

## INTISARI

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa strategi kompetitif yang digunakan oleh Smartfren sebagai penantang pasar, mampu bersaing dan merebut pangsa pasar serta menganalisa bagaimana upaya perusahaan untuk dapat bertahan di tengah persaingan bisnis telekomunikasi saat ini.

Adapun metode penelitian yang digunakan adalah melakukan analisa secara deskriptif kualitatif dengan menggunakan data primer maupun data sekunder. Data Primer didapat melalui wawancara dengan dua (2) narasumber terpilih yang memiliki posisi strategis pada perusahaan, memiliki pemahaman, tanggung jawab dan kewenangan yang kuat atas pengambilan keputusan. Serta mampu memberikan data dan masukan yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Untuk mendapatkan informasi yang terarah, pertanyaan disusun mengacu kepada konsep proses perencanaan bisnis strategis, yaitu visi dan misi, analisa lingkungan, tujuan, strategi, program dan implementasinya pada perusahaan. Data sekunder didapatkan dari berbagai sumber baik data internal perusahaan maupun dari sumber eksternal. Seluruh data tersebut kemudian diproses dengan menggunakan teknik analisis data kualitatif.

Dari penelitian ini disimpulkan bahwa penetapan strategi sebagai penantang pasar yang diterapkan oleh Smartfren guna memperluas pangsa pasar merupakan strategi yang tepat. Kendati demikian strategi ini juga memiliki resiko yang besar jika *market leader* atau perusahaan yang disasar melancarkan serangan balik. *Market share* Smartfren yang kurang dari 5% justru menjadi alasan perusahaan menerapkan strategi bersaing tersebut, yaitu dengan tujuan untuk meningkatkan pertumbuhan bisnis dan pangsa pasar yang lebih luas lagi. Berbekal spektrum frekuensi 4G sebesar 30 Mhz, Smartfren menerapkan strategi (1) menjadi operator 4G terbaik; (2) memproduksi Andromax untuk mempercepat penetrasi 4G; (3) menyediakan *modem mifi* untuk menarik pelanggan 3G dari operator lain. Seluruh strategi di atas dijalankan dengan baik oleh perusahaan, hasilnya saat ini Smartfren menjadi operator 4G dengan jaringan terluas di Indonesia, Andromax menjadi *market leader* di segmen *handset* Rp 1 juta-an dan modem mifi menjadi tren baru berinternet di kalangan pengguna awal 4G. Strategi di atas dapat dijalankan dengan baik karena visi misi yang kuat dan didukung oleh budaya perusahaan yang sangat baik, serta dukungan yang kuat dari *share holder* melalui investasi terus menerus, sinergi seluruh perusahaan di bawah Group Sinarmas serta disiplin manajemen dan karyawan yang terus menerus melakukan perbaikan maupun pengembangan pada produk dan layanan yang ada, guna memberikan pengalaman terbaik bagi pelanggan.

Kata kunci: Strategi, Penantang Pasar, Pemasaran, Smartfren, Telekomunikasi, 4G LTE

## ABSTRACT

This research objective is to analyze competitive strategies that being used by Smartfren as a market challenger, the ability to compete and capturing market share and to examine company's effort in order to survive on the tight of telecommunication business competition.

Research method that applied was by performing thorough qualitative descriptive analysis with two data sources, primary and secondary. Primary data is collected by conducting interview with two participants. Those participants were selected due to their strategic position, having well understanding, responsibility and authorization to take any decision toward the company. Both participants were expected to contribute information as well as feedback required to the research. To have appropriate information, all questions are constructed refer to strategic business planning process (Kotler & Keller, 2016) with subject vision and mission, environment analysis, objective, strategies, program and the implementation toward the company. The secondary data is collected from various sources, internal or external of the company. All of collected data hence processed with method of analysis data qualitative.

From this research, concluded that the strategy decision as market challenger that applied to the Smartfren in order to enlarge company market share is the right strategy. Despite the strategy has potential risk, in which the market leader or the competitor can response or countering attack the company program. Smartfren's market share which less than 5% was used as the reason to apply challenger strategy which aims to accelerate business growth and expanding market share. Having wide 4G frequency spectrum, 30Mhz, Smartfren than implementing strategies (1) as the best 4G operator; (2) producing Andromax to expedite 4G market penetration; (3) to provide mifi modem to attrack company to try 4G LTE and acquiring subscriber from another operator as well. Above strategies were successfully performed by the company. As the result, for the time being Smartfren known as the largest 4G operator in terms of coverage, Andromax is the market leader of low-end segment market below 1 million, and mifi is becoming a new trend of users to surf on the internet, especially for 4G entry users. These strategies above were well executed due to strong vision and mission that supported by good company culture, strong support from company share holder that investing continuously, Sinarmas Group synergies, management and employees discipline to do continuous improvement and enhancement toward the products and services in order to bring the best experience to the users.

Key words: Strategy, Market Challenger, Marketing, Smartfren, Telecommunication, 4G LTE