coverage*) mengacu pada upaya untuk memperkirakan potensi pasar dan mengenal pelanggan. Artinya, cakupan jumlah pelanggan yang berpotensi untuk dijangkau yang berdasar pada potensi pasar yang sebenarnya. Setelah mampu memperkirakan potensi pasar, maka manajer pemasaran menggunakan armada penjualan. Pengukuran jumlah kunjungan

pada *sales force* menggunakan frekuensi. Frekuensi (*frequency*) merupakan jumlah berapa kali *sales force* oleh suatu *cluster* yang terdiri satu sub *cabang* dan satu *Authorized Dealer* untuk mengunjungi jumlah *outlet* dalam suatu periode waktu tertentu. Adanya armada penjualan yang mengunjungi *outlet* yang tetap dan teratur berdasarkan frekuensi yang sudah ditentukan oleh manajer sales untuk memastikan distribusi yang tepat sehingga mempermudah konsumen mendapatkan produk.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa *coverage* merupakan suatu strategi yang digunakan untuk lebih memahami dan mengenal pelanggan secara intensif dengan cara mengunjungi *outlet* yang sudah ditentukan dan mendengarkan apa yang dikeluhkan oleh pemilik *outlet* maupun pelanggan.

## 2. Tujuan Coverage

Pada umumnya, ketika perusahaan menginginkan keuntungan pada tingkat tertentu diperlukan adanya strategi *coverage* yang mampu mengendalikan tingkat perubahan yang terjadi pada perilaku dan keinginan konsumen. Tujuan-tujuan dipilih untuk seluruh program *coverage* seperti target pelanggan dan target pangsa pasar. Tujuan adanya *coverage* menurut Shambada (2011:6), adalah:

- a) Memastikan *availability-visibility* dari produk kita sehingga mempermudah konsumen dalam mendapatkan produk.
- b) Meningkatkan layanan ke *outlet* dengan memberikan kepastian tentang *supply* dan *support*.

- c) Mempersempit gerak pesaing.

### 3. Perencanaan *Coverage*

Kegiatan perencanaan *coverage* yang dilakukan oleh perusahaan dapat dilakukan dengan cara memperkirakan potensi pasar dan mengenal pelanggan. Strategi *coverage* memusatkan perhatian pada upaya untuk menentukan cara terbaik dalam meraih pelanggan sebanyak mungkin.

### 4. Menentukan *Target Outlet*

Pemasar harus bisa menentukan lokasi yang bisa banyak dikunjungi oleh konsumen, sehingga barang yang diproduksi oleh perusahaannya bisa habis dikonsumsi oleh konsumen. Menentukan *target outlet* merupakan suatu cara untuk memperkirakan lokasi *outlet* yang efektif dimana pelanggan bisa mendapatkan dan membeli produk. Menentukan *target outlet* dapat menggunakan dua metode dalam memperkirakan jumlah populasi *outlet* menurut Shambada (2011:6), yaitu:

- a) Metode BOP (*based on population*) yang mencakup:
- 1) Memperkirakan jumlah *outlet* berdasarkan rasio penduduk.
  - 2) Secara nasional, rasio yang biasa dipakai adalah 1: 105.
  - 3) Metode cepat, dengan akurasi yang rendah
- b) Metode Survey dengan cara:

Menghitung dan memetakan *outlet* secara langsung di lapangan

### 5. Membuat Jadwal Kunjungan dan Frekuensi Kunjungan *Sales*



Menentukan jumlah *sales* yang diinginkan, maka alangkah baiknya terlebih dahulu menentukan jumlah kunjungan harian *salesman*. Diawali dengan ditentukan jumlah jam kerja sales di lapangan yang membutuhkan waktu 300 menit yang terdiri dari *briefing* pagi 30 menit, *briefing* sore 30 menit, *traveling* 180 menit dan *ishoma* 60 menit.

Setelah jadwal kunjungan harian *salesman* terbentuk, maka hal selanjutnya yang dilakukan adalah memperkirakan jumlah *outlet* yang ada di daerah tertentu. *Outlet* yang sudah diperkirakan ini akan ditentukan frekuensi kunjungannya. Dengan maksud, berapa kali dalam sebulan *salesman* harus mengunjungi satu *outlet*. Misalnya, dalam tabel di bawah ini ada tiga daerah yang terdiri dari 1300 *outlet*. Daerah pertama, ada 600 *outlet*, daerah kedua, 450 *outlet*, dan ketiga 250 *outlet*. Kemudian, dilakukan perkiraan rata-rata pembelian produk telkomsel yang dibawa oleh *salesman* di tiga daerah tersebut. Hasil perkiraan ini menghasilkan daerah pertama melakukan pembelian pada saat dikunjungi hanya pembelian 100 produk. Daerah kedua 200 produk, sedangkan daerah ketiga 300 produk. Maka, dengan hasil diperkirakan ini bisa ditentukan daerah pertama frekuensi kunjungannya adalah sekali. Daerah kedua, frekuensi kunjungannya 2 kali, sedangkan daerah ketiga 3 kali. Jadi, bisa ditotal jumlah *outlet* daerah pertama dengan jumlah *outlet* 600 di kali frekuensi kunjungan perbulan adalah sekali maka jumlah kunjungan perbulan daerah pertama adalah 600. Daerah kedua dengan jumlah *outlet* 450 di kali frekuensi kunjungan perbulan adalah dua kali maka jumlah kunjungan perbulan daerah kedua adalah 900, sedangkan daerah ketiga

dengan jumlah *outlet* 250 di kali frekuensi kunjungan perbulan adalah empat kali maka jumlah kunjungan perbulan daerah pertama adalah 1000. Berikut ini merupakan penyajian data jadwal kunjungan antara jumlah *houtlet* dan frekuensi kunjungan.

**Tabel 2.1 Jadwal Kunjungan antara Jumlah *Outlet* dan Frekuensi Kunjungan**

Jumlah <i>Outlet</i>	Frekuensi Kunjungan per bulan	Jumlah Kunjungan per bulan
600	F-1	600
450	F-2	900
250	F-4	1.000
1300		2500

Sumber : Shambada (2011:30)

Berdasarkan Tabel 2.1, peneliti dapat menyimpulkan bahwa setiap jumlah *outlet* dapat mempengaruhi berapa kali *sales* melakukan frekuensi kunjungan dalam satu bulan.

#### **D. Strategi *Distribution***

##### **1. Pengertian Strategi *Distribution***

Strategi distribusi yang dilakukan perusahaan merupakan suatu taktik yang digunakan untuk menyalurkan produk atau jasa yang telah diproduksi. Penyaluran pendistribusian produk bisa melalui agen atau langsung menjual pada konsumen. Dengan demikian, saluran distribusi ini sangat dibutuhkan untuk menghubungkan pemasok dengan pengguna akhir barang atau jasa.

Menurut Cravens (1996:28), “saluran distribusi adalah jaringan organisasi yang melakukan fungsi-fungsi yang menghubungkan produsen dengan pengguna akhir”. Mursid (2003:85), menyatakan bahwa saluran distribusimeliputi semua kegiatan yang berhubungan dengan usaha untuk

menyampaikan barang-barang hasil produksi suatu perusahaan dari produsen kepada para pembeli atau kepada para calon konsumen. Sebagian produsen memasarkan produknya secara langsung kepada pengguna akhir dari barang dan jasa tersebut, sedangkan sebagian lagi memasarkannya melalui satu atau lebih saluran distribusi.

## 2. Kebijakan Saluran Distribusi

Manajer pemasaran bisa menggunakan saluran distribusi yang panjang atau pendek. Apabila menggunakan saluran distribusi yang terlalu panjang maka perusahaan mengeluarkan biaya yang sangat banyak. Sebaliknya saluran distribusi yang terlalu pendek kurang efektif untuk menyebarluaskan, tetapi karena mata rantai pemasaran lebih pendek maka biaya produksi dapat ditekan sehingga harga sampai ke konsumen dapat lebih rendah.

Menurut Mursid (2003:85), “kebijaksanaan saluran distribusi adalah salah satu bentuk kebijakan penjualan. Saluran distribusi atau *channel of distribution* adalah lembaga-lembaga penyalur yang mempunyai kegiatan untuk menyalurkan atau menyampaikan barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen”.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa saluran distribusi merupakan perantara yang turut serta dalam proses pemindahan barang dari produsen ke konsumen. Barang-barang ini mengalir dengan mengikuti satu saluran yang terdiri dari lembaga-lembaga penjualan dan kemudian lembaga-lembaga ini yang akan memindahkan atau menggerakkan barang-barang tersebut ke pasar, sehingga barang produksi



suatu perusahaan itu selalu ada tersedia dan mudah didapat oleh para konsumen.

### 3. Macam-Macam Saluran Distribusi

Mata rantai saluran distribusi yang sangat panjang yaitu mata rantai saluran distribusi yang melalui banyak sekali distributor (penyalur-penyalur) untuk sampai pada konsumen terakhir. Misalnya untuk memasarkan barang-barang ke seluruh Indonesia perusahaan (produsen) dapat menetapkan agen untuk saluran seluruh Indonesia. Adapun yang dimaksud mata rantai saluran distribusi yang agak panjang adalah saluran distribusi yang dipergunakan dengan melibatkan lebih sedikit mata rantai penyaluranya. Saluran distribusi yang kedua ini biasanya menggunakan lembaga saluran distribusi dua tingkat, yaitu grosir, tengkulak dan pengecer (*retailer*). Selanjutnya yang dimaksud dengan mata rantai saluran distribusi yang pendek adalah mata rantai saja, yaitu menggunakan lembaga pengecer untuk penyalura barang-barangnya kepada konsumen. Termasuk dalam saluran distribusi terakhir ini bilamana produsen menyalurkan barang-barangnya melalui pengecer-pengecer yang dimiliki sendiri atau diorganisir.

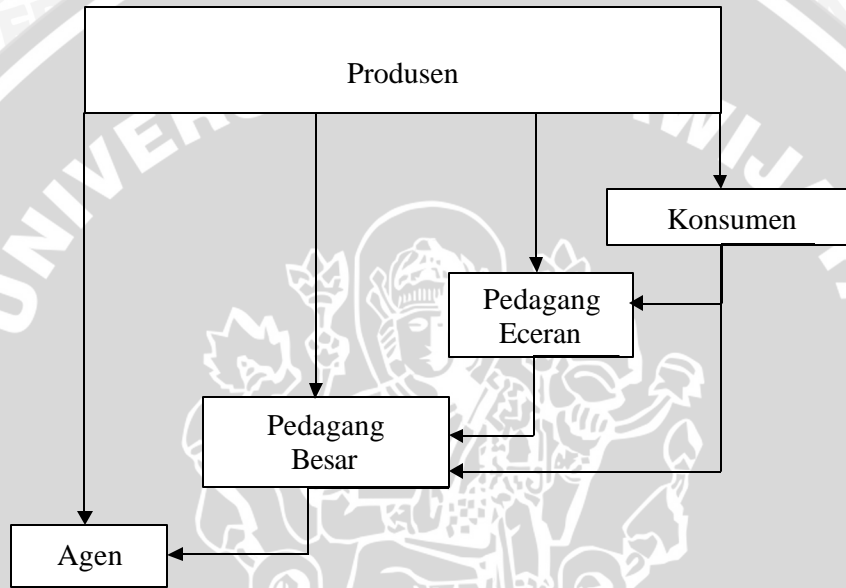
Adapun macam-macam saluran distribusi untuk barang konsumsi dapat ditunjukkan dalam Gambar 2.2. Saluran distribusi untuk barang konsumsi dikenal tiga macam penyaluran suatu barang hasil produksi menurut Mursid (2003:86), yaitu sebagai berikut:

- a) Penyaluran langsung  
Artinya langsung dari produsen ke konsumen.
- b) Penyaluran semi langsung

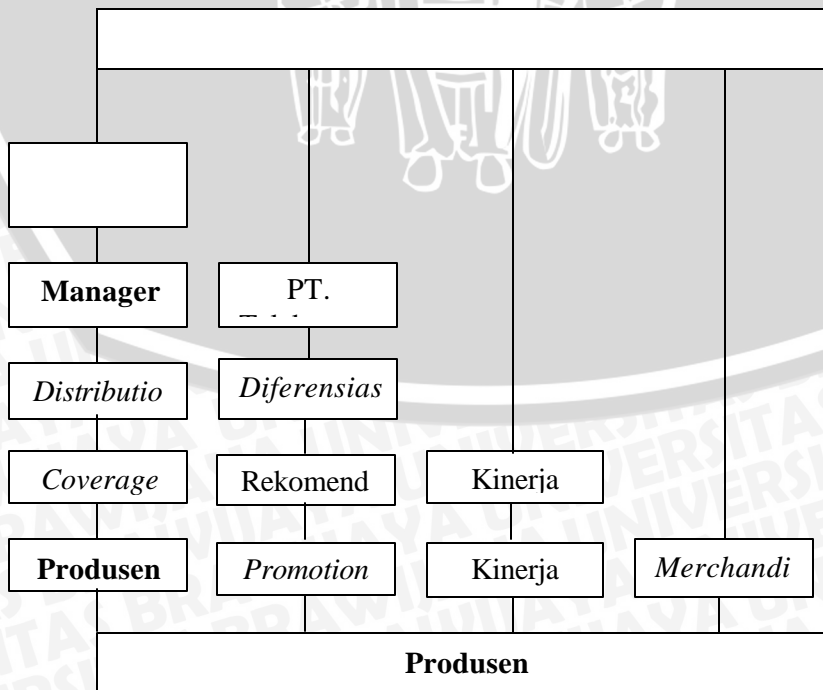
Semi langsung penyaluran dari produsen melalui satu perantara misalnya pengecer baru ke konsumen.

- c) Penyaluran tidak langsung  
 Penyaluran tidak langsung menggunakan dua atau lebih perantara baru ke konsumen.

Untuk memahami saluran distribusi tersebut, berikut disajikan beberapa macam saluran distribusi yang ditunjukkan pada Gambar 2.3



**Gambar 2.2 Saluran Distribusi**  
 Sumber: Mursid(2003:86)



### Gambar 2.3 Macam-macam Saluran Distribusi

Sumber: Mursid (2003:87)

Adanya beberapa macam saluran distribusi yang dikemukakan pada Gambar 2.3 dan 2.4, peneliti dapat menyimpulkan bahwa dengan adanya beberapa macam saluran distribusi tersebut perusahaan dapat lebih lancar menyalurkan barang hasil produksinya ke pasar.

#### E. Konsep *Merchandising*

##### 1. Pengertian *Merchandising*

*Merchandising* merupakan suatu cara menawarkan atau memasarkan produk yang tepat pada tempat yang tepat untuk mendorong terjadinya pembelian spontan atau tanpa rencana. Misalnya, produk-produk seperti coklat, permen karet, rokok ditempatkan di dekat kasir. Menurut Utami (2008:28), *merchandising* atau pengelolaan barang dagangan adalah proses penanganan kreatif dalam upaya mempresentasikan atau menampilkan produk (barang dagangan) dengan tujuan memaksimalkan daya Tarik penjualan ritel. Sedangkan pengertian *merchandising* menurut Ma'rif (2005:135) dalam Sopiah dan Syihabudhin, 2008: 141), adalah kegiatan pengadaan barang-barang yang sesuai dengan bisnis yang dijalani toko untuk disediakan dengan jumlah, waktu, dan harga yang sesuai untuk mencapai sasaran toko atau perusahaan ritel.

*Merchandising* menjadi aspek yang sangat menentukan pada tingkat keberhasilan seorang peritel. *Merchandising* berasal dari kata *merchandise*.



*Merchandise* artinya barang yang diperdagangkan. Menurut Sopiah dan Syihabudhin (2008: 141-142), *merchandising* bisa didefinisikan sebagai seni dan ilmu pengelolaan *merchandise* sehingga dalam distribusi *merchandise* tersebut tercapai 7T, yaitu: Produk yang Tepat, Waktu yang Tepat, Tempat yang Tepat, Harga yang Tetap, Kuantitas yang Tepat, Kualitas yang Tepat, dan Dijual dengan cara yang Tepat.

Hal-hal yang perlu menjadi perhatian dalam *merchandising*, menurut Sopiah dan Syihabudhin (2008:141), antara lain:

- a. Melakukan pesanan dan menerima kiriman pesanan sebisa mungkin secara mudah, akurat, dan memuaskan.
- b. Meminimalkan jurang waktu antara saat pesanan dan saat menerima barang – mengoordinasikan pengiriman barang dari berbagai pemasok yang berbeda. Memiliki cukup persediaan untuk memenuhi permintaan konsumen, tanpa harus menyimpan persediaan berlebihan.
- c. Dapat segera memenuhi permintaan konsumen secara efisien.
- d. Menerima barang yang dikeluhkan pembeli dan meminimalisir produk-produk yang rusak.

Menurut Royan (2010:9), dalam *merchandising*, posisi produk diutamakan agar mengandung unsur *visibility*, *impack*, *staybility*, dan *appeal*. Adanya unsur *visibility*, meskipun produk tidak diiklankan akan tetap menarik konsumen. Produk yang ditempatkan dengan baik juga menimbulkan efek yang sangat mendalam bagi konsumen. Hal ini dirangsangoleh penataan produk yang lain. *Stability* pada *merchandising* lebih mengarah pada kestabilan produk untuk terus menurus berada dalam rak. *Appeal* lebih mengarah pada menariknya produk-produk yang dipajang, misalnya kondisi bersih dan tidak dikotori oleh produk-produk lain yang nampak tidak layak dijual. "*Merchandising* merupakan semua aktivitas perencanaan baik dari

produsen maupun pedagang perantara yang dimaksudkan untuk menyesuaikan antara produk-produk yang dihasilkan dengan permintaan pasar” (Saladin, 1996:14).

## 2. Aktivitas *Merchandising*

Aktivitas *merchandising* yang terdapat pada penjualan produk membutuhkan suatu pengelolaan yang kreatif dan inovatif untuk bisa menarik konsumen untuk terciptanya pembelian. Menurut Utami (2008:28),

“aktivitas *merchandising* tidak hanya terkait dengan aktivitas memilih barang secara acak dan meletakkanya di rak panjang, namun terdapat beberapa faktor lain yang mempengaruhi pengelolaannya. Faktor-faktor tersebut antara lain kebijaksanaan pembelian, jangan abaikan informasi toko pada masa lalu. *Merchandising* membutuhkan pengetahuan tentang kebiasaan berbelanja konsumen di toko, pengetahuan atas pasar produk secara umum, dan rencana yang jelas untuk sukses setiap kali aktivitas *merchandising* ditawarkan ke konsumen”.

Demi mendapatkan kesuksesan pada aktivitas *merchandising*, maka pelaku bisnis diharapkan mampu mempelajari perilaku konsumen. Perilaku konsumen merupakan suatu identifikasi yang dilakukan perseorangan atau kelompok untuk menentukan sikap pengambilan keputusan dalam pembelian suatu produk.

## 3. Mengembangkan Perencanaan Pengelolaan Barang Dagangan (*Merchandising*)

Semakin berkembangnya dunia bisnis ini, jumlah peritel di Indonesia bertambah secara signifikan. Bertambahnya jumlah peritel ini bisa menjadi persaingan yang tidak mudah, maka peritel harus melakukan suatu pengembangan pengelolaan yang *inovatif*, sehingga mampu bersaing dan mampu mendapatkan keuntungan yang maksimal. Menurut Utami (2008:36-

37), rencana pengembangan yang dilakukan manajer toko harus dilakukan dengan sebaik mungkin, yaitu dengan cara:

- a) Mempelajari lingkungan umum dari toko, memahami keinginan pelanggan dan demografis sekitar, sekaligus menentukan citra toko dan tipe pelanggan yang ingin ditarik. Semuanya merupakan proses inti dan harus diselesaikan dahulu sebelum pekerjaan yang lain dimulai.
- b) Memiliki kalender 52 minggu adalah cara bagus untuk menjaga anggota staff agar terorganisir sekaligus sadar akan kegiatan *merchandising* dan even-even.

#### **4. Pengelolaan barang dagangan (*Merchandising*) dan Impikasinya**

Penjaga toko melakukan berbagai cara upaya penataan barang yang ada dapat menimbulkan ketertarikan konsumen untuk melakukan pembelian. Penataan ini berdasarkan faktor kerapian dan kebersihan pada lokasi penjualan. Faktor kerapian dan kebersihan mampu meningkatkan minat beli pelanggan dan tentunya juga akan berdampak langsung pada tingkat penjualan. Faktor lain yang mampu mempengaruhi minat pembelian konsumen adalah apakah barang yang diinginkan oleh konsumen selalu tersedia di rak penjualan. Apabila barang tersebut selalu tersedia maka pelanggan pasti melakukan pembelian secara berulang karena barang tersebut adalah yang diinginkan dan sesuai dengan kebutuhannya. Barang atau produk Telkomsel, seperti Kartu As dan Simpati yang disediakan oleh pihak Telkomsel dengan menggunakan armada penjualan dalam penempatan produk dengan memperhatikan daerah display yang sangat menguntungkan. Daerah peletakan perdana tersebut mencakup posisi produk berada di titik tengah dan menghadap ke pelanggan.

#### **5. Keuntungan *Merchandising***



*Outlet* yang melakukan perubahan dari segi tampilan toko maupun pada produknya dengan memahami yang diinginkan konsumen maka *outlet* tersebut akan mendapatkan keuntungan *merchandising* yang baik. Menurut Utami (2008:41), beberapa keuntungan dengan melaksanakan *merchandising* yang baik, yaitu

- a. Meningkatkan penjualan di toko  
Hasil penelitian menunjukkan 2/3 konsumen mengambil keputusan pembelian barang kebutuhan mereka, saat konsumen berada di dalam toko. Dengan demikian, *merchandising* yang baik diharapkan dapat meningkatkan intensi konsumen dalam melakukan pembelian dan akhirnya dapat meningkatkan penjualan toko.
- b. Mempromosikan barang baru  
*Merchandising* yang baik memungkinkan barang atau merek baru mendapatkan perhatian lebih dari konsumen
- c. Meningkatkan penjualan saat ini  
*Merchandising* di dalam toko dapat meningkatkan penjualan saat ini dengan mempengaruhi pembelian pelengkap atau pembelian yang dilakukan karena produk tertentu.
- d. Meningkatkan citra produk  
Upaya meningkatkan citra produk terjadi saat pembelian terencana dari kategori tertentu suatu produk dapat dipengaruhi oleh *merchandising* untuk pembeli di toko saat ini.

## 6. Kompensasi Nilai pada *Merchandising*

Kompensasi merupakan cara yang digunakan perusahaan, sebagai bentuk terima kasih kepada *outlet* yang telah menempatkan produknya pada rak yang tepat sehingga mampu menimbulkan pembelian tak terencana oleh konsumen. Menurut Royan (2010:97),

“pemberian kompensasi pada *merchandising* dapat diukur dengan perhitungan yang telah distandarisasi. Ini tidak sama pada setiap perusahaan. Yang membedakan antara lain apakah produk dipajang di muka, dibelakang, atau diatas berupa display. Nilainya bisa berkisar 40% untuk produk yang didisplay di atas depan toko, 20% di rak belakang, 40% di rak muka atau di dalam etalase.

## 7. Strategi Produk

Tuntutan melakukan *merchandising* ini merupakan fenomena baru dalam aktivitas pemasaran yang sebelumnya kurang mendapat perhatian. Banyaknya produsen yang masuk dalam segmen pasar yang sama, masing-masing produsen ingin menonjolkan produknya. Kondisi pemasaran yang berubah inilah membuat perusahaan melakukan berbagai strategi agar produknya dikonsumsi oleh konsumen (Royan, 2010: 9-10). Menurut Mursid (2003:75), “pengujian atas prospek laba merupakan pertimbangan umum dari suatu strategi produk. Walaupun biasanya demikian penyusunan strategi juga dipengaruhi oleh kemampuan teknik dan preferensi manajemen dari orang-orangnya”.

## **F. Konsep *Promotion***

### **1. Pengertian *Promotion***

Kegiatan promosi dapat dipandang sebagai suatu bentuk komunikasi di bidang pemasaran. Dalam hal ini, pemasar berkomunikasi dengan konsumen atau pasar. Suatu bentuk komunikasi yang baik bisa dilihat apabila konsumen bisa memahami dan mengerti tentang kegiatan promosi yang dilakukan oleh pemasar sehingga konsumen melakukan transaksi pembelian. Peneliti melihat adanya keuntungan menggabungkan komponen-komponen promosi ke dalam strategi CDMP untuk bisa meningkatkan penjualan dan kinerja penjual. Setiap kebijakan promosi mempunyai kekuatan dan kekurangan, dimana strategi CDMP memasukkan kelebihan-kelebihan tiap komponen dalam mendesain bauran promosi yang berbiaya murah.

Gitosudarmo (2008:285) menyatakan “promosi merupakan kegiatan yang ditunjukkan untuk mempengaruhi konsumen agar mereka dapat menjadi kenal akan produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada mereka dan kemudian mereka menjadi senang lalu membeli produk tersebut”. Menurut Suharno dan Sutarso (2010:215), promosi adalah aktivitas komunikasi pemasaran mengenai produk, dan mempersuasi pasar sasaran untuk membelinya. Aktivitas promosi menyangkut bagaimana mengkomunikasikan dan mempersuasi pelanggan. Upaya ini dapat dijalankan dengan berbagai bentuk baik periklanan, promosi penjualan, penjualan pribadi maupun kehumasan. Hal terpenting dari kegiatan ini adalah bagaimana bisa berkomunikasi dengan pasar sasaran.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa promosi merupakan upaya untuk mengkomunikasikan keunggulan produk perusahaan kepada calon konsumen.

## **2. Tujuan Promosi**

Berbagai tujuan komunikasi dapat diidentifikasi pada strategi promosi. Tujuan-tujuan dipilih untuk seluruh program promosi, seperti target penjualan dan target pangsa pasar. Berikut ini merupakan tujuan promosi, yaitu:

- a. Karena ingin meningkatkan penjualan
- b. Karena ingin perusahaan dikenal sebagai perusahaan yang baik.
- c. Mendorong pembeli untuk mencoba produk baru.
- d. Menarik konsumen-konsumen baru



Secara garis besar, perusahaan menetapkan tujuan promosi yang terbagi menjadi dua, yaitu tujuan jangka pendek, misalnya menaikkan penjualan dan tujuan jangka panjang, misalnya membangun nama baik perusahaan.

### 3. Dasar Perencanaan Promosi

Dalam perencanaan kegiatan promosi, seorang komunikator terlebih dahulu harus menganalisis target/pendengarannya dan sikap serta tindakan apa yang diharapkan dari target. Menurut Mursid(2003:98), pada hakikatnya target atau pendengar berpengaruh pada:

- a. Apa yang sebaiknya dikatakan?
- b. Bagaimana mengatakannya?
- c. Kapan mengatakannya?
- d. Siapa sebaiknya mengatakannya?

### 4. Merancang Bauran Promosi

Menurut Boyd, Walker, dkk (2000:65):

“Pengembangan strategi promosi yang efektif sangat bergantung pada seberapa baik perusahaan melakukan tahap-tahap awal dalam proses manajemen pemasaran khususnya yang berhubungan dengan pemahaman perilaku pembeli, segmentasi pasar, analisa persaingan, penetapan pasar sasaran, dan penentuan posisi produk”.

Menurut Suharno dan Sutarso (2010:258) “bauran promosi adalah kumpulan aktivitas promosi yang dilakukan. Bauran promosi akan menentukan alat komunikasi yang dipergunakan, pesan yang dikomunikasikan, dan saluran komunikasi yang akan dipergunakan”. Pemasar harus mengetahui alat komunikasi apa yang akan dipergunakan dalam

komunikasi pemasaran. Terdapat lima jenis alat komunikasi pemasaran, yaitu iklan, penjualan pribadi, promosi penjualan, kehumasan, dan pemasaran langsung. Masing-masing memiliki ciri sebagai berikut ini :

- a. Iklan, memiliki ciri-ciri dapat menjangkau masa pembeli yang secara geografis tersebar luas, dengan biaya per paparan yang rendah, dimana iklan memungkinkan penjual mengulangi pesan beberapa kali.
- b. Penjualan pribadi, memiliki ciri-ciri sebagai alat yang paling efektif pada tahap-tahap tertentu dari proses membeli, khususnya dalam membangun preferensi, keyakinan dan tindakan para pembeli.
- c. Promosi penjualan, mencakup sekumpulan besar alat-alat promosi seperti kupon, kontes, transaksi harga, bingkisan dan lain-lain yang semuanya mempunyai ciri yang unik, dan digunakan sehingga terjadi pembelian yang meningkat dalam jangka pendek.
- d. Hubungan masyarakat, adalah komunikasi pemasaran yang biasanya sangat dipercaya, yang berbentuk berita, karangan khas dan *event*. Tingkat kredibilitas kehumasan ini dikarenakan alat ini tampak lebih nyata dan lebih dapat dipercaya bagi pembaca daripada iklan.

##### **5. Sifat-Sifat Bauran Promosi**

Penyusunan bauran promosi akan terasa kompleks apabila alat atau variabel-variabel bauran promosi yang dipergunakan lebih dari satu. Menurut Gitosudarmo (2008:290), “bauran promosi mempunyai tiga variabel yaitu, periklanan, *personal selling*, dan promosi penjualan. Masing-masing variabel mempunyai sifat-sifat tertentu, akibatnya akan mempunyai keunggulan dan

kelemahan tersendiri. Untuk itulah sebelum memilih bauran promosi, harus mempelajari sifatsifat dari masing-masing variabel bauran promosi tersebut, sebagaimana dikemukakan oleh Gitosudarmo (2008) sebagai berikut:

a. Periklanan

Periklanan mempunyai sifat-sifat sebagai berikut:

1) Memasyarakat

Dengan iklan yang baik dan tepat menjangkau masyarakat luas dan cepat. Dapat memberikan pengaruh terhadap barang yang ditawarkan oleh penjual. Karena pesan yang dirancang dalam iklan adalah sama untuk semua target *audiens* atau konsumen sehingga motivasi pembelian konsumen akan dapat dikenali.

2) Kemampuan membujuk

Periklanan mempunyai daya bujuk yang tinggi (sangat persuasif), hal ini disebabkan periklanan dapat dimuat berkali-kali. Dengan demikian para calon pembeli dapat membanding-bandingkan dengan iklan yang dibuat pesaing. Format iklan memberikan pesan yang positif akan citra perusahaannya.

3) Ekspensif

Periklanan mempunyai kemampuan untuk mendramatisir produk sekaligus juga perusahaannya. Hal ini disebabkan periklanan menggunakan seni cetak, warna, suara dan formatnya yang menarik.

4) Impersonal (tidak terhadap orang tertentu saja).

Periklanan merupakan bentuk komunikasi yang hanya monolog. Oleh karena itu, konsekuensinya tidak dapat menanggapi respon atau tanggapan secara langsung dari pembaca iklan. Dalam hal ini iklan kurang luwes

5) Efisien

Periklanan dikatakan efisien, karena periklanan dapat menjangkau masyarakat luas, terutama secara geografis, sehingga biaya persatuan untuk promosi menjadi rendah atau murah.

b. *Personal Selling* (penjualan perorangan)

*Personal selling* mempunyai sifat-sifat sebagai berikut:

1) *Personal*

*Personal* merupakan alat promosi yang terlibat langsung, menanggapi dan berinteraksi secara langsung pula dengan pribadi atau beberapa pribadi yang dihadapinya.

2) *Direct Respons* (tanggapan langsung)

Karena *personal selling* mampu memberikan tanggapan atau reaksi kepada konsumen secara langsung, sehingga dapat memberikan kesan baik perusahaan kepada konsumennya.

3) Mempererat hubungan perusahaan dan konsumen

Jika *personal selling* yang dilakukan perusahaan dapat berjalan secara efektif, maka dapat mempererat hubungan perusahaan dengan



konsumen. Dikatakan efektif jika komunikator (*salesrepresentatives*) mampu meningkatkan minat dan membina hubungan baik secara jangka panjang.

4) Biaya tinggi

Karena harus berkomunikasi secara langsung dengan tatap muka dengan konsumen, maka perlu kesempatan yang lebih banyak, sehingga biaya persatuan yang ditanggung pembeli lebih tinggi atau mahal.

c. Promosi Penjualan

Promosi penjualan ini mempunyai beberapa sifat, yaitu:

1) Komunikasi

Promosi penjualan mampu menarik informasi dan sikap konsumen terhadap perusahaan.

2) Insentif

Promosi penjualan dapat dengan jalan memberikan insentif. Insentif yang diberikan dapat berupa potongan harga, premi dan sebagainya, sehingga dapat menimbulkan motivasi yang kuat serta kesan yang positif bagi konsumen

3) Mengundang

Mampu mengundang konsumen dengan segera karena daya tariknya yang tinggi, tetapi efeknya tidak dapat dalam jangka panjang.

Gitosudarmo (2008:290),

## G. Konsep Sales

### 1. Pengertian Sales

Proses perencanaan pemasaran perusahaan penting bagi keberhasilan jangka panjang perusahaan, adalah sama pentingnya bahwa para manajer menengah mengembangkan strategi dan program pemasaran pada bidang *sales* yang secara efektif untuk melaksanakan rencana-rencana perusahaan.

Menurut Sihite (2000: 86), menyebutkan bahwa "*sales* adalah *the offering of good* kepada konsumen (pemakai barang), sebagai suatu pekerjaan atau kegiatan untuk menjadikan seseorang sebagai *customer* atau langganan".

Langganan bagi tiap-tiap usaha dagang atau usaha merupakan potensi dalam bidang *sales* dan merupakan faktor utama untuk kelangsungan hidupnya.

## 2. Tujuan *Salesmanship*

Setiap perusahaan pasti menginginkan laba yang maksimal. Laba ini didapatkan dari penjualan produk atau jasa. Dengan demikian, maka aspek yang bisa digunakan untuk meningkatkan penjualan adalah menggunakan *salesmanship*. Manfaat *salesmanship* bisa ditentukan sesuai dengan rencana program pemasaran. Tujuan *salesmanship* adalah:

- a. Meningkatkan frekuensi pembelian oleh konsumen terhadap produk perusahaan.
- b. Menghitung penawaran-penawaran pesaing.
- c. Membangun *customer database* dan peningkatan ingatan konsumen
- d. Memperkuat *brand image* dan memperkuat *brand relationship*.

## 3. *Controlling Sales*

Dibidang penjualan, *control* biasanya dilakukan oleh *salessupervisor*. *Control* ini berhubungan dengan aktivitas kerja *Sales force*. *Control* oleh *salessupervisor distributor* lebih mengarah pada pengelolaan piutang dan omzet penjualan. *Control* yang dilakukan oleh *principle* lebih mengarah pada aktivitas *sales force* dalam membangun *brand*, distribusi, *merchandising*, dan melaksanakan promosi.

Menurut Royan (2010:202), “tujuan control yang dilakukan *salessupervisor* adalah agar *salesman* dapat bekerja sesuai dengan *job description* yang telah diberikan.

#### 4. *Evaluasi Sales*

Melihat sejauh mana efektivitas dan efisiensi tenaga *sales* yang digunakan, maka akan dilakukan evaluasi yang secara rutin. Hal ini sangat dibutuhkan untuk bisa menjadi tolok ukur meningkat atau tidaknya penjualan produk perusahaan tersebut. Menurut Royan (2010:202), “evaluasi adalah tahap akhir dari kegiatan yang berhubungan dengan penjualan”. Ada beberapa perusahaan yang merekrut *salesman-salesman* menjadi tenaga kerja kontrak. Jadi, evaluasi lebih ditujukan untuk kelangsungan kerja *sales man*, yakni apakah kontrak kerjanya diperpanjang atau dihentikan.

Menurut Royan (2010:203), “cara untuk mempermudah evaluasi hasil *sales force* dapat dilakukan melalui skor. Teknik skor ini memuat prestasi kerja yang terdiri dari omzet penjualan, *effective call*, penagihan, SKU (*Stock Keeping Unit*), *merchandising*, *coverage*, dan *product return*. Penilaian melalui skor ini dapat dilakukan menggunakan bilangan, seperti 91-100 disebut amat baik, 76-90 disebut baik, 61-75 disebut cukup, 56-60 disebut sedang, dan 50 kebawah disebut kurang. Melalui skor yang diperoleh dapat diketahui seberapa baik prestasi seorang *sales force* dalam melakukan aktivitasnya.

Selain itu, ukuran kinerja *sales force* juga berhubungan dengan *attitude*-nya. *Attitude* berpengaruh terhadap peningkatan karier. *Attitude* dapat digambarkan melalui loyalitas, tanggung jawab, kedisiplinan, kejujuran, kerja sama, inisiatif dan kepemimpinan. Semakin baik skor *attitude*-nya seorang *sales force*, semakin tinggi pula *value* seorang *sales force*”.



## H. Konsep *Revenue*

### 1. Pengertian *Revenue*

Umumnya perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan tertentu, salah satunya adalah memperoleh pendapatan yang optimal dengan pengorbanan yang minimal. Untuk mencapai hal tersebut perlu adanya perencanaan dan pengendalian dalam setiap aktivitas usahanya agar perusahaan dapat membiayai seluruh kegiatan yang berlangsung secara terus menerus. Menurut Wild, Subramanyam dan Halsey (2005:439), “pendapatan didefinisikan sebagai arus masuk atau peningkatan nilai aktiva suatu perusahaan atau pengurangan kewajiban yang berasal dari aktivitas utama atau inti perusahaan yang masih berlangsung”. Menurut Subroto (1991:17), “pendapatan atau *revenue* adalah peningkatan jumlah aktiva atau penurunan kewajiban suatu badan usaha, yang timbul dari penyerahan barang dagang atau jasa atau aktivitas usaha lainnya di dalam satu periode”. Sementara itu, pendapatan menurut Harmono (2009: 168), adalah total jumlah rupiah yang dihasilkan dari penjualan barang dan jasa perusahaan.

Menurut Simamora (2000:24), pengertian pendapatan sebagai berikut:

“Pendapatan adalah kenaikan aktiva perusahaan atau penurunan kewajiban perusahaan (atau kombinasi dari keduanya) selama periode tertentu yang berasal dari pengiriman barang-barang, penyerahan jasa, atau kegiatan-kegiatan lainnya yang merupakan kegiatan sentral perusahaan”.

Berdasarkan pendapat dari para ahli tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa *revenue* adalah meningkatnya jumlah kekayaan perusahaan yang berasal dari rencana perusahaan yang berhasil dilaksanakan.

## 2. Jenis-Jenis *Revenue*

Menurut Kusnadi,dkk (2000: 19-20),pendapatan yang diperoleh perusahaan berdasarkan sumbernya dapat dibedakan menjadi dua kelompok,yaitu:

- a. *OperatingRevenue*, adalah pendapatan yang diterima perusahaan yang ada kaitan langsung dengan usaha pokok perusahaan. Jenis-jenis dari *Operating Revenue* antara lain :
  - 1) *Sales*(Penjualan), ialah sejumlah uang yang dibebankan kepada pembeli atas barang atau jasa yang dijual, yang mana *sales* ini terdiri atas dua macam yaitu penjualan kotor (*gross sales*) dan penjualan bersih (*net sales*). Contoh: *Revenue* operasi PT Telkomsel yang diperoleh dari jasa telekomunikasi yang diberikan kepada pelanggan berupa penjualan kartu Telepon atau perdana, pulsa dan lain-lain. *Sales*dapat dibedakan atas :
    - a) *Gross Sales*(penjualan kotor), yakni penjualan sebagaimana tercantum dalam faktur atau jumlah awal pembebanan sebelum dikurangi penjualan retur dan potongan penjualan.
    - b) *Net Sales*(penjualan bersih), yakni penjualan kotor dikurangi retur penjualan, potongan penjualan atau pengurangan penjualan lainnya.
  - 2) *Purchase Discount* (potongan pembelian tunai), ialah potongan yang diterima oleh perusahaan karena perusahaan melakukan pembelian barang secara tunai.
  - 3) *Purchase Allowance* (pengurangan pembelian), ialah potongan yang diterima perusahaan berupa tambahan ekstra. Di mana tambahan ini diterima karena perusahaan membeli barang dalam jumlah besar.
- b. *Non OperatingRevenue*, yaitu penghasilan yang diterima oleh perusahaan yang tidak ada hubungan secara langsung dengan usaha atau operasi pokok dari perusahaan. Jenis-jenis dari *Non OperatingRevenue* antara lain :
  - 1) *Interest Earned* atau *Interest Income* (penghasilan bunga atau bunga yang diterima), ialah pendapatan yang diterima perusahaan karena perusahaan telah meminjamkan uangnya kepada pihak lain.*Rent Earne* atau *Rent Income* (penghasilan sewa atau sewa yang diterima), ialah sewa yang merupakan penghasilandan sudah

merupakan hak perusahaan, atas jasa-jasanya menyewakan sesuatu *asset*(harta)nya kepada pihak lain.

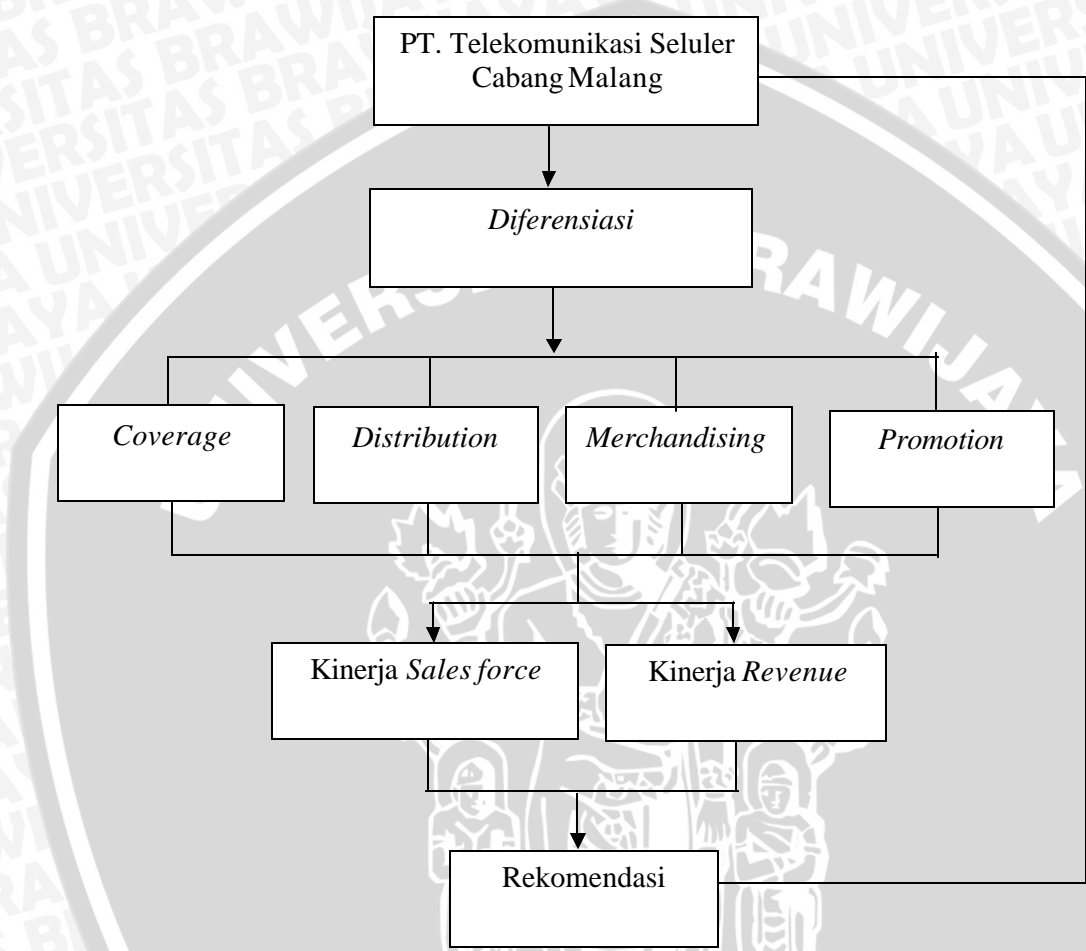
- 2) *Rent Revenue* adalah pendapatan yang diterima oleh perusahaan karena perusahaan telah menyewakan aktivitya untuk oleh perusahaan lain, namun bila penyewaan tersebut merupakan usaha pokok, maka pendapatan sewa ini masuk dalam kelompok *operating revenue*.

### I. Kerangka Pemikiran

Dalam skripsi ini peneliti akan membahas tentang strategi bersaing untuk mengungguli perusahaan lain, salah satunya yaitu *diferensiasi*. “*Diferensiasi* merupakan kemampuan untuk menyediakan nilai unik dan superior kepada pembeli dari segi kualitas, keistimewaaan/ciri-ciri khusus, atau layanan purna jual” (Porter dalam Hunger dan Wheelen, 2003:245).*Diferensiasi* yang dilakukan oleh perusahaan PT. Telekomunikasi Seluler cabang Malang ini berupa Strategi *Coverage*, *Distribution*, *Merchandising*, dan *Promotion* ini sebagai dalam peningkatan kinerja *sales force* dan kinerja *revenue* penilaian kinerja *sales force* dan kinerja *revenue*.

Apa yang ingin peneliti tekankan dalam penelitian skripsi ini adalah bagaimana proses penerapan strategi *Coverage*, *Distribution*, *Merchandising*, dan *Promotion* terhadap peningkatan kinerja *sales force* dan kinerja *revenue*, apakah sudah sesuai dengan yang diinginkan oleh manajemen atau tidak. Apabila ya, bagaimana strategi *Coverage*, *Distribution*, *Merchandising*, dan *Promotion* terhadap peningkatan kinerja *sales force* dan kinerja *revenue*, tetapi apabila tidak bagaimana manajemen melakukan kebijakanya. Apabila digambarkan, kerangka pemikiran ini akan berbentuk seperti gambar 2.5:





Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Menurut Penny (dalam Narbuko & Achmadi, 2007: 1), “penelitian adalah pemikiran yang sistematis mengenai berbagai jenis masalah yang pemecahannya memerlukan pengumpulan dan penafsiran fakta-fakta”. Menurut Hadi(2004:2), bahwa sesuai dengan tujuannya “penelitian dapat didefinisikan sebagai usaha untuk menemukan, mengembangkan, dan menguji kebenaran suatu pengetahuan”.

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Maxfield dalam Nazir (2005:57) “studi kasus atau penelitian kasus (*case study*) adalah penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas. Subjek penelitian dapat saja individu, kelompok, lembaga, maupun masyarakat. Peneliti ingin mempelajari secara intensif latar belakang serta interaksi lingkungan dari unit-unit sosial yang menjadi subjek. Tujuan studi kasus adalah untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang khas dari studi kasus, ataupun status dari individu, yang kemudian dari sifat-sifat khas di atas akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum”.

Berdasarkan penjelasan diatas, penelitian ini bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan dalam memperoleh gambaran secara mendalam tentang obyek yang diteliti.

#### B. Fokus Penelitian

Tujuan dari fokus penelitian yakni membatasi masalah yang akan dikaji dalam penelitian, sehingga objek yang akan diteliti tidak akan meluas. Berdasarkan dengan judul penelitian meliputi:

1. Proses Penerapan Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion* terhadap peningkatan *Sales Force* dan *Revenue* pada PT Telekomunikasi Seluler *Cabang* Malang.
2. Faktor-faktor yang menjadi penghambat dan pendukung penerapan Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion* terhadap peningkatan *Sales Force* dan *Revenue* pada PT Telekomunikasi Seluler *Cabang* Malang.
3. Pengaruh Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion* terhadap peningkatan *Sales Force* pada PT Telekomunikasi Seluler *Cabang* Malang.
4. Pengaruh Strategi *Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion* terhadap peningkatan *Revenue* pada PT Telekomunikasi Seluler *Cabang* Malang.

### C. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian yang menjadi tempat untuk melakukan penelitian ini adalah di PT. Telkomsel Cabang Malang yang beralamatkan di Jl. S.Parman No 47 Malang. Alasan pemilihan lokasi ini karena data yang dibutuhkan dalam penelitian ini tersedia secara lengkap di PT. Telkomsel *Cabang* Malang dan lokasi penelitian sangat strategis untuk melakukan penelitian.

### D. Sumber Data

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian ini adalah subyek darimana data diperoleh dari sumber yang secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi



dua, yaitu data primer dan sekunder. Sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. “Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari” (Azwar, 2013:91). Sumber data primer yang diperoleh dari penelitian ini adalah hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada Nurcahyo Priyadi, selaku Manager, I Wayan Gede Suarda selaku Supervisor Soo dan Freddy Juantoro Staff Soo Perusahaan PT. Telkomsel Cabang Malang, menyangkut sejarah dan profil perusahaan, serta kebijakan perencanaan penerapanstrategi yang dilakukan oleh perusahaan.
2. “Data sekunder adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya (Aswar, 2013:91). Data sekunder ini meliputi Data Struktur organisasi dan kegiatan pemasaran, data *sales* serta data pendapatan.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Mendapatkan data yang objektif diperlukan suatu langkah pengumpulan data yang berurutan. Menurut Riduwan (2011:225) “Teknik pengumpulan data merupakan teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data”.

Adapun dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakanadalah :

### 1. Observasi

Menurut Nasution (2007:102), “observasi sebagai pengumpul data harus sistematis artinya observasi serta pencatatanya dilakukan menurut prosedur dan aturan-aturan tertentu sehingga dapat diulangi kembali oleh peneliti lain”. Selain itu hasil observasi itu harus memberi kemungkinan untuk menafsirkannya secara ilmiah. Peneliti melaksanakan observasi yang berhubungan dengan obyek permasalahan yang diteliti. Dilaksanakan pada pimpinan, bagian pemasaran, administrasi dan bagian produksi.

### 2. Wawancara

Menurut Singarimbun (2011:192), “Wawancara adalah salah satu bagian yang terpenting dari setiap survey. Tanpa wawancara, penelitian akan kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan jalan bertanya langsung kepada responden. Data semacam itu merupakan tulang punggung suatu penelitian *survey*”.

### 3. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2006:158), “Dokumen merupakan barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya”. Peneliti mempelajari dokumen atau catatan perusahaan yang akan diteliti.

## F. Metode Analisis Data

### 1. Reduksi data

Menurut Miles dan Huberman(1992) dalam Basrowi dan Suwandi (2008:209) Mereduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, pengabstraksian dan pentransformasian data kasar dari lapangan. Proses ini berlangsung selama penelitian dilakukan, dari awal sampai akhir penelitian. Pada awal, misalnya; melalui kerangka konseptual, permasalahan, pendekatan pengumpulan data yang diperoleh. Pada saat ini peneliti sudah melakukan wawancara kepada pihak manager dan supervisor perusahaan tentang penerapan strategi coverage, distribution, merchandising dan promotion. Kemudian, dilakukan pengecekan data yang sudah ada dan kemudian dilakukan pemisahan data yang terjadi perbedaan pendapat diantara dua responden tersebut.

### 2. Data display (Penyajian data)

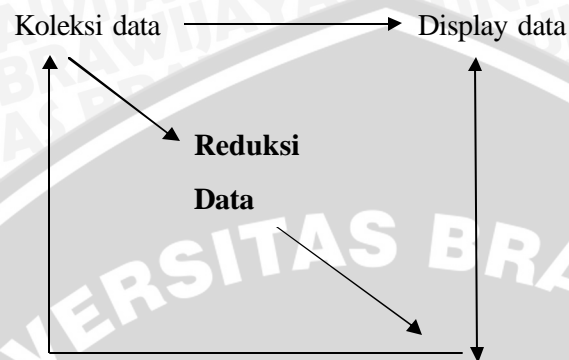
Menurut Miles dan Huberman dalam Basrowi dan Suwandi (2008:209) “Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberikemungkinan untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian antara lain berupa teks naratif, matrix, grafik, jaringan, dan bagan. Tujuannya adalah untuk memudahkan membaca dan menarik kesimpulan. Oleh karena itu, sajiannya harus tertata secara apik”.

### 3. *Conclusion Drawing (Verification)*

Menurut Miles dan Huberman (1992) dalam Basrowi dan Suwandi (2008:209) Penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Makna-makna yang muncul dari data harus selalu diuji kebenaran dan kesesuaiannya sehingga validitasnya terjamin.



Langkah analisis data dengan pendekatan ini dapat digambarkan sebagai berikut.



### Pemaparan Kesimpulan

#### Gambar 3.1 Analisis Data

Sumber: Analisis Data Model Interaktif dari Miles dan Huberman (1992) dalam Basrowi dan Suwandi (2008:209).

#### G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif menjadi suatu hal yang sangat penting karena menyangkut kepercayaan akan pemecahan masalah yang di teliti. Uji keabsahan data bisa menggunakan uji *Kredibility*

1. Uji *Kredibility* dilakukan oleh peneliti melalui beberapa cara yaitu:

a. Perpanjangan pengamatan

Basrowi dan Suwandi (2008:207), 'Dalam melakukan perpanjangan pengamatan, peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, dan melakukan wawancara kembali dengan sumber data yang pernah ditemui. Dalam perpanjangan pengamatan ini peneliti memfokuskan untuk melakukan pengujian

terhadap data yang telah diperoleh, apakah data yang diperoleh tersebut benar atau berubah”

Pada perpanjangan pengamatan ini peneliti yang sudah melakukan pengumpulan data melalui wawancara dan kemudian melakukan pemisahan data yang valid atau tidak. Setelah dilakukannya pemisahan, maka peneliti sudah memiliki data yang valid yang kemudian melakukan pengujian dilapangan apakah data tersebut sudah benar atau masih ada kemungkinan untuk berubah

*b. Triangulasi*

*Trianggulasi* dalam pengujian *kredibility* merupakan suatu cara untuk melakukan pengecekan suatu data yang berasal dari informan dengan banyak cara. Basrowi dan Suwandi (2008:208) mengemukakan bahwa:

“*Trianggulasi* dapat dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara dengan beberapa subjek penelitian. Data yang diperoleh dari subjek penelitian yang satu dibandingkan dengan subjek yang lainnya. Hal ini berlangsung terus sampai informasi jenuh”.

Peneliti melakukan pengecekan data yang diperoleh bisa melalui sumber yang berbeda melalui teknik yang berbeda, misalnya melalui wawancara, observasi dan dokumenserta melakukan pengecekan data kepada sumber yang sama dengan waktu yang berbeda, misalnya waktu pagi, siang, sore.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah PT. Telkomsel

PT. Telkomsel yang berdiri pada tanggal 26 Mei tahun 1995 merupakan anak perusahaan dari PT. Telkom Indonesia dengan kepemilikan nilai saham sebesar 65 % dan siasanya dikuasai oleh *Singapore Telecom* (SingTel) dengan nilai saham 35%. Telkomsel merupakan singkatan dari "Telekomunikasi Selular". PT. Telkomsel adalah perusahaan yang bergerak dibidang operator jasa telekomunikasi selular dengan frekuensi jaringan operator 900/1800 GSM

Berikut secara singkat sejarah perkembangan PT. Telkomsel mulai dari awal pencetusan ide pendirian operator berbasis GSM:

- a. Oktober 1993 Telkom membuat sebuah *Pilot Project* GSM pulau Batam atas perintah Menparpostel
- b. November 1993 diimplementasikan *Pilot Project* oleh PT. Telkom di pulau Batam dan Bintan.
- c. 31 Desember 1993 proyek GSM beroperasi dan merupakan awal komunikasi pertama antar ponsel dipulau Batam dan Bintan.
- d. 24 Agustus 1994 Telkom dan Indosat memperoleh izin prinsip mengoperasikan sistem GSM.



- e. 1 November 1994 pembentukan perusahaan BUMN antara PT. Telkom dan Indosat.
- f. 26 Mei 1995 resmi berdiri PT. Telkomsel sekaligus menandai beroperasinya layanan GSM di Jakarta dan sekitarnya.
- g. 11 Maret 1996 status BUMN berubah menjadi PMA dengan bergabungnya PT. *Telecom Netherlands* (KPN Belanda) dan PT. *Setdco Megacell Asia*,
- h. 29 Desember 1996 jangkauan PT. Telkomsel seluas 27 propinsi dan dilebih dari 340 kota kabupaten diseluruh Indonesia.
- i. 20 April 2011 PT. Telkomsel meraih 100 juta pelanggan.

PT. Telkomsel memposisikan tiga gambaran rumusan strategi sebagai layanan mereka, yaitumemberikan produk terbaik Telkomsel, total solusi untuk pelanggan dan menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan tetap. PT. Telkomsel mulai mengambil keuntungan besar dalam jasa dan produk ketika jaringan servis datanya mulai mencakup hingga luar negeri (Internasional). Secara internasional, kredibilitas PT. Telkomsel diakui oleh 227 mitra yang mencakup 143 negara, dan sukses menjalin kemitraan dengan SingTel atas komitmen bersama untuk menjadi salah satu pemegang saham dari PT. Telkomsel.

Perluasan jaringan dan jasa layanan suara (*voice service*) menjadi fokus kunci PT. Telkomsel, sebab di Indonesia sendiri PT. Telkomsel baru melakukan 4% penetrasi tahap kedua dengan pertumbuhan pasar selular yang cepat dan tingkat persaingan operator telepon selular yang tinggi. Pangsa

pasar di Indonesia masih berjalan dengan jasa layanan suara (*Voice Service*) ini berlawanan dengan aktivitas diseluruh dunia yang sedang menuju 3G lisensi dan spektrum. Kebijakan manajemen untuk lebih menguasai kompetensi pasar yang semakin ketat yang diarahkan menembus pangsa pasar. Sejak peluncuran produk pada bulan November 1997, PT. Telkomsel menjadi operator telekomunikasi selular pertama di Asia yang memperkenalkan teknologi GSM GPRS (*General Packet Radio Service*) dan Teknologi TEPI. Total pendapatan PT. Telkomsel sudah tumbuh dari Rp 491 milyar tahun 1997 dan pendapatan terakhir 25,5 trilyun di periode yang sama jumlah pelanggan selular PT. Telkomsel meningkat pada tanggal 31 Desember 1997 sampai pada tanggal 31 Desember 2008 menjadi 65 juta pelanggan.

PT. Telkomsel adalah operator telepon selular yang terkemuka dengan pangsa pasar yang cukup besar. Pada akhir Desember 2008 PT. Telkomsel mempunyai 65 juta pelanggan berdasarkan pada statistik sekitar 52 % pangsa pasar di Indonesia dan selebihnya sudah terbagi dengan perusahaan jasa telekomunikasi GSM sejenisnya. Selain itu, PT. Telkomsel sudah membuka jaringan internasional dengan menjalin kerjasama dengan 143 negara.

PT. Telkomsel merupakan operator yang menyediakan akses layanan data terlengkap melalui implementasi teknologi CSD, GPRS (*General Packet Radio Service*). PT. Telkomsel menyediakan beraneka ragam fitur yang memberikan kenyamanan berkomunikasi, dari yang sifatnya dasar hingga yang tercanggih seperti *Multy Party Call*, SMS, e-mail, MMS, *Video*

*Streaming, Farida Multi Number, Mobile Banking, Info on Demand*, nada sambung pribadi dan lain sebagainya. Untuk lebih menjangkau pelanggan telepon selular di seluruh Indonesia dimanapun mereka berada, PT. Telkomsel telah meluncurkan sistem penjualan dengan prinsip kepuasan pelanggan sebagai kuncinya. Oleh karena itu, PT. Telkomsel dalam melayani pelanggannya mendirikan kantor pelayanan dengan nama Grapari PT. Telkomsel, atau bisa disebut Graha Pari Sraya PT. Telkomsel yang berasal dari bahasa Sansekerta yang diberikan oleh Sri Sultan Hamengkubuwono X, sebagai tanda penghargaan atas diresmikannya kantor pelayanan PT. Telkomsel di Daerah Istimewa Yogyakarta. Sejak itulah seluruh kantor pelayanan PT. Telkomsel ditetapkan dengan nama Grapari PT. Telkomsel

Selain sebagai kantor pelayanan yang memfokuskan diri untuk melayani pelanggannya, Grapari juga menyediakan penjualan produk sendiri seperti kartu Halo, Simpati, dan Kartu AS. Grapari tidak menjual perangkat telepon selular kecuali jika ada kebijaksanaan tertentu untuk menjual dalam bentuk paket produk PT. TelkomselHal inipun tidak selalu dilakukan, sehingga jika ada pelanggan yang ingin membeli perangkat telepon selular terpisah dari produk PT. Telkomsel, maka Grapari akan menyarankan untuk mendapatkannya pada *dealer* resmi, *outlet* eksklusif maupun ritel yang telah bekerjasama dengan PT. Telkomsel.

## **2. Visi dan Misi Perusahaan**

### **a. Slogan, Visi, Misi dan Budaya Perusahaan**

#### **1) Slogan PT. Telkomsel:**



”Paling Indonesia”

Menjadikan PT. Telkomsel sebagai perusahaan jasa telekomunikasi seluler pilihan yang paling banyak jumlah pelanggannya, terbukti dengan jumlah pelanggan PT. Telkomsel pada tahun 2011 mencapai 100 juta di Indonesia. PT. Telkomsel selalu mengutamakan kualitas dan ketersediaan kapasitas jaringan serta menyediakan jasa pelayanan yang terbaik kepada pelanggannya.

2) Visi

*“The Best and Leading Mobile Lifestyle and Solutions Provider in The Region”.*

Maknanya adalah PT. Telkomsel ingin menyediakan kualitas dan kepuasan di berbagai segmen pelanggan dan menyediakan berbagai gaya hidup pelanggan.

3) Misi

*“Deliver Mobile Lifestyle Services and Solution in Excelent Way That Exceed Customer Expectation, Create Value for All Stakeholder and The Economic Development of The Nation”*

Maknanya adalah PT. Telkomsel ingin memberikan solusi mobilitas yang terbaik bagi pelanggan eksternal, memberikan nilai *employer choice* bagi para pemegang saham dan karyawan dan menjadi penggerak perekonomian bangsa.

4) Budaya Perusahaan PT. Telkomsel

a) *Customer Intimacy*: mengutamakan keakraban dan kepedulian untuk pemenuhan kebutuhan pelanggan.

- Pemahaman kebutuhan dan keinginan pelanggan.
- Pemberian solusi.
- Mengatasi keluhan.

b) *Profesionalism*: mengutamakan keahlian, komitmen, dedikasi, obyektivitas dan orientasi jangka panjang.

- Tanggung jawab terhadap tugas.
- Tanggung jawab terhadap aset perusahaan.
- Manajemen waktu dan kualitas.
- Kontribusi pribadi.

c) *Teamwork*: kemampuan bekerja sama secara sinergis untuk mencapai tujuan.

- Menghormati perbedaan.
- Komitmen terhadap tujuan tim.
- Umpan balik yang konstruktif.
- Keterlibatan dan partisipasi.
- Kepercayaan.

d) *Integrity*: konsistensi antara moral dan tindakan yang sesuai dengan standar etika dan praktik yang benar.

- Karyawan perusahaan harus bersikap konsisten dalam pemikiran.
- Perbuatan berdasarkan peraturan dan norma perusahaan.

### b. Logo dan Arti

Setiap bagian dan warna dari logo PT. Telkomsel diatas memiliki maksud dan arti tersendiri yaitu :



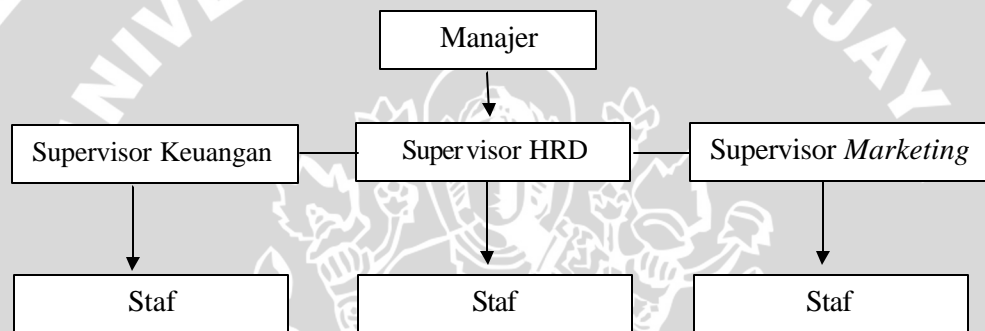
- 1) Lingkaran elips horizontal yang membelah heksagon tersebut melambangkan penyelenggara jasa telekomunikasi domestik. Lingkaran elips vertikal melambangkan penyelenggara jasa telekomunikasi internasional di Indonesia.
- 2) Heksagon merah itu sendiri melambangkan seluler (simbol seluler) sedangkan warna merah memiliki makna bahwa PT. Telkomsel berani dan siap menyongsong masa depan dengan segala kemungkinannya.
- 3) Heksagon abu-abu kehitam-hitaman berarti bahwa PT. Telkomsel selalu siap mengayomi dan terus memenuhi kebutuhan pelanggannya, sedangkan warna logam yang berarti kesejukan, luwes dan fleksibel juga melambangkan teknologi.
- 4) Pertemuan dua lingkaran elips berwarna putih berarti bahwa kedua lingkaran elips tersebut berpotongan diatas heksagon merah yang membentuk huruf "T" yang merupakan huruf awal dari PT.



Telkomsel. Warna putih mengandung makna kebersihan, keterbukaan, transparansi dan kecerahan.

### 3. Struktur Organisasi PT. Telkomsel Cabang Malang

Dalam kegiatannya PT. Telkomsel setiap bagiannya masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya, berikut gambar 4.1 mengenai struktur organisasi dari PT. Telkomsel



Gambar 4.1

#### Struktur Organisasi PT. Telkomsel Cabang Malang

Deskripsi tugas tiap divisi :

- a. Manager
  - a) Merencanakan strategi penerapan atas kebijakan perusahaan secara menyeluruh agar dapat dilaksanakan secara optimal.
  - b) Melakukan pengawasan penerapan kebijakan dan strategi perusahaan serta memastikan kelancaran penerapannya agar dapat berjalan secara maksimal dan tepat.
  - c) Mengevaluasi dan menganalisa hasil penerapan strategi perusahaan serta mencari usulan atas pemecahan masalah yang terjadi

- b. Supervisor Keuangan
  - a) Merencanakan dan menganalisa pembelanjaan perusahaan
  - b) Mengatur struktur finansial
  - c) Mengatur struktur modal
- c. Supervisor *Human Resource Development* (HRD)
  - a) Merencanakan dan mengorganisasikan semua sumber daya manusia dan program perkembangannya
  - b) Membantu tercapainya target atau tujuan perusahaan dengan menciptakan lingkungan kerja dimana semua karyawan memperoleh kepuasan terhadap pekerjaannya.
- d. Supervisor *Marketing*
  - a) Merencanakan strategi dan kebijakan dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan program perkembangannya.
  - b) Mengkomunikasikan / mempromosikan perusahaan kepada lembaga-lembaga pemerintah maupun perusahaan.
- e. Staf
  - a) Staf ini bertanggung jawab pada para senior atau supervisor atau manajer yang berada di atas mereka.

#### 4. Lokasi Perusahaan

Pemilihan lokasi Grapari PT. Telkomsel Malang pada suatu tempat tertentu mempunyai alasan yang penting berhasilnya kegiatan operasional perusahaan. Berdasarkan atas pertimbangan maka lokasi perusahaan terletak di Jalan Letjend S.Parman No.47 Malang. Adapun pemilihan lokasi

dipertimbangkan berdasarkan faktor primer yaitu dekat jalan raya dan dekat dengan sarana transportasi.

### 5. Produk dan Jasa yang Ditawarkan oleh PT. Telkomsel

Berikut ini produk-produk yang ditawarkan oleh PT. Telkomsel sebagai operator GSM (*Global System for Mobile Communications*).

#### a. Kartu Halo

Kartu Halo merupakan kartu pascabayar, untuk dapat mengoperasikan sistem GSM pada ponsel maka pelanggan harus menggunakan SIM (*Subscriber Identity Module*) Card yaitu kartu identitas pelanggan. SIM Card yang dikeluarkan oleh PT. Telkomsel diberi nama kartu Halo. Kartu Halo ada beberapa macam yaitu: Halo Bebas, Halo Keluarga, Halo Data, dan Halo *Hybrid*. Pada Kartu Halo inilah tertampung data pelanggan, fasilitas jasa yang dapat dinikmati pelanggan, serta (PIN) guna menjaga kerahasiaan data yang terdapat di dalamnya. Selain itu dalam kartu Halo juga mampu menampung 200 nomor telepon beserta nama serta menyimpan 40 pesan singkat yang tidak ingin dihapus pelanggan. Tampilan kartu Halo memiliki keunikan yang tidak terdapat pada SIM Card lainnya.

Kartu Halo menampilkan gambar pakaian budaya yang menonjolkan adat istiadat dari seluruh provinsi di Indonesia karena perusahaan ingin menyampaikan pesan melalui kartu Halo ini



bahwa PT. Telkomsel adalah operator yang memiliki cakupan pasar di seluruh tanah air dan semangat jiwa nasionalisme.

b. Kartu Simpati

Kartu Simpati merupakan kartu prabayar, nama kartu ini merupakan singkatan dari ‘Sistem Komunikasi yang Tepat dan Pasti’ adalah *SIM Card* yang telah diisi dengan sejumlah unit pulsa tertentu dengan suatu batas waktu pemakaian. Jika telah melewati batas waktu masa berlaku perdana yang ditentukan atau pulsa telah habis, maka *SIM Card* tidak bisa digunakan lagi sebelum dilakukan pengisian ulang dengan membeli voucher yang berisi sejumlah unit pulsa.

c. Kartu AS

Kartu AS merupakan kartu prabayar yang dikeluarkan oleh PT. Telkomsel dan pemakaian kartu AS ini pulsa dapat diisi ulang seperti halnya dengan kartu prabayar yang ada di Indonesia.

## 6. Persaingan Dunia Bisnis Operator Telekomunikasi

Tingkat persaingan yang semakin meningkat dan ketat antar operator atau perusahaan sejenis dalam menarik konsumen dirasakan oleh para pelaku bisnis terkait. Tidak dapat dipungkiri bahwa teknologi komunikasi saat ini menjadi suatu kebutuhan utama bagi masyarakat dalam berkomunikasi antar sesama. Hal ini menuntut perusahaan untuk terus melakukan strategi yang kreatif dan inovatif untuk menarik minat konsumen agar tertarik menggunakan produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

Persaingan bisnis ini pun dirasakan oleh PT. Telkomsel terutama adalah persaingan yang terjadi di wilayah yang menjadi tempat penelitian yaitu wilayah Kota Malang. Persaingan yang terjadi antar operator ini mencakup perusahaan seluler yang terbaik pada saat ini yaitu, PT. Telkomsel, PT. Indosat dan PT. XL Axiata Tbk. Perusahaan PT. Telkomsel memproduksi produk seluler yaitu Kartu halo, Simpati dan Kartu As. Selain itu, PT. Telkomsel juga memiliki layanan internet nirkabel lewat jaringan telepon seluler, yaitu Telkomsel *Flash*. Produk yang dihasilkan Perusahaan PT. Telkomsel ini lebih banyak digunakan oleh kalangan atas karena memang harga perdana, biaya untuk pesan dan *voice* cukup mahal. Namun kualitas dan rasa puas tidak perlu diragukan lagi karena jaringan yang disediakan oleh pihak PT. Telkomsel sangat baik dan jarang sekali ditemukan keluhan oleh pengguna produk PT. Telkomsel.

Pesaing pertama dari PT. Telkomsel yaitu PT. Indosat. Perusahaan PT. Indosat memproduksi produk seluler yaitu IM3 dan Mentari. IM3 merupakan Produk perdana seluler yang paling banyak digunakan oleh masyarakat, tentunya yang menggunakan kalangan mahasiswa dalam melakukan komunikasi karena biayanya tidak terlalu mahal. Pesaing selanjutnya adalah PT. XL Axiata Tbk. PT. XL Axiata Tbk merupakan perusahaan yang masih mengupayakan menjadi perusahaan operator yang terus bersaing untuk mendapatkan pelanggan sebanyak mungkin. Dalam persaingan tiga perusahaan ini bisa dilihat dari adanya perang harga yang ada di beberapa media cetak dan elektronik hingga promosi dalam bentuk pemberian perdana

secara gratis untuk menarik pelanggan. Namun pada saat ini konsumen sudah mengerti dan mampu memanfaatkan adanya perang harga. Hal ini bisa terlihat pada semakin seringnya konsumen untuk berganti operator demi mendapatkan harga termurah. Contohnya adalah ketika seorang konsumen telah menggunakan suatu produk dan pada saat itu juga mengetahui bahwa terdapat produk lain yang menawarkan harga atau paket yang lebih murah baik SMS, telepon, atau internet maka konsumen tersebut cepat untuk beralih pada penggunaan produk yang baru tersebut.

## **B. Analisis Data**

Pada era globalisasi ini tingkat persaingan antar perusahaan pun semakin meningkat. Agar dapat bertahan dalam dunia bisnis setiap perusahaan harus menerapkan strategi pemasaran secara tepat. Adanya strategi pemasaran tersebut bisa mempengaruhi peningkatan kinerja dan pendapatan yang akan didapatkan serta mampu menguasai daerah pemasaran, bahkan mampu melakukan perluasan wilayah pemasaran, salah satu perusahaan yang menerapkan strategi pemasaran ini adalah PT. Telkomsel.

PT. Telkomsel mendirikan kantor cabang di berbagai wilayah di Indonesia salah satunya adalah wilayah Malang. Hal ini dilakukan untuk mempermudah pelaksanaan kebijakan dan pendistribusian produk yang dihasilkan oleh PT. Telkomsel yang dilakukan oleh kantor pusat yang berada di wilayah Jakarta.

PT. Telkomsel merupakan perusahaan yang bergerak di bidang komunikasi. Kebutuhan akan komunikasi pada saat ini semakin meningkat dikarenakan konsumen yang menggunakan alat komunikasi semakin meningkat



pula. Hal ini bisa terlihat semakin banyak operator yang ada sehingga bisa menciptakan persaingan yang ketat. Persaingan ini bisa terlihat dari pertumbuhan jumlah pelanggan. Tabel 4.1 menjelaskan pertumbuhan jumlah pelanggan di Indonesia:

**Tabel 4.1 Pertumbuhan Jumlah Pelanggan Perusahaan Operator Seluler di Indonesia tahun 2007-2011.**

Tahun	PT. Telkomsel	%	PT. Indosat Tbk	%	PT. XL Axiata Tbk	%	
2007	Pelanggan	47,8 juta	-	18,2 juta	-	15,4 juta	-
2008	Pelanggan	65,3 juta	17,5	35 juta	16,98	26 juta	10,6
2009	Pelanggan	82 juta	16,7	33,1 juta	1,9	31,4 juta	5,4
2010	Pelanggan	100 juta	18	39,1 juta	6	40,1 juta	8,7
2011	Pelanggan	107 juta	7	52,1 %	13	46,5 juta	6,4

Sumber: Website PT. Telkom Website PT. Indosat Tbk Database : PT. XL Axiata Tbk

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa akibat pertumbuhan jumlah pelanggan terjadi persaingan yang kompetitif. Dalam hal ini, PT. Telkomsel menjadi operator seluler yang paling tinggi pertumbuhan jumlah pelanggan dibandingkan dengan dua perusahaan operator lainnya. Hal ini dikarenakan PT. Telkomsel mampu meningkatkan jumlah pelanggan pada tahun 2011 yang hanya mencapai 47,8 juta hingga akhirnya ditahun 2011 mampu mencapai 107 juta pelanggan meskipun dalam perhitungan persentase mengalami peningkatan dan penurunan. Peningkatan secara stabil juga didapatkan oleh PT. XL Axiata Tbk yang secara pertumbuhan mampu meningkatkan dari tahun 2011 yang mencapai

15,4 juta pelanggan dan sampai di tahun 2011 jumlah pelanggannya mencapai 46,7 %. Hal ini tidak terjadi pada PT. Indosat Tbk yang mengalami peningkatan dan penurunan dalam pertumbuhan dan perhitungan persentasenya. Pada tabel 4.1 terlihat bahwa pada tahun 2007 jumlah pelanggan mencapai 18,2 juta dan kemudian mengalami peningkatan sebesar 35 juta pelanggan. Namun di tahun 2009 PT. Indosat Tbk mengalami penurunan jumlah pelanggan yang hanya mencapai 33,1 juta. Dengan keadaan ini PT. Indosat Tbk melakukan pembenahan sehingga mampu meningkatkan jumlah pelanggan dari tahun 2010 dan 2011. Data jumlah pelanggan yang ada pada tabel 4.1 merupakan jumlah pertumbuhan pelanggan dalam skala nasional. Data secara regional Malang untuk jumlah pelanggan pada PT. Telkomsel disajikan pada tabel 4.2:

**Tabel 4.2 Jumlah pelanggan pada PT. Telkomsel Cabang Malang**

<b>Tahun</b>	<b>Pelanggan ( orang)</b>	<b>Perkembangan (%)</b>
2010	5.856.800	-
2011	6.263.690	6,94
2012	7.902.380	26,16
2013	8.633.500	9,25
<b>Total</b>	<b>28.656.370</b>	

Sumber data : PT Telkomsel Cabang Malang (2013).

Dari Tabel 4.2 terlihat bahwa jumlah pelanggan pada PT. Telkomsel pada tahun 2011 perkembangannya naik mencapai 6,94% dan untuk tahun 2012 mengalami peningkatan menjadi 26,16%, dan di tahun 2013 perkembangan naik hingga 9,25%. Dengan keadaan ini, jumlah pelanggan PT. Telkomsel dipastikan terus meningkat dan dipastikan akan mempengaruhi kenaikan pendapatan perusahaan.

Adanya peningkatan jumlah pelanggan, secara langsung berdampak pada aktivitas pembelian perdana kartu Simpati, Kartu As dan pengisian pulsa yang dilakukan oleh pelanggan di wilayah Malang. Hal ini dikarenakan apabila ada kenaikan jumlah pelanggan maka mereka pasti melakukan proses pembelian perdana dan tentunya juga melakukan pengisian pulsa. Pembelian perdana dan pengisian pulsa bisa dilakukan dengan cara membelinya di *outlet*. Pada pembelian perdana ini terdapat perubahan harga yang ada pada setiap tahunnya dikarenakan adanya promosi yang berbeda disetiap tahunnya. Berikut merupakan tabel harga perdana kartu As dan Simpati pada periode 2010-2013

**Tabel 4.3 Harga Perdana Kartu As dan Kartu Simpati pada PT. Telkomsel Malang**

Tahun	Harga (dalam Rupiah)	
	Kartu As	Kartu Simpati
2010	2.000	3.000
2011	3.000	5.000
2012	1.500	3.500
2013	1.000	3.000

Sumber data: PT. Telkomsel cabang Malang, 2014

Dari tabel 4.3 menunjukkan bahwa harga Kartu As pada tahun 2010 ke tahun 2011 mengalami peningkatan dari harga Rp. 2000 menjadi Rp. 3000. Namun pada tahun 2012 sampai 2013 harga perdana mengalami penurunan. Hal ini merupakan strategi perusahaan dengan cara mengurangi harga penjualan pada perdana Kartu As dan Simpati. Kebijakan ini diterapkan supaya konsumen bisa membeli produk perdana dengan harga yang cukup terjangkau. Namun, untuk kebijakan tarif biaya isi ulang pulsa masih stabil. Hal ini terlihat ketika perusahaan tetap menggunakan tarif lama, seperti harga isi ulang perdana Rp 5.000,00 pelanggan tetap hanya membayar Rp. 5.500,00 dan seterusnya. Kebijakan ini



dilakukan, karena perusahaan telah memiliki pendapatan yang sangat banyak. Berikut merupakan tabel pendapatan perusahaan dari kegiatan isi ulang yang dilakukan oleh pelanggan pada periode 2010-2013

**Tabel 4.4 Pendapatan PT. Telkomsel Cabang Malang dari Kegiatan Isi Ulang oleh Pelanggan**

Tahun	Pendapatan (Rp)	Perkembangan (%)
2010	300.439.350.700	-
2011	316.784.958.500	5,44
2012	324.852.386.000	2,54
2013	349.526.787.500	7,59
<b>Total</b>	<b>1.291.603.482.700</b>	

Sumber data: PT. Telkomsel cabang Malang (data dioalah, 2014)

Dari tabel 4.4 pendapatan perusahaan dari kegiatan isi ulang yang dilakukan oleh pelanggan di tahun ke tahun mengalami peningkatan. Meskipun fase pergerakan perkembangan isi ulang mengalami peningkatan dan penurunan pada tahun 2010-2014. Pada tahun 2011 perkembangan mencapai 5,44 % , kemudian pada tahun 2012 mengalami penurunan perkembangan mencapai 2,54. Penurunan yang terjadi ini tidak terjadi lama karena pada tahun 2013 PT. Telkomsel mengalami peningkatan yang cukup banyak yang mencapai 7,59 %.Pendapatan berdasarkan aktivitas pelaksanaan kegiatannya perusahaan mencakup penjualan perdana, pengisian pulsa dan penyewaan tower oleh operator lain. Berikut disajikan Tabel pendapatan perusahaan pada periode 2010-2013

**Tabel 4.5 Pendapatan Keseluruhan oleh PT. Telkomsel Cabang Malang.**

Tahun	Pendapatan (Rp)	Perkembangan (%)
2010	385.739.814.750	-
2011	416.987.340.500	8,10
2012	439.328.735.000	5,35
2013	487.324.695.000	10,92
<b>Total</b>	<b>1.729.380.585.250</b>	

Sumber data : PT. Telkomsel cabang Malang (2014)

Pendapatan yang diterima perusahaan selalu mengalami peningkatan namun ber *fluakuasi*, hal ini berdampak sangat baik untuk memenuhi kehidupan kegiatan operasional perusahaan dimasa yang akan datang. Pendapatan perusahaan ini menjadi penentuan bahwa perusahaan memperoleh laba. Disetiap tahun selalu meningkat pendapatannya. Dengan alasan ini, kebijakan perusahaan untuk menurunkan harga kartu perdana bukanlah strategi yang salah. Dengan harga perdana yang terjangkau, maka perusahaan dapat melakukan peningkatan jumlah distribusi perdana kepada konsumen. Peningkatan ini dilakukan sebagai taktik perusahaan dengan cara menurunkan harga perdana, namun dari kegiatan distribusinya ditingkatkan. Berikut merupakan tabel jumlah distribusi perdana seluler (Kartu As dan Kartu Simpati) pada periode 2010 – 2013.

**Tabel 4.6 Jumlah Distribusi Perdana Seluler pada PT. Telkomsel Cabang Malang**

Tahun	Distribusi Perdana	Perkembangan (%)
2010	1.348.863	-
2011	1.498.023	11,05
2012	1.538.495	2,70
2013	1.743.684	13,33
<b>Total</b>	<b>6.129.065</b>	

Sumber PT. Telkomsel cabang Malang ( data dioalah, 2013 )

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa setiap tahun mengalami peningkatan distribusi perdana seluler yang dilaksanakan oleh bagiansales force atau armada penjualan. meskipun secara persentase mengalami penurunan pada tahun 20011 ke tahun 2012 yang sebelumnya mencapai 11,5 % mengalami penurunan mencapai 2,70 %. Namun di tahun 2013 mengalami peningkatan sebesar 13,33 %. Armada penjualan ini disebarkan oleh manajemen pemasaran untuk mengunjungi setiap *outlet* yang ada di wilayah Malang. Setiap kunjungan yang dilakukan disesuaikan

dengan jumlah *outlet* yang ada. Berikut data jumlah *sales force* pada PT. Telkomsel cabang Malang.

**Tabel 4.7 Data *Sales force* yang digunakan oleh PT. Telkomsel cabang Malang**

Nama			
1. Achmad Hidayatul	6. Edi Nugroho	11.Fiki Mahendra	16. Irfan Teddy
2. Agus Firman	7. Erik Hardian	12.Imam Mansuri	17.Iwan Setiawan
3. Amirul Yahsa	8. Fahrul Arifin	13.Indra Cahyono	18. Kiki Dwi
4. Anar Kurniawan	9. Fajar Marta	14. Irawa Khusnul	19.Miktaful Huda
5. Dwi Setyo	10.Febryan Hikma	15. Irfan Andyan	20. Moh Baihaqi
.....			
36.Yayak			

Sumber:PT. Telkomsel Cabang Malang ( tahun 2013 )

Tabel 4.7 menyajikan jumlah *sales force* yang digunakan oleh perusahaan adalah berjumlah 36 orang. Perusahaan telah mengatur jumlah *sales force* yang tersedia dengan jumlah *outlet* yang mencapai 2000 *outlet*. Perusahaan melakukan pengelompokkan berdasarkan cluster kemudian ditentukan per *sales force* untuk mengunjungi 30 *outlet* setiap harinya, kemudian manajemen perusahaan telah memastikan saluran distribusi yang digunakan yaitu penyaluran semi langsung (dari perusahaan diberikan oleh *sales force* ke *outlet* kemudian oleh *outlet* dijual ke konsumen). Upaya mempermudah *outlet* yang akan didistribusikan produk perusahaan yang dilaksanakan oleh *sales force*. Berikut merupakan tabel data *outlet* Wilayah Malang pada Periode 2010-2013



**Tabel 4.8 Data Outlet yang ada di Data Base PT. Telkomsel Cabang Malang**

No.	Nama Outlet	ID Outlet	Wilayah
1.	Tiramitu	25.6.1126	Jl. Raya Kurnia
2.	Nusa 2	25.6.1137	Jl. Raya Kregbet
3.	Ava	25.6.1142	Jl. Raya Kregbet
4.	Jawara	25.6.1144	Jl. Raya Kregbet
5.	H&R	25.6.1189	Jl. Raya Tsoma Ajinan
6.	Jaya Mandiri	25.6.1191	Jl. Raya Tsoma Ajinan
7.	Araya	25.6.1171	Jl. Blambangan
8.	Pojok	25.6.1158	Jl. Kregbet Timur
9.	Family	25.6.1127	Jl. Raya Kurnia
10.	Fadillah	25.6.1138	Jl. Raya Kregbet
...			
2.000	Emfi	25.6.1143	Jl. Raya Kregbet

Sumber data: PT. Telkomsel cabang Malang 2014

Berdasarkan data pada Tabel 4.8, perusahaan mudah untuk mengatur penggunaan *sales force* karena data *outlet* yang dimiliki sudah lengkap. Bisa dipastikan tidak ada satu *outlet* pun yang tidak akan dikunjungi.

### C. Pembahasan Hasil Penelitian

Pelaksanaan strategi yang dilakukan oleh Perusahaan PT. Telkomsel adalah melalui empat kegiatan yang saling berkaitan yaitu, *Coverage, Distribution, Merchandising* dan *Promotion*. Kegiatan ini menjadi hal pokok yang dilakukan oleh PT. Telkomsel untuk menarik minat konsumen. Sebelumnya perusahaan menentukan terlebih dahulu produk yang ditawarkan, pemilihan *outlet* yang sesuai, sampai akhirnya pada evaluasi dari semua empat kegiatan yang sudah disebutkan sebelumnya. Empat kegiatan yang dilakukan PT. Telkomsel cabang Malang dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Coverage

*Coverage* merupakan suatu strategi yang digunakan untuk lebih memahami dan mengenal pelanggan secara intensif dengan caramengunjungi *outlet* yang sudah ditentukan dan mendengarkan apa yang dikeluhkan oleh pemilik *outlet* maupun pelanggan. PT. Telkomsel sebagai salah satu perusahaan yang bergerakdibidang industri komunikasi melakukan berbagai cara supaya barang yang telah diproduksi dapat dibeli dan digunakan oleh konsumen, diantaranya adalah dengan menerapkan strategi *Coverage*. Penerapan strategi *coverage* oleh PT. Telkomsel berfungsi untuk memperkirakan jumlah *customer* dan *outlet* yang bisa didapatkan pada jumlah *market share*, kemudian setelah memperkirakan jumlah *market share* maka kebijakan selanjutnya adalah menentukan jumlah armada penjualan yang dikenal dengan *Sales force*. Adanya *sales force*, maka *customer* maupun *outlet* yang ada di pasar akan bisa dikunjungi berdasarkan pengukuran yang dinamakan frekuensi. Frekuensi pada umumnya dilakukan empat kali pada wilayah di kota yang besar. Strategi *coverage* ini dipertegas dengan pernyataan Bapak Nurcahyo selaku Manager PT. Telkomsel cabang Malang, yaitu:

“Strategi *coverage* yang saya lakukan adalah membuat *Profiling outlet* yang ada di wilayah operasional kerja, untuk selanjutnya saya melakukan pemilahan prioritas kunjungan ke *outlet* apakah harus saya kunjungi F4= *outlet* saya kunjungi setiap seminggu sekali atau empat kali sebulan atau F1= *outlet* saya kunjungi setiap bulan sekali. Selanjutnya saya akan mengukur efektivitas hasil kunjungan saya dengan tiga parameter, yaitu *Actual Call* (berapa *outlet* yang berhasil dikunjungi oleh *sales force*), *Effective Call* (*outlet* yang berhasil dikunjungi *sales force* serta *outlet* yang memahami produk yang ditawarkan), dan *Active Outlet* (*outlet* yang dikunjungi dan melakukan transaksi pembelian). Alat yang bisa memudahkan monitoring saya membuat resume dalam *Score Card*”. [( Interview tanggal 23 Desember 2013)]

Pernyataan di atas juga sesuai dengan pelaksanaan coverage pada PT.

Telkomsel Cabang Malang sebagaimana pernyataan I Gede selaku Spv Soo:

“Coverage yang saya lakukan adalah diawali dengan prediksi jumlah outlet/populasi ada dua cara yaitu menggunakan survey sehingga mendapat data semua outlet yang akurat dan melakukan Based of Population dengan cara memperkirakan wilayah kemudian menghitung jumlah personal/sales force serta membuat Profilling outlet yang ada di wilayah operasional kerja untuk selanjutnya saya melakukan pemilahan prioritas kunjungan ke outlet rata-rata F4 jadi outlet saya kunjungi setiap seminggu sekali atau empat kali sebulan” [(Interview tanggal 24 Desember 2013)]

Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi *coverage* merupakan suatu strategi yang mengedepankan alur yang detail diantara data yang dikumpulkan berdasarkan potensi pasar yang ada kemudian menentukan frekuensi sebagai alat pengukuran pada *sales* dalam melakukan suatu kunjungan.

#### a) Menentukan Target *Outlet*

Manajemen pemasaran melakukan metode *survey* pada wilayah Malang pada beberapa *outlet* yang menjual perdana dan pulsa. *Survey* yang dilakukan merupakan suatu cara untuk mengetahui tingkat lokasi yang strategis dimana lokasi tersebut sering dikunjungi oleh setiap orang. Biasanya, di dekat jalan raya atau di daerah wilayah kampus. Pemilihan lokasi ini dikarenakan bisa mempengaruhi jumlah penjualan perdana dan pembelian pulsa. Hal ini bisa dibuktikan pada *outlet* yang berada di jalan raya yaitu di wilayah Blimbing dan Jl. Soekarno Hatta. Penjualan perdana pada *outlet* di dua wilayah tersebut sangatlah banyak. Bahkan, pernah



terjadi produk perdana kartu As mengalami kehabisan *stock* yang tersedia karena pada saat itu terdapat promo penjualan perdana yang sebelumnya dijual Rp 2000 menjadi Rp 1.000. Faktanya, suatu lokasi *outlet* bisa mempengaruhi tingkat penjualan yang ada. Penentuan lokasi *outlet* yang diperkirakan dengan metode *survey* memang sangat menguntungkan karena metode ini benar-benar dilakukan berdasarkan kondisi di lapangan. Namun, pelaksanaan metode ini membutuhkan waktu yang lama. Untuk mengantisipasi penyesuaian metode *survey* yang masih diterapkan, PT. Telkomsel juga melakukan Metode BoP (*Based of Population*) yang dilakukan dengan cara memperkirakan jumlah *outlet* di Wilayah Malang dibanding tingkat rasio penduduk di Wilayah Malang.

Metode BoP mengutamakan sifat yang detail sehingga tidak ada sedikitpun *outlet* yang tidak didata. *Outlet* yang berada pada suatu wilayah apabila penduduk disekitarnya tidak banyak, maka bisa dipastikan dalam frekuensi penjualan perdana dan pengisian pulsa tidak terlalu banyak. Sebaliknya, apabila lokasi *outlet* tersebut terdapat banyak penduduk misalnya di Wilayah Malang dekat Kampus Brawijaya, maka penjualan perdana dan pengisian pulsa bisa dipastikan banyak.

#### **b) Jadwal Kunjungan dan Frekuensi Kunjungan Sales Force**

Pada penerapan penggunaan jumlah *sales force* yang berfungsi untuk menentukan jumlah kunjungan ke *outlet*, maka

pelaksanaannya diawali dengan ditentukanyajumlah jam kerja *sales* di lapangan yang membutuhkan waktu 300 menit yang terdiri dari *briefing* pagi 30 menit, *briefing* sore 30 menit, *travelling* 180 menit dan *ishoma* 60 menit. Berikut merupakan peraga gambar jumlah kunjungan harian *sales force* yang ditunjukkan pada gambar 4.2. Berdasarkan gambar 4.2, peneliti dapat menyimpulkan bahwa setiap *sales force* dialokasikan waktu 300 menit selama 1 bulan untuk berkunjung di *outlet* wilayah Malang yang sudah ditentukan oleh *Manager Sales*.

Jumlah jam kerja *sales force* di lapangan



300  
min

Rata-rata lama kunjungan di satu *outlet*



10  
min

Jumlah *outlet* yang bisa dikunjungi tiap hari



30  
outlet

**Gambar 4.2 Jumlah Kunjungan Harian *Sales Force***

Setelah perhitungan jadwal kunjungan maka bisa ditentukan jumlah frekuensi kunjungan pada *outlet* yang berada di wilayah Malang. Berikut ini merupakan penyajian data jadwal kunjungan antara jumlah *outlet* dan frekuensi kunjungan.

**Tabel 4.9 Jadwal Kunjungan Antara Jumlah *Outlet* dan Frekuensi Kunjungan di Wilayah Malang**

Jumlah <i>Outlet</i> di Wilayah Malang	Frekuensi Kunjungan per bulan	Jumlah Kunjungan per bulan
2000	F-4	8.000

Sumber: PT. Telkomsel Cabang Malang (data diolah, 2014)

Berdasarkan tabel 4.9 , jumlah *outlet* yang ada di wilayah Malang mencapai 2.000 *outlet* dan frekuensi kunjungannya empat kali dalam sebulan sehingga jumlah kunjungan perbulan mencapai 8.000.

### c) Mengukur *Coverage*

Berikut ini merupakan penjelasan mengenai pengukuran *coverage* berdasarkan *outlet*.

**Tabel 4.10 Pengukuran *Coverage* pada PT. Telkomsel**

Parameter	Definisi	Jumlah <i>Outlet</i> (%)
<i>Outlet Universe</i>	Jumlah <i>outlet</i> PT. Telkomsel yang terdapat di wilayah tertentu	100
<i>Outlet yang Tepat</i>	Jumlah <i>outlet</i> yang menjual kartu perdana dan voucher isi ulang	90
<i>Outlet yang Layak</i>	Jumlah <i>outlet</i> yang layak untuk dikunjungi	70
<i>Outlet Registered</i>	Jumlah <i>outlet</i> yang terdaftar di sistem <i>dealer</i>	65
<i>Outlet Active</i>	Jumlah <i>outlet</i> yang melakukan transaksi minimal 1x dalam 1 bulan	60

Sumber: PT. Telkomsel Cabang Malang, 2014

Berdasarkan Tabel 4.10, dapat diketahui bahwa pembagian berdasarkan tingkat kualitas masing-masing *outlet* mempunyai nilai lebih pada pemilihan *outlet* yang bisa memberikan kontribusi pada pihak perusahaan.

## 2. *Distribution*

Distribusi yang dilaksanakan PT. Telkomsel cabang Malang merupakan cara perusahaan untuk bisa menjangkau produk yang diproduksi oleh perusahaan kepada konsumen yang dengan demikian, barang-barang



selalu tersedia dan dapat dibeli dengan mudah oleh konsumen atau pembeli dimana mereka membutuhkannya. Adapun model saluran distribusi yang ditempuh oleh PT. Telkomsel dalam memasarkan produknya sebagai berikut:

- a. Produsen → Konsumen
- b. Produsen → Agen → Pengecer → Konsumen

Pelaksanaan distribusi yang terjadi pada PT. Telkomsel Cabang Malang diperjelas dengan pernyataan Bapak I Gede selaku Supervisor

Soo:

“PT. Telkomsel melakukan dua cara distribusi dalam distribusi perdana, yaitu pertama, dari perusahaan (melalui PT. Telkomsel *sales attack*) langsung kepada konsumen. Kedua, dari perusahaan kepada *sales force* yang didistribusikan ke *outlet* kemudian ke pelanggan”. [(Interview tanggal 24 Desember 2013)]

Pernyataan di atas juga sesuai dengan pelaksanaan distribusi pada PT.

Telkomsel Cabang Malang sebagaimana pernyataan Freddy Juantoro Staff

Soo:

“Distribusi diterapkan dengan memastikan persediaan produk yang ada di semua *outlet* yang ada di wilayah operasional kerja dengan membuat kartu pelanggan dan membuat analisa penyerapan di semua *outlet* untuk memastikan dimana *outlet* yang penyerapannya tertinggi untuk menentukan rangkin pembelian *outlet* tertinggi untuk menentukan rangking pembelian *outlet* tertinggi sehingga bisa memastikan prioritas distribusi *outlet* yang paling tepat.” [(Interview tanggal 25 Desember 2013)]

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa distribusi yang diterapkan oleh perusahaan menggunakan distribusi yang langsung ke pelanggan dan ada yang melalui *outlet* kemudian dijual ke konsumen serta distribusi yang dilakukan perusahaan sampai saat ini dianggap sudah optimal. Hal ini bisa terlihat masih terdapat *outlet* yang menyediakan

produk-produk perusahaan. Penyebabnya, manajemen secara detail mengetahui informasi tentang jumlah *outlet* dan perkiraan jumlah pelanggan yang ada di wilayah serta manajemen mampu meramalkan kebutuhan pasar dari tahun ke tahun.

#### a. Saluran Distribusi

Saluran distribusi yang efektif sangat diinginkan oleh perusahaan agar produk yang dihasilkan bisa tersalurkan kepada konsumen. penyaluran barang ke konsumen dengan waktu yang cepat atau lama ini diperlukan informasi tentang kebutuhan pembeli maupun penjual. Pihak perusahaan melakukan saluran distribusi yang digunakan mampu menyebar pada wilayah seluruh Malang, karena perusahaan menggunakan armada penjualan yang sudah dibagi-bagi berdasarkan jumlah *outlet* yang ada. Dengan saluran distribusi yang efektif dan melakukan perluasan wilayah pasar yang dianggap potensial dapat menjadikan perusahaan mendapatkan keuntungan yang maksimal.

### 3. Merchandising

*Merchandising* merupakan suatu carapenge lolaan dan pengenalan produk berdasarkan penataan ditempat yang tepat dan mampu menciptakan pembelian tak terduga oleh konsumen yang datang dilokasi penjualan. Konsep ini diterapkan oleh PT. Telkomsel dalam menawarkan atau memasarkan produknya yang tepat pada *outlet* yang menjadi mitra kerja perusahaan. Perusahaan melakukan *merchandising* dengan cara menggunakan armada

penjualan yang sebelumnya telah diberikan pelatihan konsep *merchandising* yang baik dan benar, sehingga pemasaran produk yang terdapat di *outlet* adalah tepat untuk mendorong terjadinya pembelian spontan atau tanpa rencana. Tugas dari armada penjualan adalah menyangkut bidang penataan. Penerapan yang jelas terlihat adalah pada penataan produk yang ada pada *outlet*. Penataan ini menjadi suatu hal yang sangat penting karena bisa mempengaruhi jumlah perdana yang akan laku terjual.

Pelaksanaan *merchandising* yang terjadi pada PT. Telkomsel Cabang Malang diperjelas dengan pernyataan Bapak Freddy Juantoro selaku Staff Soo:

“*Merchandising* yang diterapkan ke *outlet* adalah memastikan posisi produk berada ditengah (*Diamond Hot Spot* dan *Brand*) menghadap ke pelanggan, bilamana penjualan di sebuah *outlet* belum meningkat yang dilakukan adalah mengurangi *display* produk pesaing dan menambah jumlah distribusi sehingga pelanggan mempunyai banyak pilihan”. [(Interview tanggal 25 Desember 2013)].

Pernyataan di atas juga sesuai dengan pelaksanaan *merchandising* pada PT. Telkomsel Cabang Malang sebagaimana pernyataan I Gede selaku Spv Soo:

“*Merchandising* yang saya lakukan penataan produk berada pas titik tengah / *Diamond Hot Spot* dan *Brand* menghadap ke pelanggan. Melakukan penataan produk Telkomsel berada ditempat saat pertama kali customer atau calon customer datang”. [(Interview tanggal 24 Desember 2013)].

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses penataan yang paling penting adalah peletakan barang yang berada tepat di depan pelanggan ketika datang dan barang yang pertama kali dilihat adalah produk perusahaan. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti,



banyak terdapat barang perusahaan yang tidak diiklankan namun tetap menarik konsumen karena harga barang tersebut paling murah dan juga kondisi barang yang masih baik dan lingkungan *outlet* bersih bisa mempengaruhi minat yang dilakukan oleh konsumen.

**a. Aktivitas *Merchandising***

Aktivitas *Merchandising* yang terdapat pada *outlet* ini lebih mengarah kepada tindakan penjaga *outlet* yang mampu memahami apa yang dibutuhkan oleh konsumen. kebutuhan yang menjadi hal yang paling dasar adalah kemampuan penjaga *outlet* untuk mampu menjelaskan tentang informasi penggunaan perdana, misalnya untuk melakukan aktivasi dalam mengaktifkan paket internet. Sebaiknya penjaga *outlet* mampu memiliki pengetahuan yang sangat diperlukan oleh konsumen sehingga konsumen yang datang ke *outlet* mendapatkan pelayanan yang baik dan bisa menciptakan proses pembelian.

**b. Pengelolaan (*Merchandising*) dan Impikasinya**

Pemilik *outlet* melakukan kegiatan yang bisa mempengaruhi pembelian yang dilakukan oleh konsumen. Hal ini dilakukan dengan cara melakukan peletakan barang yang sangat strategis dan lokasi *outlet* yang bersih. Langkah selanjutnya adalah penjaga toko melakukan berbagai cara supaya penataan barang yang ada dapat menimbulkan ketertarikan konsumen untuk melakukan pembelian. Barang atau produk Telkomsel, seperti Kartu As dan Simpati yang

disediakan oleh PT. Telkomsel menggunakan armada penjualan dalam penempatan produk dengan memperhatikan daerah *display* yang sangat menguntungkan. Daerah peletakan perdana tersebut mencakup posisi produk berada di titik tengah dan menghadap ke pelanggan.

#### c. Keuntungan *Merchandising*

*Outlet* yang melakukan konsep *merchandising* ini bisa mendapatkan keuntungan dari dua pihak. Pertama, penjualan barang yang tersedia akan habis terjual, serta yang kedua *outlet* tersebut mendapatkan hadiah dari perusahaan yang berupa bermacam-macam hadiah seperti uang tunai kendaraan bermotor, dan sebagainya.

#### 4. *Promotion*

Promosi merupakan suatu cara yang digunakan PT. Telkomsel untuk memperkenalkan produk yang diproduksi untuk bisa digunakan oleh konsumen, karena apabila perusahaan tidak melakukan kegiatan promosi maka bisa dipastikan angka penjualan produk tersebut tidaklah baik, maka dengan adanya promosi yang dilakukan perusahaan mampu memberikan daya tarik tersendiri kepada konsumen untuk melakukan pembelian pada produk perusahaan. Promosi yang dilakukan perusahaan bersifat situasional, artinya ketika dibutuhkan kegiatan promosi maka bagian pemasaran harus mengidentifikasi promosi apa yang akan ditampilkan berdasarkan keadaan dilapangan. Ketika tidak terlalu membutuhkan promosi, perusahaan melakukan promosi melalui spanduk, baliho maupun pamflet, namun ketika promosi sangat dibutuhkan perusahaan akan melakukan promosi yang sangat

efektif. Misalnya, adanya konser musik yang dilaksanakan oleh Universitas di kota Malang, sehingga perusahaan bisa melakukan promosi dengan cara menjadi sponsor *event* tersebut dalam bentuk pemberian dana pada panitia acara dengan maksud ketika pelaksanaan acara musik berlangsung nama perusahaan disebutkan sesuai dengan kesepakatan.

**a. Pelaksanaan Promosi**

PT. Telkomsel menerapkan strategi promosi untuk memasarkan keunggulan produk perusahaan kepada calon konsumen. Strategi ini menjadi alat yang efektif untuk mendapatkan pelanggan atau konsumen baru, sehingga bisa mendapatkan pendapatan yang sesuai dengan keinginan perusahaan. Strategi promosi yang diterapkan oleh PT. Telkomsel adalah sebagai berikut:

1) Periklanan

Periklanan memberikan pengaruh yang cukup besar terutama bila dihubungkan dengan tingkat penjualan. Hal ini karena semakin tinggi tingkat biaya periklanan yang dilakukan, maka semakin tinggi pula tingkat penjualan barang yang diproduksi oleh perusahaan. PT. Telkomsel melakukan periklanan dengan cara melalui media elektronik, media massa, pemasangan baliho dan spanduk.

2) *Personal Selling*

Penjualan pribadi dilakukan oleh setiap *sales force*, dimana mereka berusaha untuk menjual produk PT. Telkomsel sesuai



dengan target yang sudah ditentukan oleh manajemen. Mereka diharuskan untuk memberikan pelayanan yang mengedepankan keramahan ketika mengunjungi *outlet* atau langsung bertemu dengan konsumen. Bentuk keramahan ini bisa menghasilkan konsumen atau *outlet* yang mampu melakukan pembelian produk sebanyak mungkin.

### 3) Promosi Penjualan

Pemberian diskon atau potongan harga pada pembelian produk PT. Telkomsel dengan jumlah yang banyak terus dilakukan secara bertahap yang disesuaikan dengan keadaan yang ada. Hal tersebut dilakukan untuk menarik konsumen melakukan pembelian. Potongan harga yang sering dilakukan sekitar 20%. Misalnya produk perdana yang semula harga Rp 10.000 di potong 20%, maka harga produk tersebut adalah Rp 8.000. Namun pada waktu-waktu tertentu bisa diadakan acara atau *event* seperti *Kickfest* yang pernah dilaksanakan di wilayah Malang, dimana perusahaan memberikan perdana secara gratis dengan hanya melakukan pembelian pada tiket masuk pada acara *Kickfest*. Usaha promosi lainnya yang juga dilakukan PT. Telkomse Cabang Malang adalah:

- a) Memberikan kelender atau payung yang terdapat nama perusahaan kepada pelanggan tetap.
- b) Memberikan kaos dengan mencantumkan nama perusahaan kepada konsumen baru selama promo berlaku.

- c) Pemberian undian berhadiah seperti *handphone*, motor atau mobil dengan menggunakan produk PT. Telkomsel.

Pelaksanaan *promotion* yang terjadi pada PT. Telkomsel Cabang Malang diperjelas dengan pernyataan Bapak Freddy Juantoro selaku Staff Soo:

“Memastikan program-program tersampaikan ke outlet maupun ke customer dan calon customer baik melalui promosi yang ada di outlet maupun promo diradio atau koran”.  
[(*Interview* tanggal 25 Desember 2013)].

Pernyataan di atas juga sesuai dengan pelaksanaan *promotion* pada PT. Telkomsel Cabang Malang sebagaimana pernyataan I Gede selaku Spv Soo:

“Promotion yang saya lakukan dengan cara memanfaatkan sosial media dan melakukan promosi melalui spanduk, pamflet, sticker yang akan dipasang di beberapa outlet”.  
[(*Interview* tanggal 25 Desember 2013)].

##### 5. *Sales Force*

Perencanaan yang dilakukan oleh PT. Telkomsel pada penerapan strategi pemasaran yang tepat sebagai pendukung untuk meraih pangsa pasar yaitu dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang berkualitas yang dimiliki oleh perusahaan. Dalam hal ini, armada penjualan yang menjadi salah satu sumber daya manusia yang cukup memiliki peranan dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu mendapatkan keuntungan sebanyak mungkin. Armada penjualan yang berasal dari mitra distributor yang telah digunakan oleh perusahaan sudah efektif. Keefektifan ini terlihat dengan adanya pekerjaan yang dilakukan sudah baik dan membawa hasil yang memuaskan karena mereka telah memiliki pengetahuan seperti tindakan apa yang harus dilakukan tanpa ada dan tidaknya perintah dari atasan. Tindakan yang dilakukan armada

penjualan pada strategi perusahaan adalah ketika armada penjualan yang sudah ditentukan untuk melakukan kunjungan berdasarkan wilayah kerja serta melakukan sosialisai pemakain, promo, dan hadiah terhadap produk perusahaan yaitu, perdana Kartu As dan Simpatiyang akan dijual ke pelanggan. Serta melakukan pengamatan terhadap produk perusahaan yang akan disalurkan ke *outlet* apakah barangnya masih ada, apabila persediaan barang berkurang maka akan ditambahkan, serta melihat produk pesaing. Langkah selanjutnya adalah melakukan komunikasi ke *outlet* tentang peletakan perdana yang baik dan benar seperti tepat didepan etalase yang menjadi pandangan pertama saat pelanggan masuk kedalam *outlet*.

**a. Tujuan *Salesmanship***

Penerapan *sales force* memiliki tujuan yang diinginkan oleh top manajemen yaitu mendapatkan keuntungan. Hal ini terbukti dengan pendapatan perusahaan pada periode tahun 2010-2013 selalu meningkat. Bukan hanya pendapatan saja yang didapatkan namun juga telah meningkatnya jumlah pelanggan serta penjualan produk perusahaan. Dengan adanya peningkatan ini armada penjualan yang dimiliki oleh perusahaan telah melaksanakan kewajibanya dengan baik.

**b. *Controlling Sales Force***

Pengawasan *sales force* dilakukan oleh supervisor penjualan perusahaan dengan melihat pada aktivitas kemampuan dan kinerjanya. Supervisor melihat pada aktivitas kemampuan armada



penjualan dalam bernegoisasi pada *outlet* di wilayah malang dan keterampilan untuk menarik pelanggan. Sedangkan dalam kinerjanya melihat pada tingkat penjualan yang tinggi dan mampu melampaui target yang ditetapkan.

**c. Evaluasi *Sales Force***

Perusahaan melakukan evaluasi armada penjualan untuk bisa mengetahui kualitas dan tingkat keberhasilannya. Penerapannya meliputi penilaian kemampuan setiap armada penjualan bisa mendapatkan pendapatan seperti pembelian ketika dilakukan kunjungan dan bertambahnya jumlah pelanggan baru. Pelaksanaan *evaluasi sales force* yang terjadi pada PT. Telkomsel Cabang Malang diperjelas dengan pernyataan Bapak I Wayan Gede selaku Supervisor Soo:

“*Evaluasi sales* menggunakan *GPS* untuk mengetahui posisi dan gerakan apakah sesuai dengan kunjungannya ke *outlet* dan bisa dilihat dengan adanya peningkatan atau penurunan dari penjualan produk perusahaan, serta penilaian menggunakan angka yang bisa menjadi acuan kinerja sales”. [(Interview tanggal 24 Desember 2013)]

Pernyataan di atas juga sesuai dengan evaluasi *sales force* pada PT. Telkomsel Cabang Malang sebagaimana pernyataan Freddy Juantoro selaku Staff Soo:

“Evaluasi yang dilakukan dengan membuat Form Monitoring mingguan serta membuat aplikasi monitoring sehingga bisa

melakukan monitoring secara system dan valid”. [(Interview tanggal 24 Desember 2013)]

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa penerapan evaluasi sales ini bisa dilihat dari jumlah rata-rata kunjungan yang sudah ditentukan oleh supervisor sales dan dari meningkat penjualan produk perusahaan serta penilaian skor.

## 6. Revenue

PT. TelkomseCabang Malang melaksanakan kegiatan bisnis yang berupa jasa telekomunikasi yang disediakan untuk digunakan oleh pelanggan. Pelanggan yang ingin melakukan kegiatan komunikasi kepada orang lain sebelumnya harus melakukan pembelian pada produk Kartu As maupun Simpati. Produk perdana ini memiliki dua hal yang berbeda pada letak harganya. Perdana kartu As pada umumnya di jual seharga Rp 2000, sedangkan perdana kartu Simpati dijual dengan harga Rp 5.000. Apabila pembelian perdana itu semakin banyak, maka pendapatan perusahaan akan semakin meningkat. Pendapatan juga dipengaruhi oleh tingkat *Recharge* (isi ulang pulsa) yang terjadi apabila saldo pulsa pelanggan yang menggunakan produk tersebut telah habis maupun telah habis masa aktif perdana, maka pelanggan tersebut diharuskan untuk melakukan pengisian pulsa minimal Rp 5.000 maupun maksimal Rp 100.000. Faktanya, pelanggan dan perusahaan bisa saling diuntungkan. Pelanggan bisa tetap menggunakan produk perusahaan untuk melakukan komunikasi yang berbentuk suara, pesan maupun internet sesuai dengan saldo pulsa yang dimiliki, sedangkan

perusahaan bisa mendapatkan pendapatan dari setiap transaksi yang dilakukan oleh pelanggan.

Pembelian produk dan pengisian pulsa yang dilakukan pelanggan ini merupakan pendapatan yang diperoleh perusahaan yang berasal dari pelaksanaan kegiatan perusahaan. Kegiatan lain yang bisa mendatangkan pendapatan perusahaan adalah melalui penyewaan tower kepada operator lain dengan maksud, tower yang dimiliki oleh perusahaan PT. Telkomsel yang berada di wilayah Malang ini bisa disewakan kepada pihak operator lain yang ingin memasang frekuensi pemancar sinyal produknya dengan cara menempelkan frekuensi jaringan kepada tower yang dimiliki oleh perusahaan PT. Telkomsel. Hal ini dimungkinkan karena perusahaan yang ingin memasang frekuensi pemancar sinyal tersebut telah memperkirakan bahwa produknya pada daerah tersebut jaringannya buruk dan ingin meningkatkan frekuensi jaringan. Maka yang dilakukan adalah menyewa Tower yang dimiliki oleh PT. Telkomsel. Sebelum melakukan penempelan pemancar sinyal ini pihak operator tersebut diharuskan melakukan negosiasi pada surat perjanjian kesepakatan kedua pihak dimana kedua pihak itu tidak dirugikan dan bisa saling menguntungkan. Pihak perusahaan operator yang memasang pemancar sinyal pada perusahaan PT. Telkomsel ini bisa diuntungkan karena frekuensi jaringan yang dimiliki produknya semakin baik dan bagi PT. Telkomsel akan mendapatkan pendapatan yang sangat banyak karena dalam penyewaan tower ini biaya yang dibayar sangat mahal dan ini juga ditentukan oleh berapa lama penyewaan tower frekuensi jaringan tersebut dilaksanakan.



Pendapatan yang didapatkan dari penyewaan tower ini merupakan *Non Operating Revenue*, yaitu penghasilan yang diterima oleh perusahaan yang tidak ada hubungan secara langsung dengan usaha atau operasi pokok dari perusahaan. Pendapatan yang meningkat inilah yang menjadi indikasi penerapan strategi perusahaan, yaitu strategi *Coverage, Distribution, Merchandising* dan *Promotions* yang efektif untuk dilaksanakan.

Penjelasan tentang *revenue* ini dipertegas dengan pernyataan Bapak Nurcahyo selaku Manager PT. Telkomsel cabang Malang, yaitu:

“Peningkatan Revenue sangat signifikan dikarenakan secara Sales meningkat tajam disisi yang lain Thurn (pelanggan yang berhenti berlangganan) sangat rendah sehingga Net Add (penambahan pelanggan = sales – Churn) meningkat tajam karena berbanding lurus dengan jumlah sales yang berdampak pada peningkatan Revenue”. [(Interview tanggal 23 Desember 2013)]

Pernyataan di atas juga sesuai dengan penjelasan tentang *revenue* pada PT. Telkomsel Cabang Malang sebagaimana pernyataan I Gede selaku Spv Soo:

“Pendapatan perusahaan meningkat, pendapatan ini meliputi operating revenue yaitu pendapatan yang berasal dari kegiatan yang dilakukan perusahaan misalnya dari penjualan perdana dan pulsa, kemudian non operating revenue ini pada penyewaan BTS yang disewakan competitor. Competitor ini bisa menaruh pemancar frekuensi di BTS Telkomsel”. [(Interview tanggal 24 Desember 2013)]

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa pendapatan yang didapatkan PT. Telkomsel berasal dari *Operating Revenue, Non Operating Revenue* yaitu penjualan pulsa, kartu perdana dan penyewaan tower.

## 7. Evaluasi Pencapaian Hasil Strategi CDMP

Evaluasi yang dilakukan oleh PT. Telkomsel Cabang Malang berupa penetapan pendapatan, kualitas kinerja armada penjualan, pengetahuan, perubahan sikap, dan perubahan perilaku. Evaluasi ini dilakukan dengan strategi CDMP dan berikut penjelasannya dibawah ini:

### a. Penetapan pendapatan

Perusahaan melakukan penetapan jumlah pendapatan yang diterima oleh Perubahan Hal ini bisa terlihat dengan adanya peningkatan pendapatan yang terjadi pada periode tahun 2010-2014

### b. Kualitas kinerja armada penjualan

Pembagian wilayah yang terdapat *outlet* yang menjadi letak kunjungan armada penjualan telah dilaksanakan dengan baik. Dengan tidak adanya *outlet* yang mengalami kekurangan persediaan perdana dan tidak ada satupun *outlet* yang tidak dikunjungi disetiap harinya.

### c. Pengetahuan

Dalam tahapan ini, perusahaan memberikan pengetahuan kepada konsumen tentang keberadaan produk, bentuk produk, untuk apa produk itu diciptakan dan ditujukan untuk siapa. Memberikan pengetahuan kepada konsumen tentang pelayanan saluran komunikasi yang diberikan oleh PT. Telkomsel di Malang khususnya. Selain itu, adanya promosi terhadap produk kepada *outlet* maupun konsumen yang ingin menggunakan produk PT. Telkomsel.

d. Perubahan Sikap

Pada tahapan ini mengarah pada keinginan untuk mencoba produk yang dilakukan oleh konsumen. Ketika konsumen memahami produk yang akan digunakan, maka langkah selanjutnya yaitu mencoba produk tersebut.

e. Perubahan Perilaku

PT. Telkomsel berusaha agar pelanggan tidak berganti ke operator lain, maka yang dilakukan adalah memberikan pelayanan komunikasi yang baik, harga yang terjangkau dan tetap menerima keluhan yang disampaikan oleh konsumen kemudian melakukan perbaikan ke arah yang lebih baik. Pelayanan komunikasi yang baik ini menjadi alasan utama mengapa konsumen tetap menggunakan produk PT. Telkomsel.

## 8. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Strategi

### a. Faktor Pendukung

Faktor-faktor pendukung dalam strategi Coverage, Distribution, Merchandising, dan Promotion ,yaitu:

- 1) Karyawan PT. Telkomsel yang terampil, cekatan dan profesional. Karena pada saat proses penyeleksian pegawai mengklasifikasi calon pegawai berdasarkan pendidikan yang dimiliki dan juga pengalaman berorganisasi mereka. Ini menjadi alasan mengapa para pegawai cukup profesional dan tanggap dalam menghadapi konsumennya.



2) Strategi ini menjadi strategi pemenang pasar sehingga konsep yang digunakan benar-benar detail dan sebelumnya dilakukan pelatihan tentang pemahaman strategi Coverage, Distribution, Merchandising, dan Promotion serta strategi ini sebelumnya telah digunakan oleh Unilever yang telah mendapatkan pendapatan yang selalu meningkat disetiap tahunnya.

Pernyataan di atas diperjelas dengan penjelasan tentang faktor pendukung penerapan strategi Coverage, Distribution, Merchandising, dan Promotion pada PT. Telkomsel Cabang Malang sebagaimana pernyataan Freddy Juantoro selaku Staff Soo:

“Strategi ini dilakukan peatihan bersamaan untuk menghindari salah tafsir atau beda persepsi dalam menyingkapi permasalahan serta dilakukan evaluasi apakah strategi sudah berjalan sebagaimana semestinya”.[( Interview tanggal 25 Desember 2013)].

#### **b. Faktor Penghambat**

Selain faktor pendukung, faktor penghambat juga menyertai penerapan strategi Coverage, Distribution, Merchandising, dan Promotion antara lain adalah:

1) SOP yang dimiliki distributor yang menjadi mitra kerja perusahaan tidak menjalankan fungsinya dengan baik karena

distributor masih menganggap SOP adalah peraturan dan tata tertib sehingga tidak sesuai dengan operasional perusahaan.

Pernyataan di atas diperjelas dengan penjelasan tentang faktor penghambat penerapan strategi Coverage, Distribution, Merchandising, dan Promotion pada PT. Telkomsel Cabang Malang sebagaimana pernyataan I Gede selaku Spv Soo:

“Kemampuan mitra distributor yang belum serius dan jumlah armada penjualan yang dibutuhkan saat ini dinilai belum sepenuhnya memahami SOP dengan baik”. [( Interview tanggal 24 Desember 2013)]

- 2) Masih belum ditemukan cara yang efektif untuk merubah sistem pemikiran *sales force* dan mitra distributor yang masih berorientasi ke distribusi saja belum ke arah retail.
- 3) Masih kurangnya informasi tentang promo paket yang akan digunakan oleh pelanggan karena terdapat banyak keluhan yang terjadi sehingga bisa mengurangi kepuasan pelanggan.

## 9. Alternatif solusi permasalahan

### a. Masalah implementasi

Pelaksanaan strategi Coverage, Distribution, Merchandising, dan Promotion yang dilakukan oleh manajemen secara keseluruhan berjalan baik dan sesuai dengan perencanaan yang sudah ditentukan. Namun, ada beberapa kekurangan yang ada yaitu belum maksimalnya pemantauan oleh manajemen pada aktivitas armada penjualan ketika melakukan kunjungan ke beberapa *outlet*. Hampir dari setengah armada penjualan yang dimiliki oleh

perusahaan tidak memahami dan menerapkan SOP yang baik dan benar. Hal ini dikarenakan manajemen hanya menggunakan gps yang bisa mendeteksi pergerakan armada penjualan. Sebaiknya, manajer perusahaan memberikan tugas tambahan untuk staf so melakukan pengawasan secara rutin setiap 1 kali dalam seminggu untuk mengevaluasi kinerja armada penjualannya dan disetiap bulannya akan disebutkan armada penjualan yang mendapatkan peringatan untuk di bulan selanjutnya melakukan perbaikan.

Solusi yang kedua adalah melakukan kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan setiap setahun sekali untuk bisa menjadikan armada penjualan yang lebih memahami tentang produk yang dijual dan memahami SOP yang menjadi dasar operasional perusahaan.

b. Masalah mitra distribusi yang dimiliki oleh perusahaan

Manajer membutuhkan mitra distribusi yang mampu menyalurkan produk perdana yang dihasilkan oleh perusahaan bisa digunakan oleh pengguna telekomunikasi. Mitra distributor hingga saat ini masih berorientasi hanya pada penyaluran saja bukan ke arah retail yang benar-benar memperhatikan waktu yang tepat yang memahami kondisi pelanggan. Sebaiknya manajer perusahaan melakukan koordinasi yang baik dengan pihak distributor sehingga pengimplementasiannya bisa berjalan baik dan benar.



## 10. Temuan Hasil Penelitian

Agar pembahasan menjadi terarah, maka yang dijadikan pijakan pembahasan ini dipusatkan pada temuan hasil penelitian. Adapun temuan hasil penelitian dengan menggunakan teori para ahli dan data lapangan dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Penerapan strategi *Coverage, Distribution, Merchandising* dan *Promotion* (CDMP) yang dilaksanakan oleh PT. Telkomsel sebelumnya telah digunakan oleh PT. Unilever. Namun, perbedaannya terletak pada masa penggunaan produk dan jasa yang ditawarkan. Produk yang ditawarkan oleh PT. Unilever masa pemakaian tergantung oleh masa berlakunya, sedangkan jasa yang ditawarkan oleh PT. Telkomsel tergantung oleh aktivasi pembelian pulsa.
- b. SOP yang menjadi pedoman bagi mitra kerja perusahaan tidak menjalankan fungsinya dengan baik karena distributor masih menganggap SOP adalah peraturan dan tata tertib sehingga tidak sesuai dengan operasional perusahaan.
- c. Kualitas kinerja armada penjualan, pembagian wilayah yang terdapat *outlet* yang menjadi letak kunjungan armada penjualan telah dilaksanakan dengan baik. Dengan tidak adanya *outlet* yang mengalami kekurangan persediaan perdana dan tidak ada satupun *outlet* yang tidak dikunjungi disetiap harinya.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik kesimpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah penelitian, sebagai berikut :

1. Penerapan strategi *Coverage, Distribution, Merchandising* dan *Promotion* di PT. Telkomsel merupakan strategi yang efektif digunakan untuk meningkatkan kinerja sales dan revenue, karena penerapan strategi ini benar-benar mengutamakan nilai yang detail. Strategi perusahaan yang sudah dilaksanakan sebelumnya, manajemen sudah memahami kondisi pasar, jumlah *outlet* yang menjadi wilayah pemasarannya dan kebijakan yang dilakukan untuk bisa meningkatkan laba perusahaan.
2. Ada faktor yang menjadi penghambat dan pendukung penerapan strategi *Coverage, Distribution, Merchandising* dan *Promotion* di PT. Telkomsel, misalnya mitra distributor yang ada di wilayah Malang yaitu Simpatindo. Mitra distributor ini masih belum siap untuk melaksanakan kewajibannya berdasarkan target dari perusahaan, serta sumber daya manusia pada Mitra distributor yang ada belum cukup untuk menjangkau secara keseluruhan di wilayah kota Malang. Kemudian faktor pendukungnya, strategi ini merupakan strategi pemenangan yang wajib dilaksanakan dan seiringnya waktu secara

prinsip mitra distributor mampu merubah kearah retail bukanya hanya berkonsep sebagai distributor saja

3. Pengaruh strategi *Coverage, Distribution, Merchandising* dan *Promotion* di PT. Telkomsel memiliki andil yang cukup besar terhadap peningkatan kinerja sales dan revenue seperti: peningkatan jumlah pelanggan yang menggunakan produk perusahaan dari tahun 2010 – 2013, berbagai Perhargaan dan Piagam yang diberikan atas prestasi yang diukir PT. Telkomsel dalam negeri maupun internasional, PT. Telkomsel juga berhasil meningkatkan penjualan dan pendistribusian perdana Kartu As dan Simpati di wilayah Malang serta mampu meningkatkan pendapatan laba perusahaan.

#### **B. Saran-saran**

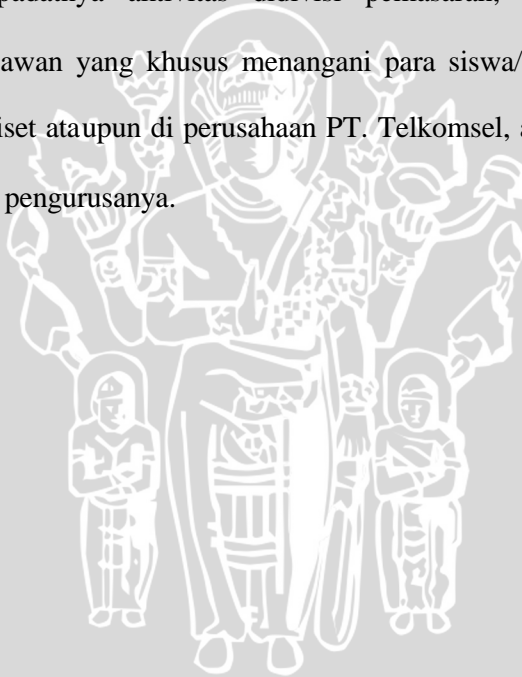
Adapun saran-saran yang dapat diberikan oleh peneliti sehubungan dengan hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Penerapan strategi *Coverage, Distribution, Merchandising* dan *Promotion* secara konsep sudah bagus, hal ini bisa terlihat dengan adanya peningkatan pada pendapatan perusahaan yang selalu meningkat namun ketika diterapkan pada *sales force* ada beberapa hal yang harus dibenahi dengan cara adanya pendidikan dan pelatihan secara berkelanjutan. Karena hampir setengah dari *sales force* yang dimiliki belum melakukan SOP yang baik dan benar.
2. Jumlah pelanggan bisa berkurang sangat banyak, apabila kualitas jasa yang diberikan perusahaan tidak memuaskan, untuk itu perlu senantiasa secara berkesinambungan melakukan evaluasi untuk perbaikan supaya ketika krisis



terjadi secara tidak terduga, perusahaan bisa mengambil langkah yang cepat dalam penanganannya.

3. Demi meningkatkan keunggulan produk kartu seluler lainnya maka sebaiknya perusahaan lebih menetapkan tarif provider yang lebih rendah dari perusahaan pesaing lainnya.
4. Perusahaan perlu membuat program promosi yang menarik dan lebih informatif jika dibandingkan dengan provider kartu seluler pesaing lainnya.
5. Melihat begitu padatnya aktivitas didivisi pemasaran, sebaiknya perlu ditambahkan karyawan yang khusus menangani para siswa/mahasiswa yang akan melakukan riset ataupun di perusahaan PT. Telkomsel, agar bisa dibantu kelancaran proses pengurusanya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, dan Sri Budi Cantika. 2002. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* Edisi Revisi VI. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Azwar, Saifuddin. 2013. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR
- Basrowi, Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT RINEKA CIPTA.
- Boyd, Harper W, Orville C. Walker, Jean-Claude Larreche. 2000. *Manajemen Pemasaran: Suatu Pendekatan Strategis Dengan Orientasi Global* Alih Bahasa Oleh Imam Nurmawan, S.E. Jakarta: Erlangga.
- Cravens, David W. 1996 a. *Pemasaran Strategis* Edisi Keempat Jilid 1. Alih Bahasa Oleh Lina Salim, M.B.A. Jakarta: Erlangga.
- \_\_\_\_\_. 1996 b. *Pemasaran Strategis* Edisi Keempat Jilid 2. Alih Bahasa Oleh Lina Salim, M.B.A. Jakarta: Erlangga.
- Gitosudarmo, Indriyo. 2012. *Manajemen Pemasaran* Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Guiltinan Joseph P dan Gordon W. Paul. 1990. *Strategi dan Program Manajemen Pemasaran*. Edisi Kedua. Alih Bahasa Oleh Ir. Agus Maulana MBA. Jakarta: Erlangga.
- Hadi, Sutrisno. 2004. *Metodologi Research* Jilid 2. Yogyakarta: Andi.
- Hariadi, Bambang. 2005. *Strategi Manajemen Strategi Memenangkan Perang Bisnis* Cetakan Kedua. Malang: Bayumedia Publisng.
- Harmono. 2011. *MANAJEMEN KEUANGAN Berbasis Balanced Scorecard Pendekatan Teori, Kasus, dan Riset Bisnis*. Jakarta: BUMI AKSARA.
- Hunger. 2003. *MANAJEMEN STRATEGIS*. Terjemahan oleh Julianto Agung. Yogyakarta: Andi
- Kasmir. 2010. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Kencana Prenada Media
- Kuncoro, Mundrajad. 2005. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.

- Kusnadi, Siti Maria, Ririn Irmadariyani. 2000. *Akuntansi Keuangan Menengah (Intermediate) (Prinsip, Prosedur dan Metode)*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Mursid, M. 2003. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Narbuko, Cholid dan Achmadi Abu. 2007. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution, S. 2007. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Riduwan. 2003. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Royan, Frans M. 2010. *Creating Effective Sales force: Meningkatkan Penjualan Melalui Rancang Bangun Sales force Effective*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Saladin, Djaslim. 1996. *Unsur-Unsur Inti Pemasaran Dan Manajemen Pemasaran*. Bandung: Mandar Maju.
- Shambada, Eddy. 2011. *Transform Traditional Sales Strategy to CDM Concept*. Jakarta: Plus One Solution.
- Sihite, Richard. 2000. *Sales Marketing (Pemasaran)*. Surabaya: SIC.
- Simamora, Henry. 2000. *Akuntansi: Basis Pengambilan Keputusan Bisnis Jilid 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Singarimbun. 2011. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES, anggota Ikapi.
- Sopiah dan Syihabudhin. 2008. *Manajemen Bsnis Ritel*. Yogyakarta: ANDI.
- Subroto, Bambang. 1991. *Akuntansi Keuangan Intermediate Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFPE.
- Suharno dan Sutarso. 2010. *Marketing in Practice Edisi Pertama*. Yogyakarta: GRAHA ILMU.
- Suyanto, M. 2007. *Strategic Manajemen: Global Most Admired Companies*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Utami, Cristina Widya. 2008 *Manajemen Barang Dagangan Dalam Bisnis Ritel*. Edisi Pertama. Malang: Bayumedia Publishing.



Wild John J, K.R Subramanyam dan Robert F.Halsey. 2005. FINANCIAL STATEMENT ANALYSIS Analisis Laporan Keuangan. Terjemahan oleh Yanivi S. Bachtiar, SE, Ak, ME dan S. Nurwahyu Harahap SE, Ak, MBA. Jakarta: Salemba Empat.



Lampiran 1:

**PERMOHONAN WAWANCARA Penelitian Tentang  
Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion Sebagai Upaya  
Peningkatan Sales dan Revenue Perusahaan pada PT. Telekomunikasi  
Seluler Branch Malang**

Kepada

Yth. Pimpinan Grapari Telkomsel

Jl. S.Parman no 47

Di Tempat

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

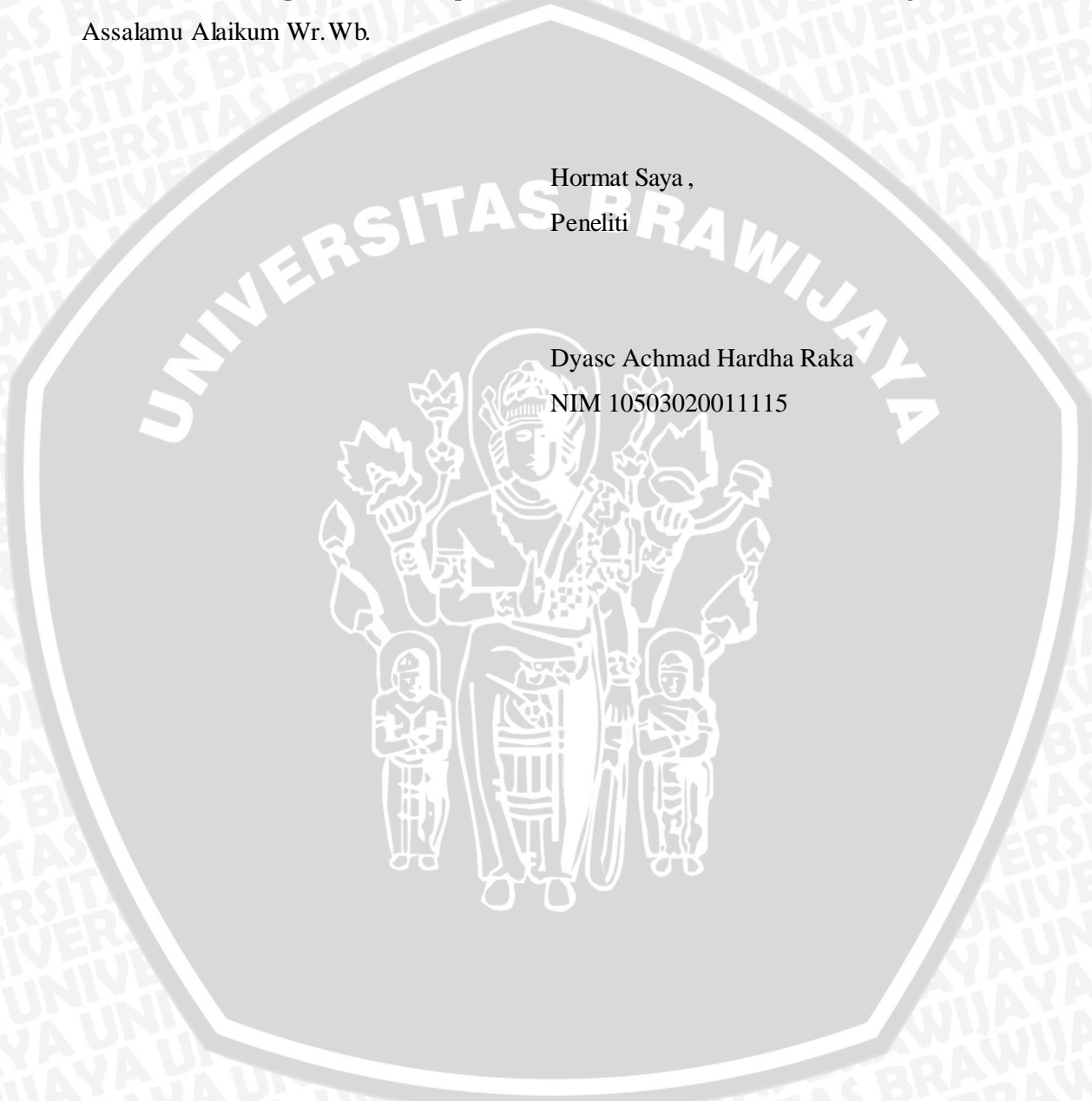
Sehubungan dengan penulisan skripsi mahasiswa Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang berjudul “Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion Sebagai Upaya Peningkatan Sales dan Revenue pada PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang”, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu dari Grapari Telekomunikasi Seluler Branch Malang untuk menjawab ini yang terdiri dari beberapa pertanyaan.

Wawancara ini merupakan salah satu metode pengumpulan data primer yang sangat berguna untuk bahan penyusunan skripsi. Oleh karena itu, saya sangat mengharapkan Bapak/Ibu dari Grapari Telekomunikasi Seluler Branch Malang berkenan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada. Jawaban yang disampaikan akan saya gunakan dengan benar.

Atas kerja sama dan bantuan yang diberikan saya ucapkan terima kasih banyak serta mohon maaf sebesar-besarnya apabila terdapat sikap saya yang tidak berkenan di hati Bapak/Ibu dari Grapari Telekomunikasi Seluler Branch Malang.  
Assalamu Alaikum Wr.Wb.

Hormat Saya ,  
Peneliti

Dyasc Achmad Hardha Raka  
NIM 10503020011115





Lampiran 2:

### **Pedoman Wawancara Kepada Informan**

**Pukul.....Hari.....Tanggal.....2013/2014**

**Di Kantor pada Grapari PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang**

Data Informan

Nama :

Jabatan :

Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion Sebagai Upaya Peningkatan Sales dan Revenue Perusahaan dan dampaknya pada PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang

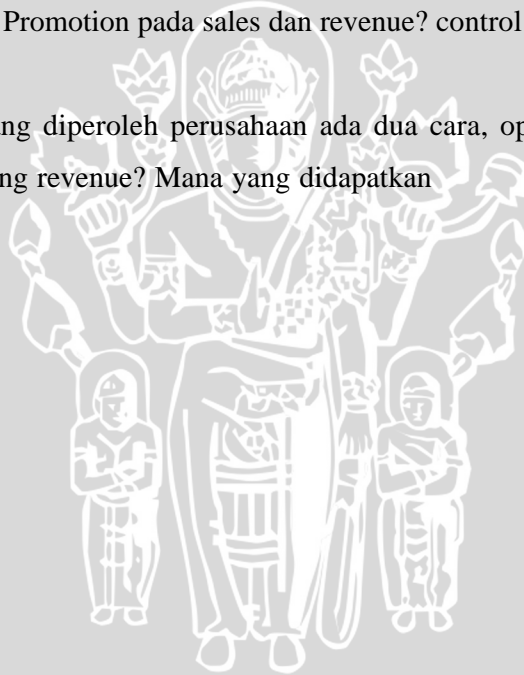
#### **A. Strategi Umum**

1. Dalam persaingan antar operator, menurut anda tingkat persaingan yang bagaimana yang terjadi pada saat ini dan apa yang anda lakukan untuk memenangkan persaingan tersebut ? Jelaskan !

#### **B. Strategi Khusus**

1. Apakah PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang menggunakan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion dalam menghadapi persaingan? Jika ya, bagaimana konsep strategi tersebut?
2. Apakah alasan PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang menggunakan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Bagaimana penerapannya?
3. Apakah factor penghambat secara internal dan external menggunakan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Dan bagaimana cara solusinya?
4. Hal-hal yang menjadi tantangan dalam penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Bagaimana menghadapinya?

5. Apakah factor pendukung secara internal dan external menggunakan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion?
6. Apakah dampak dari penerapan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion bagi PT. Telekomunikasi Seluler Branch dalam menghadapi pesaingnya?
7. Adakah pengaruh penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion terhadap peningkatan *Sales*?
8. Adakah pengaruh penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion terhadap peningkatan *Revenue*?
9. Target dan Realisasi dalam penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion pada sales dan revenue? control dan evaluasinya bagaimana?
10. Pendapatan yang diperoleh perusahaan ada dua cara, operating revenue dan non operating revenue? Mana yang didapatkan



Lampiran 3:

### Pedoman Wawancara Kepada Informan

Pukul.....Hari.....Tanggal.....2013/2014

Di Kantor pada Grapari PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang

#### Data Informan

Nama : Nurcahyo Priadi

Jabatan : Manager Telkomsel Cabang Malang

Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion Sebagai Upaya Peningkatan Sales dan Revenue Perusahaan dan dampaknya pada PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang

#### A. Strategi umum

1. Apakah PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang menggunakan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion dalam menghadapi persaingan? Jika ya, bagaimana konsep strategi tersebut?

A. **Coverage** yang saya lakukan adalah Membuat Profilling outlet yang ada di wilayah operasional kerja untuk selanjutnya saya melakukan pemilahan prioritas kunjungan ke outlet apakah harus saya kunjungi F4 = outlet saya kunjungi setiap minggu sekali atau empat kali sebulan atau F1 = outlet saya kunjungi setiap bulan sekali , selanjutnya saya akan mengukur efektifitas hasil kunjungan saya dengan 3 parameter yaitu actual call = berapa outlet yang berhasil dikunjungi oleh sales force, Efective call = outlet yang berhasil dikunjungi sales force dan Active Outlet = outlet yang dikunjungi dan melakukan transaksi pembelian sedangkan untuk memudahkan monitoring saya membuat resume dalam bentuk Score Card



**B. Distribution** yang saya lakukan adalah dengan memastikan persediaan produk yang ada di semua outlet yang ada di wilayah operasional kerja dengan membuat kartu pelanggan dan membuat analisa penyerapan di semua outlet untuk memastikan dimana outlet yang penyerapannya tertinggi untuk menentukan ranking pembelian Outlet tertinggi sehingga bisa memastikan prioritas distribusi Outlet yang paling tepat

**C. Merchandising** yang saya lakukan adalah memastikan posisi produk berada di titik tengah / Diamond Hot Spot dan Brand menghadap ke Pelanggan, bilamana penjualan di sebuah outlet belum meningkat yang kita lakukan adalah mengurangi display produk Competitor dan menambah jumlah distribusi sehingga pelanggan mempunyai banyak pilihan

**D. Promotion** yang saya lakukan adalah membuat komunikasi yang efektif dengan cara komunikasi sesuai dengan target segmen yang menjadi sasaran serta membuat target masing masing sales force

2. Apakah alasan PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang menggunakan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Bagaimana penerapannya?

**Alasan** karena kompetisi di Telekomunikasi sangat ketat, pasar yang sudah menipis dan ketidak pastian keputusan pemerintah / perda daerah antar wilayah berbeda sehingga diperlukan strategi yang detail dan Focus, hal lain adalah Telkomsel melihat PT, Unilever dengan usia yang sangat tua akan tetapi masih bisa mempertahankan Brand sampai dengan saat ini

**Penerapan** yang kita lakukan adalah dengan merubah kebijakan pengelolaan Distribusi dan mitra distributor yang sebelumnya tidak dilakukan Clustering / Wilayah Operasional Kerja / per kabupaten menjadi Clustering

3. Apakah factor penghambat menggunakan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Dan bagaimana cara solusinya?

**Penghambat** yang paling utama adalah mental Owner Mitra Distributor sebagai Trading bukan Reteler, kesiapan SDM yang ada di Mitra Distributor belum mempunyai pengalaman sebagai Reteler,

4. Apakah factor pendukung menggunakan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion?

**Pendukung** adalah keuntungan Mitra Distributor yang naik tajam dikarenakan pengelolaan wilayah yang tidak terpencah terpencah sehingga menghemat biaya sewa kantor dan biaya SDM karena Focus di wilayah tertentu

5. Apakah dampak dari penerapan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion bagi PT. Telekomunikasi Seluler Branch dalam menghadapi pesaingnya?

Dampak sangat positif adalah penghematan Budget dan Peningkatan sales serta Revenue yang merupakan elemen penting bagi keuntungan Telkomsel

6. Adakah pengaruh penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion terhadap peningkatan Sales?

Peningkatan sales sangat signifikan dikarenakan tidak ada satu outletpun yang terlewatkan dari sisi kunjungan dan sosialisasi program program Telkomsel serta permasalahan yang ada dilapangan sangat cepat terdeteksi sehingga lebih cepat dalam membuat alternating solusi

7. Adakah pengaruh penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion terhadap peningkatan Revenue?

Peningkatan Revenue sangat signifikan dikarenakan secara Sales meningkat tajam disisi yang lain Thurn ( pelanggan yang berhenti berlangganan ) sangat rendah sehingga Net Add ( penambahan pelanggan = sales – Churn ) meningkat tajam karena berbanding lurus dengan jumlah sales yang berdampak pada peningkatan Revenue

**Pedoman Wawancara Kepada Informan****Pukul.....Hari.....Tanggal.....2013/2014****Di Kantor pada Grapari PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang**

Data Informan

Nama : Freddy Nurcahyo

Jabatan : Staff Soo Branch Malang

Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion Sebagai Upaya Peningkatan Sales dan Revenue Perusahaan dan dampaknya pada PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang

**A. Strategi Umum**

1. Dalam persaingan antar operator, menurut anda tingkat persaingan yang bagaimana yang terjadi pada saat ini dan apa yang anda lakukan untuk memenangkan persaingan tersebut ? Jelaskan ! Tingkat persainagan yang sangat berat adalah disisi push marketing, Pola distribusi harus merata dan sampai ke outlet terjauh atau titik terjauh dari Channel Distribusi hal lain adalah menciptakan simulasi keuntungan untuk outlet karena outlet hanya akan menjual perdana atau Voucher yang menguntungkan

**B. Strategi Khusus**

1. Apakah PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang menggunakan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion dalam menghadapi persaingan? Jika ya, bagaimana konsep strategi tersebut? Betul dengan menerapkan Strategi CDMP =  
Coverage -> Memastikan semua outlet dikunjungi dalam artian semua outlet dikunjungi baik seminggu sekali, dua minggu sekali maupun sebulan satu kali  
Distribution-> Mematikan semua outlet mempunyai atau memiliki Produk Telkomsel minimal sama dengan produk Competitor



Merchandising → Melakukan penataan Posmat maupun Produk sehingga posmat dan Produk Telkomsel berapa ditempat saat pertama yang pertama kali Customer atau Calon Customer melihat

Promotion → Memastikan Program program tersampaikan ke outlet maupun ke Customer dan Calon baik melalui posmat yang ada di outlet maupun promo radio atau Koran

2. Apakah alasan PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang menggunakan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Bagaimana penerapannya? Dikarenakan pasar Seluler persaingannya cukup ketat, pertumbuhan pasar seluler melambat / turun, Budget promosi dikurangi Untuk Penerapannya kita lakukan secara kontiyu dan konsisten
3. Apakah factor penghambat menggunakan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Dan bagaimana cara solusinya? Penghambatnya adalah kebiasaan Mitra Distributor sebagai Trading bukan Retail, SDM mitra Distributor sangat lemah dalam Strategi Retail Solusi yang kita lakukan adalah merubah cara berfikir mitra distributor bahwa Retail akan meningkatkan keuntungan mitra Distributor dan melakukan pelatihan buat SDM mitra distributor
4. Hal-hal yang menjadi tantangan dalam penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Bagaimana menghada pinya? Karena Strategi CDMP diperlukan data detail ADO ( analisa daerah operasi ) tentunya diperlukan format laporan yang Standart , dari permasalahan ini dibuatkan Form Standart sehingga menjadi acuan yang jelas
5. Apakah factor pendukung secara menggunakan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Strategi dilakukan pelatihan bersamaan untuk menghindari salah tafsir atau beda persepsi dalam menyingkapi permasalahan serta dilakukan evaluasi apakah Strategi sudah berjalan sebagaimana mestinya
6. Apakah dampak dari penerapan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion bagi PT. Telekomunikasi Seluler Branch dalam

menghadapi pesaingnya? Strategi CDMP Sangat signifikan didalam peningkatan sales dan Revenue

7. Adakah pengaruh penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion terhadap peningkatan *Sales*? Sangat signifikan peningkatan sales 15 %
8. Adakah pengaruh penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion terhadap peningkatan *Revenue*? Sangat signifikan peningkatan sales 12 %
9. Target dan Realisasi dalam penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion pada sales dan revenue? control dan evaluasinya bagaimana? Incremental Sales 15 % sedangkan Revenue 12 % hal yang kita lakukan adalah memastika target dipilah menjadi target harian serta membuat Form monitoring mingguan serta membuat Aplikasi monitoring sehingga bisa melakukan monitoring secara system dan Valid
10. Pendapatan yang diperoleh perusahaan ada dua cara, operating revenue dan non operating revenue? Mana yang didapatkan Telkomsel mendapatkan keduanya dikarenakan Telkomsel melakukan Satting awal kedua hal itu



**Pedoman Wawancara Kepada Informan**  
**Pukul.....Hari.....Tanggal.....2013/2014**  
**Di Kantor pada Grapari PT. Telekomunikasi Seluler**  
**Branch Malang**

Data Informan

Nama : I Gede Suardi

Jabatan : Supervisor Soo Branch Malang

Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion Sebagai Upaya Peningkatan Sales dan Revenue Perusahaan dan dampaknya pada PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang

**A. Strategi Umum**

1. Dalam persaingan antar operator, menurut anda tingkat persaingan yang bagaimana yang terjadi pada saat ini dan apa yang anda lakukan untuk memenangkan persaingan tersebut ? Jelaskan ! Tingkat persaingan yang sangat ketat dan hampir dikota besar semua operator yang ada, misalnya PT. Telkom, PT. Telkomsel, PT. XL Axiata, PT. Indosat. Masing-masing punya trik marketing dan proses kerja sendiri untuk menghadapi pesaing dengan menggunakan sistematis berdasarkan analisis data prediksi tren pasar.

**B. Strategi Khusus**

1. Apakah PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang menggunakan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion dalam menghadapi persaingan? Jika ya, bagaimana konsep strategi tersebut? Iya,
  - a. **Coverage** yang saya lakukan adalah diawali dengan prediksi jumlah outlet/populasi ada dua cara yaitu menggunakan survey sehingga mendapat data semua outlet yang akurat dan melakukan Based of Population dengan cara memperkirakan wilayah kemudian menghitung jumlah personal/sales force. Serta membuat Profilling outlet yang ada di wilayah operasional kerja untuk selanjutnya saya melakukan pemilahan prioritas kunjungan ke outlet rata-rata F4 = outlet saya kunjungi setiap



seminggu sekali atau empat kali sebulan, selanjutnya saya akan mengukur efektifitas hasil kunjungan saya dengan 3 parameter yaitu actual call = berapa outlet yang berhasil dikunjungi oleh sales force, Efective call = outlet yang berhasil dikunjungi sales force dan Active Outlet = outlet yang dikunjungi dan melakukan transaksi pembelian sedangkan untuk memudahkan membuat resume dalam bentuk Score Card.

- b. Distribution** yang saya lakukan adalah dengan menggunakan metode direct sales attack (langsung kepelanggan) dan indirect marketing melalui sales force sehingga memastikan persediaan produk yang ada di semua outlet dan memastikan prioritas distribusi kepada outlet yang paling tepat
  - c. Merchandising** yang saya lakukan penataan produk berada pas titik tengah / Diamond Hot Spot dan Brand menghadap ke Pelanggan Melakukan penataan produk Telkomsel berapa ditempat saat pertama yang pertama kali Customer atau Calon Customer melihat
  - d. Promotion** yang saya lakukan dengan cara memanfaatkan sosial media dan melakukan promosi melalui spanduk, pamflet sticker yang akan dipasang di beberapa outlet.
2. Apakah alasan PT. Telekomunikasi Seluler Branch Malang menggunakan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Bagaimana penerapannya?  
Alasanya untuk bergerak kearah lebih retail dan detail yang berhubungan pada data dalam kunjungan serta mampu memenangkan pasar dalam dominasi. Dalam penerapannya strategi CDMP ini disesuaikan dengan keadaan
  3. Apakah factor penghambat menggunakan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Dan bagaimana cara solusinya?  
Penghambatnya adalah kemampuan Mitra Distributor yang belum serius dan jumlah armada penjualan yang dibutuhkan saat ini dinilai belum sepenuhnya memahami SOP dengan baik. Serta tidak ada ketersediaanya

outlet memberikan data penjualan secara valid. Solusi yang dilakukan adalah merubah cara berfikir mitra distributor ke arah retail dan detail. Dan melakukan kegiatan dan pelatihan yang dilakukan stiap setahun sekali supaya memahami SOP dengan baik dan benar.

4. Hal-hal yang menjadi tantangan dalam penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Bagaimana menghadapinya? Faktor bagaimana merubah sistem pemikiran sales dan mitra distributor ke arah retail bukan player. Dan menghadapinya dengan cara merubah cara berfikir Karena Strategi CDMP diperlukan data detail ADO ( analisa daerah operasi ) tentunya diperlukan format laporan yang Standart , dari permasalahan ini dibuatkan Form Standart sehingga menjadi acuan yang jelas
5. Apakah factor pendukung menggunakan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion? Factor pendukungnya yaitu strategi ini merupakan strategi yang diwajibkan oleh PT. Telkomsel dan secara prinsip Authorized Dealer mampu merubah kearah retail.
6. Apakah dampak dari penerapan strategi Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion bagi PT. Telekomunikasi Seluler Branch dalam menghadapi pesaingnya? Strategi CDMP Sangat signifikan didala m peningkatan sales dengan menang diwilayah yang dikuasai operator pesaing dan Revenue yang tumbuh double digit
7. Adakah pengaruh penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion terhadap peningkatan *Sales*? Ada peningkatan sales, ketika semua dilakukan dengan secara detail dan mempunyai data yang lengkap untuk dianalisa sehingga keputusan dan strategi sesuai yang ada dilapangan.
8. Adakah pengaruh penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion terhadap peningkatan *Revenue*? Ada peningkatan sales dari tahun-ketahun.
9. Target dan Realisasi dalam penerapan Strategi Coverage, Distribution, Merchandising, Promotion pada sales dan revenue? control dan evaluasinya

bagaimana? Control sales menggunakan sefia ( menggunakan gps yang mampu mengetahui posisi dan gerakan kunjungan yang sesuai yang telah ditentukan) sedangkan control pada revenue disesuaikan pada target dan realisasi yang sudah direncanakan. Evaluasi mengukur CDMP pada sales force ditentukan dengan target penjualan perdana dan indicator performa untuk mengevaluasi individu berdasarkan terhadap kemampuan hal ini bisa terlihat kalau pemahaman CDMP jelek maka target penjualan menurun dan bila pemahaman CDMP baik maka target penjualan meningkat

10. Pendapatan yang diperoleh perusahaan ada dua cara, operating revenue dan non operating revenue? Ada, kalau operating revenue meliputi kegiatan yang dilakukan perusahaan misalnya dari penjualan perdana dan pulsa, kemudian non operatin revenue ini pada penyewaan BTS yang disewakan ke competitor. Competitor bisa menaruh pemancar frekuensi di BTS Telkomsel.

