

384.068

KIS

S

e 1.

**STRATEGI BERSAING PENGELOLAAN
TELEPON UMUM COIN (TUC) DI YOGYAKARTA**

Studi Kasus PT. KOPNATEL JAYA pada Unit Usaha Pengelolaan TUC Di Yogyakarta

LAPORAN INTERNSHIP

*Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Manajemen
Universitas Diponegoro
Untuk memenuhi sebagian syarat guna
Memperoleh derajat sarjana S - 2 Magister Manajemen*



Diajukan oleh :

Nama : Ir. Bambang Kiswanto

NIM : C4A097048

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
TAHUN 2000**

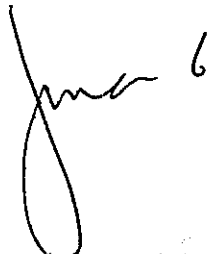
Pengesahan
Laporan Internship berjudul
Strategi bersaing pengelolaan Telepon Umum Coin (TUC) Di Yogyakarta
Studi Kasus PT. KOPNATEL JAYA pada Unit Usaha Pengelolaan TUC
Di Yogyakarta.

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Ir. Bambang Kiswanto
NIM : C4A 097048

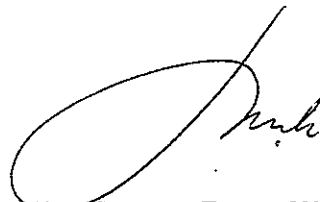
Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji pada Tanggal 27 Januari 2000, dan dinyatakan telah memenuhi Syarat untuk diterima .

Dosen Penguji ,



DR. Imam Ghozali Mcom, Akt.

Dosen Pembimbing ,



Drs Sugeng Pamudji , Msi. Akt

Semarang , 27 Januari 2000

Universitas Diponegoro
Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program



Prof. DR. Suyudi Manguwihardjo.

**STRATEGI BERSAING TELEPHONE UMUM COIN (TUC) DI
YOGYAKARTA.**

**Studi Kasus PT. KOPNATEL JAYA Pada Unit Usaha Pengelolaan TUC di
YOGYAKARTA**

Penelitian Untuk Internship.



**Nama : Bambang Kiswanto
NIM : C4A 097048**

Disetujui Oleh Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sugeng Pamudji', is written over a horizontal line.

**Drs. Sugeng Pamudji, Msi, Akt
Tanggal Januari 2000**

Penelitian untuk INTERNSHIP dengan judul :
STRATEGI BERSAING TELEPHONE UMUM COIN (TUC) DI
YOGYAKARTA.



Aku persembahkan Buat Yang Tercinta :

- 1. Istriku Sri Rahayu Kiswanto .**
- 2. Kedua anakku.**
 - > Ade Rahmawati**
 - > Bramagi Kiswanto Putro**

Yang telah kehilangan waktu dan perhatian dari kami, selama kami menempuh kuliah dan menyelesaikan Penelitian ini.

ABSTRACT

Payphone Coin or Public Call with TUC (Telephone Umum Coin) is Telecommunication product that has been long known by our society. Although this product has existed since 1960's , this product has been still preferred by the public, especially the middle bottom group, included the students.

Thus observation be intended to determine the factors that caused the population decrease and production of these TUCs annually 14.53% , while the allowed tolerance from PT. TELKOM to the population decrease 2% annually. After determining the causing factors, then it can be established the competed strategies in managing TUC in Yogyakarta.

The research methodology used in this observation is literature study by referring to basic theories from the literatures , magazines, and or articles; Besides the literature study, it can be conducted field research, it mean that it was established the interview with the PT. KOPNATEL JAYA managers in Yogyakarta, to get the knowledge and evaluation to the consumer behaviour; based on both studies, then the analysis can be used. To determine the causing factors of population decrease of TUC, it used SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunities and Threats). By this analysis, it can be known the competition position of the managing business of TUC in Yogyakarta can be grouped in the speculative one , and lied in the tenable position, that means that this doesn't have possibilities to make a new investment.

In other side , on the Crisis Economy condition , and giving the basic that the TUC bussiness not be market leader in the public phone industry, it is suggested to apply the tenable Strategy , based on the priorities scale according to the ability of TUC firm , so it can determined the factor that need to be improved, in this case, the courses included in the weakness factors are production one, the ease of product requirement, production innovation; and promotion problem are sale promotion , the capacity of makerting staff, advertisement media, publicity; and then Distribution problem are the handling degree of network fail, the handling level (repairing) of the telephone ; Servicing problem are the service capacity, performance ,Comfortable, Safety , technology.

By that ways, yhe user society can be intersted to use it, so the TUC existence in Yogyakarta can be maintained , even can be developed quantitatively or functionally.

ABSTRAK

Telephone Umum Coin atau yang disingkat dengan TUC adalah produk telekomunikasi yang telah lama dikenal oleh masyarakat. Walaupun keberadaanya sudah sejak tahun 60 an , tetapi TUC tetap diminati oleh banyak kalangan khususnya masyarakat golongan menengah kebawah , termasuk pelajar dan mahasiswa.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui faktor –faktor yang menyebabkan turunnya populasi dan produksi dari TUC per tahun sebesar 14,53 % , padahal toleransi yang diperbolehkan PT. TELKOM untuk penurunan populasi TUC hanya sebesar 2% per tahun. Setelah mengetahui faktor penyebab turunnya populasi dan produksi TUC maka dapat ditentukan strategi bersaing dalam pengelolaan Telepon Umum Coin di Yogyakarta.

Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah ; Studi Pustaka dengan mengacu kepada dasar – dasar teori yang diperoleh dari literatur , majalah, maupun tulisan – tulisan lain yang mempunyai hubungan dengan masalah yang akan diteliti; Selain studi pustaka juga melalui Studi Lapangan yang artinya dengan melakukan wawancara kepada para Manager dari PT. KOPNATEL JAYA di Yogyakarta , guna mendapatkan pengetahuan dan evaluasi terhadap perilaku konsumen ; berdasarkan kedua studi tersebut diatas maka diadakan analisis kasus yang terjadi . Guna mengetahui faktor – faktor penyebab turunnya populasi TUC , digunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities and Threats). Dengan menggunakan analisis SWOT maka dapat diketahui posisi bersaing dari bisnis pengelolaan TUC di Yogyakarta.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa usaha pengelolaan TUC di Yogyakarta termasuk kedalam usaha yang spekulatif, dan terletak pada posisi sedang / bertahan artinya bahwa usaha ini tidak memungkinkan untuk mengadakan investasi baru. Dilain pihak pada kondisi perekonomian yang sedang terpuruk saat ini, serta melandasi bahwa bisnis TUC bukan sebagai market leader dalam industri telepon umum, maka disarankan untuk menerapkan strategi bertahan, berdasarkan skala prioritas sesuai dengan kemampuan dari perusahaan pengelola TUC dapat ditentukan faktor – faktor yang perlu ditingkatkan, dalam hal ini bidang – bidang yang termasuk dalam katagori / faktor kelemahan adalah ; bidang *Produksi*, Kemudahan persyaratan Produk, Inovasi Produksi; bidang *Promosi*, Promosi Penjualan, Kemampuan Staf Pemasaran, Media Iklan, Publisitas; bidang *Distribusi*, Tingkat Penanganan Kerusakan Jaringan, Tingkat Penanganan kerusakan Pesawat; bidang *Pelayanan*, Kecepatan Pelayanan, Kenyaman, Keamanan, Kemampuan Pesawat, Penampilan, Teknologi.

Dengan cara tersebut maka masyarakat pengguna Telepon Umum Coin akan terangsang untuk menggunakannya, sehingga keberadaan TUC di wilayah Yogyakarta dapat dipertahankan, bahkan dapat dikembangkan baik jumlah maupun Fungsinya.

Kata Pengantar

Dengan mengucapkan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa , karena hanya atas berkat Rahmatnya maka penyusunan laporan internship yang berjudul “ Strategi Bersaing Telepon Umum Coin di Yogyakarta “ yang merupakan studi kasus pada PT.KOPNATEL JAYA pada Unit Usaha Pengelolaan TUC di Yogyakarta , dapat kami selesaikan . Adapun penyusunan laporan ini untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh derajat sarjana S2 Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

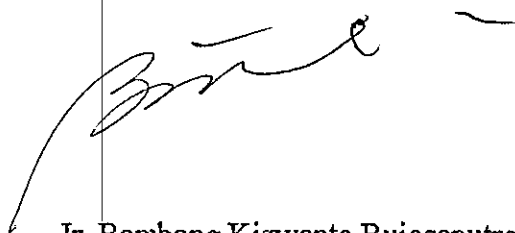
Laporan Internship ini menganalisis faktor – faktor penyebab turunnya populasi dan produksi dari Telepon Umum Coin di daerah Yogyakarta. Hasil yang diperoleh adalah gambaran tentang posisi persaingan dan posisi usaha dari Telepon Umum Coin yang digunakan sebagai dasar perencanaan strategi Bersaing . Banyak pihak yang telah membantu kami , baik mulai tahap awal sampai terwujudnya laporan internship ini , oleh karena itu pada kesempatan ini tidak lupa kami menghaturkan terima kasih yang se besar – besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, selaku Direktur Program Magister Manajemen UNDIP.
2. Bapak Drs Sugeng Pamuji. Msi, Akt, selaku dosen pembimbing
3. Bapak DR Imam Ghozali. MCom, Akt, selaku dosen penguji.
4. Pimpinan beserta seluruh staf dari PT. KOPNATEL JAYA di Jakarta maupun Semarang dan Yogyakarta.

5. Bapak , Ibu Dosen Program Magister Manajemen UNDIP
6. Segenap pihak yang sudah memberikan dorongan dalam menyelesaikan laporan internship ini

Semarang, 18 Januari 2000

Penyusun



Ir. Bambang Kiswanto Bujosaputro.

Daftar Isi .

Halaman Pengesahan	i
Halaman Persembahan	ii
Abstract	iii
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xiii
Bab I. Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Kegunaan	6
1.4 Metodologi Penelitian.	6
1.5 Sistematika Penulisan.	12
Bab II. Landasan Teori	14
2.1. Telaah Pustaka	14
2.2. Telaah Peneliti Terdahulu	15
2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis	27
Bab III. Gambaran Umum Perusahaan	34
3.1. Sejarah Perusahaan	34

Bab III. Gambaran Umum Perusahaan	34
3.1. Sejarah Perusahaan	34
3.2. Strategi Pengelolaan TUC Yg Telah Dilaksanakan	36
3.3. Permodalan	36
3.4. Struktur Organisasi	37
Bab IV. Analisis Data	39
4.1. Telaah Strategi Yg Telah Dijalankan	39
4.2. Analisis SWOT	39
4.3. Implikasi Strategi Pengelolaan TUC	54
Bab V. Kesimpulan dan Saran.	59
5.1. Kesimpulan	59
5.2. Saran	62
Daftar Pustaka	64
Lampiran Tabel	66
Daftar Riwayat Hidup Mahasiswa	80

Daftar Tabel

1. Tabel 1.1.a. Kondisi Populasi TUC Per Tahun	4
2. Tabel 1.1.b. Produksi Pulsa Rata – rata TELUM	4
3. Tabel 1.1. 1.a Populasi Telepon Umum di Yogyakarta Th 1996	66
4. Tabel 1.1. 1.b Populasi Telepon Umum di Yogyakarta Th 1997	67
5. Tabel 1.1. 1.c Populasi Telepon Umum di Yogyakarta Th 1998	68
6. Tabel 1.1. 2.a. Total Produksi Pulsa Telum /Bln Th 1996	69
7. Tabel 1.1. 2.b. Total Produksi Pulsa Telum /Bln Th 1997	70
8. Tabel 1.1. 2.c. Total Produksi Pulsa Telum /Bln Th 1998	71
9. Tabel 1.1. 3.a. Produksi Pulsa Rata – rata per Telum/Bln Th 1996	72
10. Tabel 1.1. 3.b. Produksi Pulsa Rata – rata per Telum/Bln Th 1996	73
11. Tabel 1.1. 3.c. Produksi Pulsa Rata – rata per Telum/Bln Th 1996	74
12. Tabel 1.4.3. Nilai Klasifikasi Posisi Persaingan	11
13. Tabel 2.2. 1. Hasil Regresi Intensi Pembelian Konsumen	75
14. Tabel 2.2. 2. Skala Tiap – Tiap elemen Jasa / Barang	76
15. Tabel 3.2. Pemegang Saham	37
16. Tabel 4.2.3. a Perhitungan Bobot elemen Peluang	48
17. Tabel 4.2.3. b Perhitungan Bobot elemen Ancaman	49
18. Tabel 4.2.4. a. Perhitungan Nilai elemen Peluang	50

19.Tabel 4.2.4. b. Perhitungan Nilai elemen Ancaman	50
20.Tabel 4.2.5. a. Perhitungan Nilai Tertimbang elemen Peluang	51
21.Tabel 4.2.5. b. Perhitungan Nilai Tertimbang elemen Ancaman	51
22.Tabel 4.2.1. a. Faktor Kekuatan	42
23.Tabel 4.2.1. b. Faktor Kelemahan	43
24.Tabel 4.2.1. c. Perhitungan Bobot Faktor Kunci Sukses Perusahaan	77
25.Tabel 4.2.1. d. Perhitungan Nilai Faktor Kunci Sukses Perusahaan	78
26.Tabel 4.2.1. e. Perhitungan Nilai Tertimbang Faktor Kunci Sukses Perusahaan	79

Daftar Gambar

1. Gambar 1.4.3.a. Matrik ETOP	10
2. Gambar 1.4.3.b. Matrik SAP	11
3. Gambar 1.4.3. c. Matrik SWOT	12
4. Gambar 2.3.2. a. Perencanaan Strategi Perusahaan	31
5. Gamabr 2.3.2. b. Kerangka Pemikiran Teoritis Penelitian	32
6. Gambar 2.3.2. c. Kerangka Analisis SWOT	33
7. Gambar 3.4.1. Struktur Organisasi Pada Tk Holding	38
8. Gambar 3.4.2. Struktur Organisasi PT.Kopnatel Jaya	38
9. Gambar 4.2.6. Matrik ETOP TUC PT. Kopnatel Jaya	52
10.Gambar 4.2.7. Matrik SWOT TUC PT. Kopnatel Jaya	54

Bab I.

PENDAHULUAN.

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH.

Perkembangan Dunia bisnis saat ini berlangsung sangat cepat dan membuat pihak – pihak terkait didalamnya harus bekerja keras agar dapat mempertahankan keunggulannya dalam persaingan, jika pada jaman dulu perusahaan hanya mencari keuntungan semata , saat ini semua aspek pada perusahaan harus bertumpu pada pola berpikir secara strategik.

PT. KOPNATEL JAYA yang berkantor pusat di Jakarta merupakan anak perusahaan dari PT. PETRA NOORMANN INTI INTERNASIONAL, adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi Jaringan termasuk jasa Telekomunikasi. Pihak manajemen pusat telah memutuskan bahwa PT. KOPNATEL JAYA cabang Daerah Istimewa Yogyakarta diberikan tugas untuk berkonsentrasi khusus kepada pengelolaan Telepon Umum Coin saja. Pemilihan bisnis ini dilandasi bahwa setiap insan baik individu maupun kelompok dalam menjalankan tugas / kegiatannya selalu membutuhkan komunikasi, karena komunikasi merupakan alat untuk menyatukan kehendak seseorang ataupun suatu organisasi terhadap orang lain ataupun organisasi yang lain.

Komunikasi yang tepat merupakan kunci keunggulan pemakai pada seluruh kegiatan operasinya. Salah satu alat untuk berkomunikasi jarak jauh adalah dengan menggunakan telepon , baik dengan telepon pribadi , kantor maupun telepon umum

yang sengaja disediakan oleh Pemerintah. Hal ini sebagai perwujudan pelayanan pemerintah kepada masyarakat dibidang komunikasi jarak jauh.

Pemerintah melalui PT. TELKOM berkewajiban menyediakan sarana komunikasi tersebut dengan menyediakan dan menyelenggarakan Telepon bagi masyarakat umum di wilayah Republik Indonesia. Penyediaan dan penyelenggaraan Telepon umum adalah salah satu bentuk pelayanan terhadap masyarakat dibidang telekomunikasi.

Beraneka ragam Telepon umum disediakan oleh Pemerintah yaitu ,Telepon Umum Coin disingkat dengan TUC, Telepon Umum Kartu (Baik yang menggunakan kartu Magnetik maupun chip) yang selanjutnya disingkat dengan TUK, Telephone Umum Tunggu (TUT), Warung Telephone (Wartel), Telephone Umum Coin Pelanggan. (TUCP).

Telepon Umum Coin (TUC) adalah telepon umum yang berada ditempat umum , untuk mengaktifkan telepon tersebut dibuat sangat mudah dan sangat murah sehingga masyarakat umum dapat menikmati fasilitas komunikasi ini dengan semaksimal mungkin.

PT.TELKOM merupakan perusahaan persero milik negara yang diberikan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan telepon , baik telepon personal maupun telepon umum.

Peranan telepon umum bagi masyarakat adalah, dapat digunakan untuk melakukan komunikasi lokal, dapat ditemui pada tempat – tempat umum seperti dekat sekolah, dekat pasar , dipinggir –pinggir jalan dan di tempat –tempat umum lainnya, dapat digunakan kapan saja .

Sedangkan dari segi Pemerintah mempunyai peranan sebagai sarana pelayanan komunikasi secara umum bagi masyarakat, tujuan Sosial artinya bertujuan untuk menolong rakyat terutama yang berpendapatan menengah kebawah, hal ini terbukti dengan biaya yang dibebankan kepada masyarakat sangat murah bahkan Pemerintah masih memberikan subsidi yang cukup besar , baik dari segi biaya perpulsa maupun juga pajak pertambahan nilai .

Keberhasilan dalam menjalankan bisnis Jasa dipengaruhi oleh tingkat kualitas pelayanan dan tingkat kepuasan pelanggan (Heru Sulistyono , Hubungan antara Kualitas dan Kepuasan Pelanggan dalam Pembentukan Intensi Pembelian Konsumen).

Seiring dengan peranannya maka sampai dengan saat ini keberadaan telepon umum coin tetap dipertahankan oleh pemerintah. PT. TELKOM telah menyediakan / mengalokasikan $\pm 5 \%$ dari Sambungan Saluran Telepon terpasang untuk Telephone Umum yang tersebar di seluruh pelosok Tanah Air.

Dengan perkembangan Teknologi elektronik pada saat ini , maka tidak ketinggalan Telephone Umum telah berkembang pesat . TUC termasuk kedalam industri Telepon Umum, artinya TUC mempunyai beberapa pesaing dengan telepon umum (TELUM) lainnya. Adapun pesaing dari TUC adalah , Telephone Umum Kartu (Magnetik & Chip) (TUK), Telephone Umum Tunggu (TUT), Warung Telephone (Wartel) , Telephone Umum Coin Pelanggan. (TUCP).

Berdasarkan data sekunder yang didapatkan dari PT. TELKOM Divisi Regional IV (DIVRE IV) Semarang mengenai TUC adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1. a.

Kondisi Populasi TELUM per tahun

NO	Tahun	Populasi Awal Tahun				Populasi Akhir Tahun				Deviasi SST (%)			
		TUC	TUK	TUT	Wartel	TUC	TUK	TUT	Wartel	TUC	TUK	TUT	Wartel
1	1996	1.055	806	164	548	1.025	829	178	669	-2,84	2,85	21,90	8,54
2	1997	1.028	832	180	675	927	673	181	698	-9,82	-19,11	3,41	0,56
3	1998	760	915	291	858	525	1.047	564	937	-30,92	14,43	93,81	9,21

Sumber : Data Diolah.

Tabel 1.1. b.

Produksi Pulsa Rata - Rata Per TELUM

NO	Tahun	Produksi Pulsa Awal Tahun				Produksi Pulsa Akhir Tahun				Deviasi SST (%)			
		TUC	TUK	TUT	Wartel	TUC	TUK	TUT	Wartel	TUC	TUK	TUT	Wartel
1	1996	1.057	2.564	10.685	16.654	1.545	2.769	11.656	15.653	46,17	8,00	9,09	- 6,01
2	1997	3.154	2.795	31.878	35.987	2.755	6.845	31.768	33.655	-12,65	144,90	- 0,34	- 6,48
3	1998	2.015	6.856	30.546	32.878	1.610	6.645	30.658	33.134	- 20,10	- 30,08	0,37	0,78

Sumber : Data Diolah.

Berdasarkan kedua tabel tersebut diatas (Tabel 1.1.a. dan Tabel 1.1.b.) dapat diketahui bahwa ternyata TUC mengalami penurunan yang cukup besar, pada hal Strategi yang telah dijalankan sudah cukup sistematis dan baik yaitu dengan Harga Murah dan penempatan yang strategis sehingga Mudah didapatkan , PT. TELKOM berharap dengan strategi tersebut dapat meningkatkan produksi maupun populasi TUC, sehingga dapat menjadi leader didalam industri TELUM, tetapi kenyataanya justru terbalik yaitu mengalami penurunan yang sangat memprihatinkan , sebesar 14,53 % yang berarti terdapat penyimpangan sebesar 12,53 % (ketentuan dari Pemerintah hanya 2 %). Hal ini perlu dicari faktor penyebab penurunan populasi maupun produksi dari TUC , karena dikhawatirkan pada tahun 2008 TUC akan punah

atau paling tidak menjadi barang yang sulit dicari, karena populasinya yang sudah hampir mendekati angka Nol.

1.2. PERUMUSAN MASALAH.

Strategi yang dijalankan oleh PT TELKOM dalam hal pengelolaan TUC yaitu Strategi Low Price dan Strategi Distribusi dengan cara menempatkan TUC pada tempat – tempat yang strategis. Dengan strategi tersebut diharapkan TUC bisa menjadi leader pada industri TELUM.

Pada kenyataannya justru kebalikannya yaitu TUC menempati urutan paling bawah dalam hal pangsa pasar (sesuai data sekunder tahun 1996 sampai dengan tahun 1998 , populasi TUC mengalami penyimpangan penurunan sebesar 12,53 % Per Tahun). Akibat adanya deviasi ini terjadi kekhawatiran bahwa TUC akan mengalami kepunahan pada tahun 2008. Berdasarkan hal – hal tersebut diatas maka guna melestarikan dan mengembangkan fungsi TUC perlu dicari strategi yang tepat.

Sesuai dengan penjelasan pada latar belakang masalah tersebut diatas , maka dapat dirumuskan permasalahan yang ada pada usaha pengelolaan TUC di wilayah Yogyakarta adalah sebagai berikut :

1. Terjadi deviasi antara target penurunan TUC yang telah ditetapkan oleh Pemerintah dengan kenyataan yang ada , yaitu sebesar 12,53 % , maka perlu dicari faktor – faktor penyebabnya.
2. Berdasarkan faktor – faktor penyebab penurunan produksi TUC , maka dapat disusun strategi yang tepat dengan cara analisis SWOT , sehingga keberadaan TUC dapat lebih dikembangkan.

1.3. TUJUAN DAN KEGUNAAN.

1.3.1. TUJUAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor – faktor penyebab dari penurunan populasi TUC dan Produksinya, kemudian dengan mengetahui penyebabnya maka disusun **Strategi bersaing** dalam pengelolaan TUC.

1.3.2. KEGUNAAN

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan bagi PT. TELKOM pada umumnya dan PT. KOPNATEL JAYA pada khususnya dalam hal mengetahui faktor – faktor penyebab turunnya produksi TUC , serta strategi bersaing yang sebaiknya dilaksanakan PT. KOPNATEL JAYA untuk meningkatkan produksi TUC , serta meningkatkan citra perusahaan dan PT. TELKOM.

1.4. Metodologi Penelitian.

1.4.1. Jenis Data.

Dalam melakukan penelitian ini perlu adanya data – data, jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer diperoleh dengan cara survei langsung kelapangan, mengadakan wawancara kepada konsumen , hasil selebaran yang diberikan kepada konsumen maupun pihak – pihak terkait,

mengirimkan surat yang berisi questioner kepada pelanggan maupun pihak lain yang terkait. Dalam penelitian ini digunakan cara mengadakan wawancara langsung terhadap para Manager PT. KOPNATEL JAYA di Yogyakarta, data yang didapat berupa Isian daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Data tersebut dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua) kelompok yaitu ; Data Primer yang digunakan untuk menganalisis faktor – faktor eksternal , dan Data Primer yang digunakan untuk menganalisis Faktor – faktor Internal.

2. Data Sekunder didapatkan berupa data – data Populasi dan Produksi dari Telum di Yogyakarta yang diperoleh dari PT. KOPNATEL JAYA Jakarta yang merupakan hasil analisa dan evaluasi dari data PT. TELKOM di Semarang dan Yogyakarta.

1.4.2. Metode Pengumpulan data.

a. Wawancara.

Wawancara dilakukan langsung kepada para Manager perusahaan dengan cara mengisi daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya, hal ini untuk mendapatkan informasi yang lengkap tentang sejarah Perusahaan, Produk yang dikelola dan informasi lain sebagai pendukung dari perusahaan.

b. Observasi.

Metode Observasi yaitu pengamatan langsung dilapangan antara lain mengenai :

1. Cara pelaksanaan pekerjaan
2. Waktu pelaksanaan pekerjaan
3. Pelayanan terhadap pelanggan , baik berupa keluhan , usulan maupun kritikan.
4. Fasilitas kantor
5. Pengendalian persediaan spare part
6. Penangan gangguan, baik jaringan maupun pesawat
7. Kesulitan yang dihadapi
8. Kualitas sumber daya yang dimiliki
9. Pengelolaan manajerial terhadap seluruh aktivitas perusahaan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi diartikan melakukan telaah pustaka terutama diarahkan untuk memperoleh landasan teori, dengan maksud untuk digunakan di dalam analisis kasus. Dasar – dasar teoritis ini diperoleh

dari literatur – literatur , majalah – majalah maupun tulisan – tulisan lainnya yang banyak hubungannya dengan masalah yang akan diteliti.

1.4.3. Analisis Kasus.

Setelah diperoleh kasus dari perusahaan yang diteliti (PT. KOPNATEL JAYA) sebagai hasil dari studi lapangan, maka selanjutnya dilakukan analisis terhadap kasus tersebut. Analisis ini dilakukan dengan mendasarkan diri pada teori – teori yang telah dipelajari dalam studi pustaka untuk diterapkan pada kenyataan yang ada. Kasus yang terjadi karena adanya pesaing yang ketat pada industri Telepon umum. Untuk mengetahui faktor – faktor penyebab turunnya produksi dan populasi dari TUC maka teknis analisi yang digunakan adalah Exploratory (Deskriptif), Kualitatif . Untuk mengetahui posisi strategi PT. KOPNATEL JAYA , maka dari data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan menggunakan methode SWOT (Strength Weaknesses Opporunity and Threats) dengan SAP dan ETOP, kemudian diformulasikan strategi yang harus dijalankan untuk meraih sukses saat ini dan memenangkan persaingan dimasa yang akan datang, dengan mengerahkan semua kemampuan yang dimiliki.

Setiap perusahaan tentu memiliki lingkungan yang mempengaruhi operasinya, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan. Faktor – faktor lingkungan tersebut ada yang mendukung dan ada yang tidak mendukung , sehingga perlu dicermati oleh management perusahaan . Analisis SWOT (Strength Weaknesses Opportunity and

Threats) akan menunjukkan Kekuatan dan Kelemahan Internal dari Perusahaan , serta Peluang dan Ancaman yang berasal dari Eksternal Perusahaan.

Adapun Kekuatan , Kelemahan , Peluang dan Ancaman yang dimiliki serta dihadapi oleh perusahaan pengelola TUC terdiri dari beberapa Faktor yaitu Produksi, Harga , Distribusi, Promosi dan Pelayanan.

Dalam hal penggambaran identifikasi SWOT digunakan diagram SAP (Strategy Advanted Profile) dan ETOP (Environment Threats Opportunity Profile) , yaitu perhitungan antara elemen Peluang dan Ancaman yang dipakai untuk menentukan Daur Hidup Industri sebagai suatu sumbu Horizontal yang terdiri dari : Embrionic / Bisnis Spekulatif , Growth/ Bisnis Ideal, Maturity / Bisnis Dewasa dan Aging / Bisnis Gawat.

Sedangkan SAP merupakan perhitungan Kekuatan dan Kelemahan dari Perusahaan yang dicerminkan oleh Faktor Kunci sukses perusahaan , yang akan menjadi faktor yang berperan dalam posisi persaingan Strategi , dalam hal ini meliputi Dominan ,Kuat , Aman, Bertahan dan Lemah.

Adapun Matrik ETOP dan Matrik SAP tersebut adalah sebagai berikut :

Gambar 1.4.3.a.

Matrik ETOP.

5			
Tinggi		Usaha Ideal	Usaha Spekulatif
Peluang sukses	3		
Rendah		Usaha Dewasa	Usaha Gawat
1			5
		Rendah	Tinggi
		Tingkat Ancaman	

Sumber : Soewarsono, 1994

Gambar 1.4.3.b.

Matrik SAP.

Faktor Kunci Sukses	Bobot (B)	Nilai (N)	B x N

Sumber : Soewarsono , 1994.

Berdasarkan perhitungan Nilai tertimbang seperti tersebut diatas maka dapat ditentukan posisi persaingan dari usaha tersebut, dengan cara menggunakan tabel Nilai klasifikasi posisi persaingan seperti tersebut dibawah ini.

Tabel 1.4.3.

Nilai klasifikasi posisi persaingan.

Nilai	Posisi Persaingan
1.00 – 1.66	Tidak ada Harapan (Avoid)
1.67 – 2.33	Kekuatan Persaingan Lemah (Weak)
2.34 – 3.00	Bertahan (Tenable)
3.01 – 3.67	Aman (Favourable)
3.68 – 4.34	Kuat (Strong)
4.35 – 5.00	Unggul (Dominant)

Sumber : Soewarsono , 1994

Gabungan kedua matrik tersebut , SAP dan ETOP akan memberikan gambaran tentang Strategi Utama yaitu Investasi atau Divestasi

Gambar 1.4.3.c.

Matrik SWOT.

ETOP \	Ideal	Dewasa	Spekulatif	Gawat
SAP				
Dominan	I	I	I	I
Kuat	I	I	I	I
Aman	I	I	I	D
Bertahan	I	I	D	D
Lemah	D	D	D	D
Tanpa Harapan	D	D	D	D

Sumber : Soewarsono, 1994.

1.5. Sistematika Penulisan.

Pembahasan dalam internship ini akan dibagi dalam lima (5) bab.

Bab I. Bab ke satu ini merupakan pendahuluan yang menguraikan tentang latar belakang masalah, Perumusan masalah, Tujuan dan kegunaan, Metodologi penelitian dan Sistematika penulisan. Dari Bab I akan diketahui secara garis besar mengenai alasan dilakukannya penelitian dan metode – metode yang digunakan serta tujuan serta kegunaannya.

Bab II. Pada Bab ke dua akan dibahas mengenai Landasan teori yang berisi tentang teori – teori yang mendasari penelitian yang akan dilakukan, dimana pembahasan ini meliputi ; Teori tentang analisis SWOT.

Bab III. Bab ke tiga akan membahas tentang Gambaran umum perusahaan , yang akan mengungkap tentang Sejarah perusahaan , Strategi Pengelolaan TUC yang telah dijalankan, Permodalan , dan struktur organisasi.

Bab IV. Bab ke empat berisi tentang Analisis data , yang didalamnya terkandung tentang Analisis SWOT.

Bab V . Bab ke lima merupakan penutup yang akan memberikan kesimpulan dan saran – saran yang bermanfaat bagi perusahaan.

Bab II.

LANDASAN TEORI

Dalam rangka menyusun serta menentukan Strategi persaingan dalam usaha pengelolaan TUC di wilayah Yogyakarta maka alat yang akan digunakan untuk menganalisis permasalahan ini adalah dengan cara Analisis SWOT (Strength Weakness Opportunities and Threats).

Freddy Rangkuti (1997) berpendapat bahwa analisis strategi ini dapat dilakukan dengan cara mengikuti posisi perusahaan melalui analisis SWOT. Dengan diketahui posisi perusahaan tersebut dapat diformulasikan strategi perusahaan.

Michael E.Porter (1994) mengemukakan bahwa Masing – masing segmen industri biasanya sangat berlainan dalam keunggulan strukturnya, dan dalam persyaratan yang diperlukan untuk keunggulan bersaingnya.

Jadi masalah strategi yang dihadapi suatu perusahaan dapat dirumuskan menjadi :

1. Segmen mana dalam industri itu sebaiknya bersaing.
2. Segmen mana dalam industri itu strategi fokus dapat bertahan karena hambatan dapat tercipta diantara semua segmen.

2.1. Telaah Pustaka.

Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing dimasa yang akan datang (Porter, 1993). Pengelolaan telepon umum coin tidak bisa lepas dari pengembangan strategi yang akan diterapkan guna pengembangan usahanya.

Strategi yang dipilih guna mengembangkan usahanya meliputi segala hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan akan produknya melalui Produk, Promosi, Distribusi dan Harga (Porter , 1993).

Industri Jasa telepon sangat sensitif terhadap layanan termasuk didalamnya Kecepatan , Kesiapan, Ketepatan serta Citra yang semuanya akan mencerminkan kepercayaan masyarakat pengguna telepon terhadap pengelola.

Leonard (1985) berpendapat bahwa dengan pemilihan strategi yang tepat telekomunikasi dituntut untuk memberikan kualitas pelayanan serta citra dan kepercayaan yang semakin baik.

Strategi bersaing adalah suatu rencana yang disusun dengan mempertimbangkan Keunggulan dan Kelemahan yang dimiliki dibanding dengan pesaing serta Peluang dan Ancaman yang muncul dari luar Industrinya. (Jain, Cs, 1990).

2.2. Telaah Peneliti Terdahulu.

Telaah penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu yang dapat dipakai sebagai masukan penelitian ini adalah :

1. Hermawan K, DI Putu MW, Yuswohady (1998) dalam penelitiannya tentang perilaku kosumen dalam kodisi krisis ekonomi dan implikasi marketing strateginya di 8 kota besar di Indonesia. Penelitian Hermawan dan kawan – kawan ini mencoba mengetahui gambaran pola perilaku kosumen pada masa krisis serta mengetahui pengaruh dan implikasi strategi pemasaran sehubungan dengan perubahan pola perilaku kosumen tersebut dan akhirnya penelitian ini mencoba memberikan alternatif kerangka strategi pemasaran dalam menghadapi

berbagai perubahan perilaku konsumen dimasa krisis. Penelitian dilaksanakan dengan metode wawancara dengan variabel seperti nampak pada hasil penelitian dibawah ini.

Perilaku Konsumen dimasa krisis digambarkan sebagai berikut :

- a. Sikap pembeli dari 54 % responden menunjukkan bahwa mereka lebih suka keterkaitan antara kualitas dan harga produk yang baik , sedang sisanya 46% lebih suka keterkaitan antara kualitas dan produk.
- b. Responden sebanyak 84% lebih suka mencari produk berkualitas tinggi pada harga yang affordable, sedangkan sisanya 16% lebih suka produk berkualitas rendah pada harga normal. Hal ini nampak bahwa konsumen lebih suka pada produk yang lebih menguntungkannya.
- c. Responden sebanyak 91,5% dalam kebiasaan membeli lebih suka membeli produk buatan dalam negeri dalam kualitas sedang maupun tinggi, sedang sisanya 8,5% lebih suka membeli produk luar negeri dengan harga tinggi.
- d. Responden yang lebih suka inti produk yang baik dari pada pembungkus yang baik adalah sebanyak 94,8%, sedangkan sisanya 5,2 % tidak menyukainya.
- e. Lebih dari 90% responden lebih suka dalam membeli barang dengan harga yang rendah tanpa hadiah gratis daripada barang dengan harga tinggi ditambah pemberian hadiah, sedangkan sisanya sebaliknya.
- f. Sikap pembeli dari 57,5% responden lebih suka beli ditempat strategis (Super Market) dari pada pengecer.
- g. Terdapat 69,9% responden beli produk setelah mendengar penjelasan dari penjual, sisanya adalah sebaliknya.

- h. Responden yang lebih suka membeli secara tunai sebanyak 94,2% , sedang sisanya lebih suka kredit.
2. Menurut penelitian dari Gazpers (1998) melalui suatu survei yang dilakukannya , didapatkan bahwa alasan para pelanggan (Customer) meninggalkan suatu produk dari perusahaan adalah :
- a. Alasan karena meninggal sebanyak 1 %
 - b. Pindah Domisili sebesar 3 %
 - c. Membentuk kelompok lain 5 %
 - d. Pesaing Lebih Baik 9 %
 - e. Kualitas produk mengecewakan 14 %
 - f. Respon terhadap permintaan customer yang tidak memuaskan dan tidak ada perbaikan 68 %

Sebagian besar alasan kepindahan para customer lebih banyak disebabkan dari faktor Internal Perusahaan , dan hanya sedikit yang disebabkan karena faktor eksternal perusahaan, dengan kata lain seandainya perusahaan dapat selalu melakukan perbaikan terus – menerus (Continuous Improvement) didalam kinerja Internalnya , maka loyalitas customer pada produk perusahaan tersebut dapat terjaga.

3. Dengan tingkat persaingan dalam kegiatan bisnis saat ini yang semakin tinggi, maka dalam menghadapi setiap permasalahan yang timbul dalam kegiatan usahanya , setiap perusahaan harus melakukan pengambilan keputusan – keputusan yang bersifat strategis secara formal. Untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang secara profesional memiliki kemampuan manajerial untuk

melakukan pola berfikir secara strategis dalam mengambil keputusan yang bersifat strategis didalam perusahaan .

Namun seperti penelitian yang dilakukan Hornaday (1994) melalui survei atas 163 perusahaan di Indonesia yang telah tercatat di BEJ, 93 perusahaan diantaranya dipimpin oleh sekelompok keluarga pemilik perusahaan secara turun – temurun, sisanya telah memasukkan beberapa manajer profesional. Namun jabatan penting setara Presiden Komisaris dan Presiden Direktur masih dipegang keluarga.

Kondisi menunjukan bahwa di Indonesia pada berbagai perusahaan besar yang telah menjadi perusahaan publikpun, sebagian besar masih dikelola secara semi tradisional dan bertujuan pada kehebatan intitusi bisnis pemilik perusahaan. Meskipun demikian transisi dari kontrol keluarga yang lebih cenderung kepada intitusi bisnis menjadi manajemen profesional yang mengkedepankan pentingnya strategi bagi keunggulan bersaing, telah menjadi isu utama di era tahun 1990 an. Pada perusahaan – perusahaan di Indonesia , kondisi ini perlahan tapi pasti menjadi trend baru bagi perusahaan – perusahaan Indonesia, tidak hanya bagi perusahaan besar / Publik saja tetapi juga bagi perusahaan bersekala menengah.

4. Berdasarkan Jurnal Bisnis Strategi yang berjudul **Hubungan antara Kualitas Dan Kepuasan Pelanggan Dalam Pembentukan Intensi Pembelian Konsumen** , merupakan Studi pada empat Industri Jasa di Semarang dan dilakukan oleh Heru Sulistyو pada Industri Jasa Perbaikan Sepeda Motor, Industri Jasa Pasar Swalayan, Industri Jasa Hiburan Bioskop, Industri Jasa Lembaga Pendidikan Komputer. Metode yang digunakan dalam pengolahan data adalah analisis

Regresi untuk mengetahui efek interaksi antara Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan terhadap intensi pembelian pada empat Industri Jasa. Hasil Pengolahan Data dapat dilihat pada tabel 2.3.1. tentang Hasil Regresi Intensitas Pembelian Konsumen, adapun penjelasan dari tabel tersebut adalah sebagai berikut :

a. Industri Jasa Perbaikan Sepeda Motor .

Dari Model ke 1 memasukkan Kualitas pelayanan sebagai variabel Independen dan Intensitas Pembelian sebagai variabel Dependen , hasil regresi menunjukkan bahwa 16 % Intensitas Pembelian ditentukan oleh Kualitas pelayanan dan sisanya 84 % ditentukan oleh variabel – variabel lain yang tidak masuk dalam model ini.

Sedangkan dari Model ke 2 memasukkan variabel kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan sebagai variabel independen, sedangkan Intensitas pembelian sebagai variabel Dependen , hasil regresi model ke 2 menunjukkan bahwa 35 % intensitas pembelian ditentukan oleh kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Sedangkan sisanya 65% ditentukan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

Pada Model ke 3 memasukkan variabel kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan serta interaksi kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan sebagai variabel Independen. Hasil Regresi menunjukkan bahwa 41% intensitas pembelian ditentukan oleh kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan , interaksi kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Sisanya 59% ditentukan oleh variabel yang lain yang tidak termasuk dalam model.

b. Industri Jasa Pasar Swalayan

Dari Model ke 1 memasukkan Kualitas pelayanan sebagai variabel Independen dan Intensi Pembelian sebagai variabel Dependen , hasil regresi menunjukkan bahwa 18 % Intensi Pembelian ditentukan oleh Kualitas pelayanan dan sisanya 82% ditentukan oleh variabel – variabel lain yang tidak masuk dalam model ini.

Sedangkan dari Model ke 2 memasukkan variabel kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan sebagai variabel independen, sedangkan Intensi pembelian sebagai variabel Dependen , hasil regresi model ke 2 menunjukkan bahwa 28 % intensi pembelian ditentukan oleh kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Sedangkan sisanya 72% ditentukan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

Pada Model ke 3 memasukkan variabel kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan serta interaksi kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan sebagai variabel Independen. Hasil Regresi menunjukkan bahwa 31% intensi pembelian ditentukan oleh kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan , interaksi kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Sisanya 69% ditentukan oleh variabel yang lain yang tidak termasuk dalam model.

c. Industri Jasa Hiburan Bioskop

Dari Model ke 1 memasukkan Kualitas pelayanan sebagai variabel Independen dan Intensi Pembelian sebagai variabel Dependen , hasil regresi menunjukkan bahwa 14% Intensi Pembelian ditentukan oleh Kualitas

pelayanan dan sisanya 86% ditentukan oleh variabel – variabel lain yang tidak masuk dalam model ini.

Sedangkan dari Model ke 2 memasukkan variabel kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan sebagai variabel independen, sedangkan Intensi pembelian sebagai variabel Dependen , hasil regresi model ke 2 menunjukkan bahwa 24% intensi pembelian ditentukan oleh kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Sedangkan sisanya 76% ditentukan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

Pada Model ke 3 memasukkan variabel kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan serta interaksi kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan sebagai variabel Independen. Hasil Regresi menunjukkan bahwa Koefisien regresi interaktif kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan tidak signifikan

d. Industri Jasa Lembaga Pendidikan Komputer

Dari Model ke 1 memasukkan Kualitas pelayanan sebagai variabel Independen dan Intensi Pembelian sebagai variabel Dependen , hasil regresi menunjukkan bahwa 10% Intensi Pembelian ditentukan oleh Kualitas pelayanan dan sisanya 90% ditentukan oleh variabel – variabel lain yang tidak masuk dalam model ini.

Sedangkan dari Model ke 2 memasukkan variabel kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan sebagai variabel independen, sedangkan Intensi pembelian sebagai variabel Dependen , hasil regresi model ke 2 menunjukkan bahwa 40% intensi pembelian ditentukan oleh kualitas pelayanan dan

kepuasan pelanggan. Sedangkan sisanya 60% ditentukan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

Pada Model ke 3 memasukkan variabel kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan serta interaksi kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan sebagai variabel Independen. Hasil Regresi menunjukkan bahwa koefisien regresi interaktif kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan tidak signifikan

Berdasarkan Jurnal dari Heru Sulistyio ini dapat disimpulkan bahwa:

- a. Hasil regresi pada model ketiga pada dua industri jasa (perbaikan sepeda motor dan pasar swalayan) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan serta interaksi kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap intensi pembelian. Kedua koefisien regresi masing – masing variabel signifikan.
- b. Hasil penelitian memberikan wawasan yang luas bagi tenaga pemasar jasa dalam memahami pengambilan keputusan konsumen dengan melihat kualitas pelayanan dan kepuasan sebagai variabel moderator daripada model sebelumnya dalam hubungannya dengan intensi pembelian. Para pemasar jasa perlu menggali lebih dalam lagi efek moderating pada model pembuatan keputusan konsumen yang akan datang di lingkungan jasa.
- c. Pemasar jasa juga harus memahami bahwa kualitas pelayanan merupakan evaluasi purna beli terhadap jasa yang diterima. Jika kinerja yang dirasakan konsumen melebihi keinginan konsumen, Maka hal ini menimbulkan persepsi positif menimbulkan sikap berupa kepuasan dan pada akhirnya intensi membeli kembali juga tinggi

- d. Hasil penelitian menghasilkan sejumlah implikasi manajerial antara lain :
- d.1. Nilai R2 model ketiga dari persamaan regresi moderator masing – masing industri jasa perlu ditingkatkan dengan mencoba menggali lebih dalam variabel moderator lain yang tidak ditangkap dalam penelitian.
 - d.2. Implikasi manjerial lainnya berkaitan dengan dukungan terhadap penilaian kualitas pelayanan (sebagai sikap jangka panjang) dipengaruhi oleh penilaian kepuasan pelanggan jangka pendek.
 - d.3. Kegagalan data untuk mendukung hipotesis penelitian di Industri jasa hiburan bioskop dan pendidikan komputer mempunyai implikasi bahwa hubungan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan mungkin mempunyai perbedaan di beberapa industri jasa. Hal ini mungkin disebabkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan merupakan spesifikasi variabel yang berbentuk unik dan tidak dapat digabungkan melalui perkalian, yang berbeda – beda pada industri jasa.
5. Jurnal yang kedua dibuat oleh Barry E. Langford dari Florida Gulf Coast University dan Robert M. Cosenza sebagai Creative Marketing Solution . Jurnal Marketing ini berjudul **What Is Service/Good Analysis ?** mengulas mengenai analisa tentang kepuasan yang dirasakan pelanggan pada saat membeli barang ataupun jasa. Berdasarkan dari beberapa penulis maka dapat diketahui beberapa perbedaan antara Kepuasan yang didapat pada jasa dan Barang , perbedaan tersebut seperti pada gambar 2.3.2. tentang Skala pada tiap – tiap elemen jasa ataupun barang .

Sesuai dengan pendapat Shostack (1977) pada “ Scale of Market Entities “ maka benefit yang didapat oleh pelanggan terhadap jasa berupa Intangible Dominant ,sedang pada barang pelanggan akan mendapatkan Tangible Dominant. Intangibel adalah sesuatu yang didapat oleh pelanggan sehubungan dengan jasa yang diberikan oleh penjual , intangibel ini adalah sesuatu yang tidak dapat dilihat dengan mata, tidak berbau, tak dapat disentuh, tak dapat dirasa oleh lidah, yang biasanya hal – hal tersebut sudah dapat diketahui oleh pelanggan yang membeli barang pada saat barang belum dibeli.

Zeithaml (1981) dalam tajuknya “ Continuum of Evaluation for Different Types of Products” mengungkapkan perbedaan antara industri jasa dan industri barang pada elemen pengalaman pemasar dan tingkat kepercayaan pelanggan dikatakan bahwa pada industri jasa perlu pemasar yang mempunyai pengalaman yang berkualitas tinggi sedang pada industri barang pemasar yang diperlukan cukup yang mempunyai pengalamn yang rendah, sedang pada segi kepercayaan pelanggan terhadap penjual dapat dibedakan bahwa pada industri jasa pelanggan dipengaruhi tingkat kepercayaan terhadap penjual yang sangat tinggi, sedang pada industri barang rendah.

Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1985) dalam hal kualitas penelitian untuk menghasilkan suatu barang diperlukan penelitian yang sangat terperinci sehingga kualitas peneliti harus yang berpengalaman dan berkualitas yang tinggi, sedang pada industri jasa rendah.

Shostack (1987) menyoroti masalah perbedaan pada inovasi dan differentiation dari produk yang dihasilkan , dikatakan bahwa pada industri jasa

inovasi produk dan differentiation produknya sangat tinggi sedang pada produk barang rendah.

Secara umum pada jurnal ini mengatakan bahwa dari sifat produk yang dihasilkan maka pada jasa tidak memerlukan gudang karena produknya tidak bisa disimpan, sedang pada produk barang memerlukan gudang penyimpanan.

Hasil dari jurnal ini dapat disimpulkan implikasi manajerialnya adalah :

Secara umum para pelanggan dalam memilih industri jasa selalu mempertimbangkan terhadap jasa yang diberikan dikaitkan dengan keuntungan yang didapatkan yang berupa kepuasan dan kepercayaan (Intangibel). Tingkat atau kualitas Pemasar pada industri jasa sangat menentukan keberhasilan industri jasa.

Akhir dari jurnal ini memberikan analisa bahwa industri jasa harus selalu berusaha meningkatkan tingkat pelayanan sehingga kepuasan pelanggan akan semakin meningkat, seiring dengan meningkatnya kepuasan pelanggan maka akan meningkat pula kepercayaan terhadap produk yang dihasilkan yang akhirnya mempunyai efek terhadap pelanggan untuk mengulangi membeli dan membeli lagi.

Dengan Mengacu kepada hasil – hasil penelitian terdahulu seperti diatas , maka penelitian terhadap PT. KOPNATEL JAYA ini ditujukan untuk dapat melakukan strategi bersaing dalam pengelolaan TUC di wilayah Yogyakarta.

Hal – hal yang relevan dengan peneliti terdahulu ,untuk penyusunan strategi bersaing pengelolaan TUC ini antara lain adalah :

1. Dari penelitian Hermawan K., DI Putu MW, Yuswohady (1998) yaitu bahwa :

Konsumen lebih menyukai keterkaitan antara kualitas dan harga produk yang baik, Lebih suka membeli produk dengan harga rendah tanpa hadiah gratis, Lebih suka membeli ditempat yang strategis, Lebih suka membeli produk dengan cara tunai dari pada dengan cara kredit.

Hal ini sesuai dengan Strategi yang telah dijalankan oleh PT. KOPNATEL JAYA dalam menjalankan usaha pengelolaan TUC yaitu Harga Murah , serta Distribusi atau penempatan TUC pada tempat – tempat yang strategis.

2. Dari penelitian Gazpers (1998) yaitu bahwa Loyalitas customer sangat ditentukan oleh faktor internal perusahaan terutama kinerja dari perusahaan tersebut , dengan kata lain bahwa loyalitas customer dapat ditingkatkan apabila perusahaan dapat selalu melakukan perbaikan yang terus – menerus didalam kinerja internalnya yaitu respon terhadap keluhan ataupun permintaan customer sehingga customer akan merasa puas bahkan dapat menanamkan rasa ikut memiliki perusahaan kepada para customernya.

PT KOPNATEL JAYA belum dapat melaksanakan hal tersebut diatas secara maksimal, hal ini karena keterbatasan sumber tenaga manusia sehingga pesawat yang mengalami kerusakan tidak dapat diketahui secara dini.

3. Dari penelitian Hornaday (1994) bahwa keberhasilan usaha sangat ditentukan oleh manajemen profesional yang mengkedepankan pentingnya strategi bagi keunggulan bersaing, manager yang ada dilapangan berpengalaman di bidang Jaringan kabel , sedang pengelolaan TUC merupakan hal yang baru bagi PT. KOPNATEL JAYA.

4. Berdasarkan Jurnal Bisnis Strategi yang merupakan hasil penelitian dari Heru Sulistyو dengan mengambil judul Hubungan antara kualitas dan Kepuasan Pelanggan dalam Pembentukan Intensi Pembelian Konsumen dapat diketahui bahwa ,Intensi pembelian terhadap jasa dipengaruhi oleh kualitas pelayanan , tingkat kepuasan pelanggan yang akhirnya akan meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap produk yang dihasilkan , serta akan memberikan efek terhadap pelanggan untuk mengulangi membeli dan membeli lagi.

Dari hasil ini bila dikaitkan dengan pengelolaan TUC sangat relevan karena Kepuasan pelanggan menjadi faktor pokok dalam peningkatan produksi, keluhan – keluhan dari konsumen karena adanya kerusakan pesawat maupun jaringan belum dapat ditangani secara cepat oleh PT. KOPNATEL JAYA , hal ini disebabkan keterbatasan tenaga lapangan dan tenaga repair.

Perbandingan peneliti terdahulu dengan peneliti yang sedang dilakukan adalah untuk memberikan masukan dan kemungkinan untuk menyangatkan bahwa perubahan perilaku konsumen dimasa krisis akan mempengaruhi usahanya dengan strategi yang cenderung bertahan.

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis .

2.3.1. Alat analisa yang digunakan.

Dalam merencanakan strategi pengembangan Telepon Umum Coin dari PT. KOPNATEL JAYA, alat analisa yang digunakan adalah sebagai berikut : Dengan permasalahan penurunan produksi pulsa telepon umum coin, pada hal operasional perusahaan saat ini masih tergantung pada aktivitas tersebut,

dilain pihak perusahaan dituntut untuk mempunyai daya saing yang tinggi dimasa yang akan datang , maka perlu dianalisis strategi perusahaan.

Dalam menganalisis strategi ini perlu dilakukan analisis SWOT yang didukung analisis kondisi persaingan industri telekomunikasi. Selanjutnya identifikasi SWOT digambarkan didalam suatu diagram ETOP dan SAP, guna mendapatkan posisi perusahaan.

Analisis SWOT ini dilakukan pada saat kondisi krisis moneter yang jangka waktunya sudah berlangsung lebih dari 2 (dua) tahun, serta untuk mempercepat mengantisipasi kondisi dimasa yang akan datang . Dibanding dengan model analisis posisi lainnya, analisis SWOT mempunyai kelebihan dalam variabel yang digunakan, karena analisis ini menggunakan indikator – indikator faktor internal dan eksternal yang lebih terperinci dengan jumlah cell yang lebih banyak, sehingga derajat ketelitiannya dapat lebih diyakini. Untuk itu elemen yang ada dalam analisis SWOT dibuat lebih rinci guna mempermudah penjabaran lebih lanjut dalam alternatif strategi perusahaan.

Analisis SWOT yang dilakukan perusahaan dengan cara :

1. Menganalisis dan mendiagnosis faktor –faktor internal (SAP)

Mendasarkan pendapat Leonard (1985) , pengamatan yang telah ada di perusahaan , serta mendasarkan kegiatan pra survey maka dapat ditentukan elemen – elemen internal yang dianggap mewakili seluruh elemen yang ada dibanding dengan pengelola telepon umum pesaing utamanya.

Suwarsono (1996) juga menyebutkan bahwa dalam penentuan variabel diatas perlu diadakan pengamatan antara perusahaan tersebut dengan pesaing utamanya.

Adapun elemen – elemen internal yang dapat diidentifikasi meliputi :

1.1. Produk

- Manfaat produk
- Kelengkapan produk yang ditawarkan
- Kemudahan persyaratan produk
- Inovasi Produk

1.2. Harga

- Besarnya harga (tarip per pulsa)
- Besarnya pajak yang dikenakan.

1.3. Promosi

- Promosi penjualan.
- Kemampuan staff menawarkan produk
- Penggunaan media iklan
- Publisitas.

1.4. Distribusi

- Banyaknya TUC yang dapat berfungsi.
- Tingkat kerusakan karena jaringan
- Tingkat kerusakan karena perangkat pesawat itu sendiri
- Tingkat kecepatan perbaikan terhadap pesawat yang rusak.

1.5. Pelayanan

- Kecepatan layanan
- Kenyamanan
- Keamanan
- Citra TELKOM
- Kemampuan pesawat
- Penampilan & Teknologi.

2. Menganalisis dan mendiagnosis faktor –faktor eksternal (ETOP)

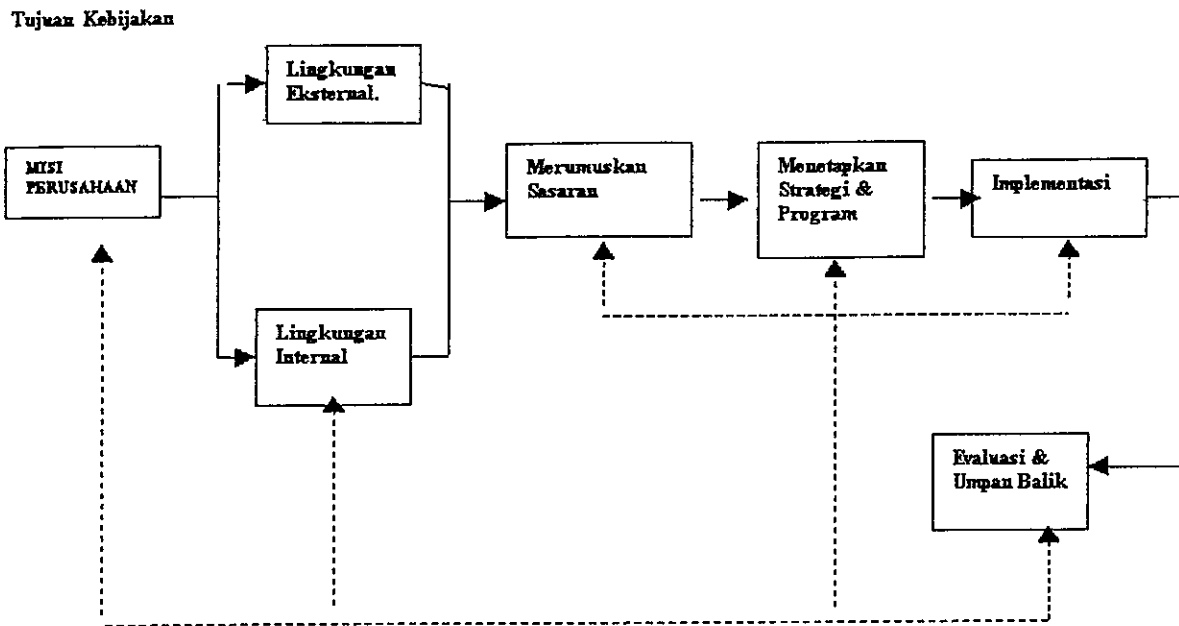
Dari lingkungan eksternal maka dapat ditentukan elemen – elemen Peluang dan ancaman, yang selanjutnya faktor – faktor tersebut dinilai.

Hasil perhitungan dari nilai tertimbang maka dapat digambarkan pada matrik ETOP.

2.3.2. Kerangka Pemikiran Teoritis .

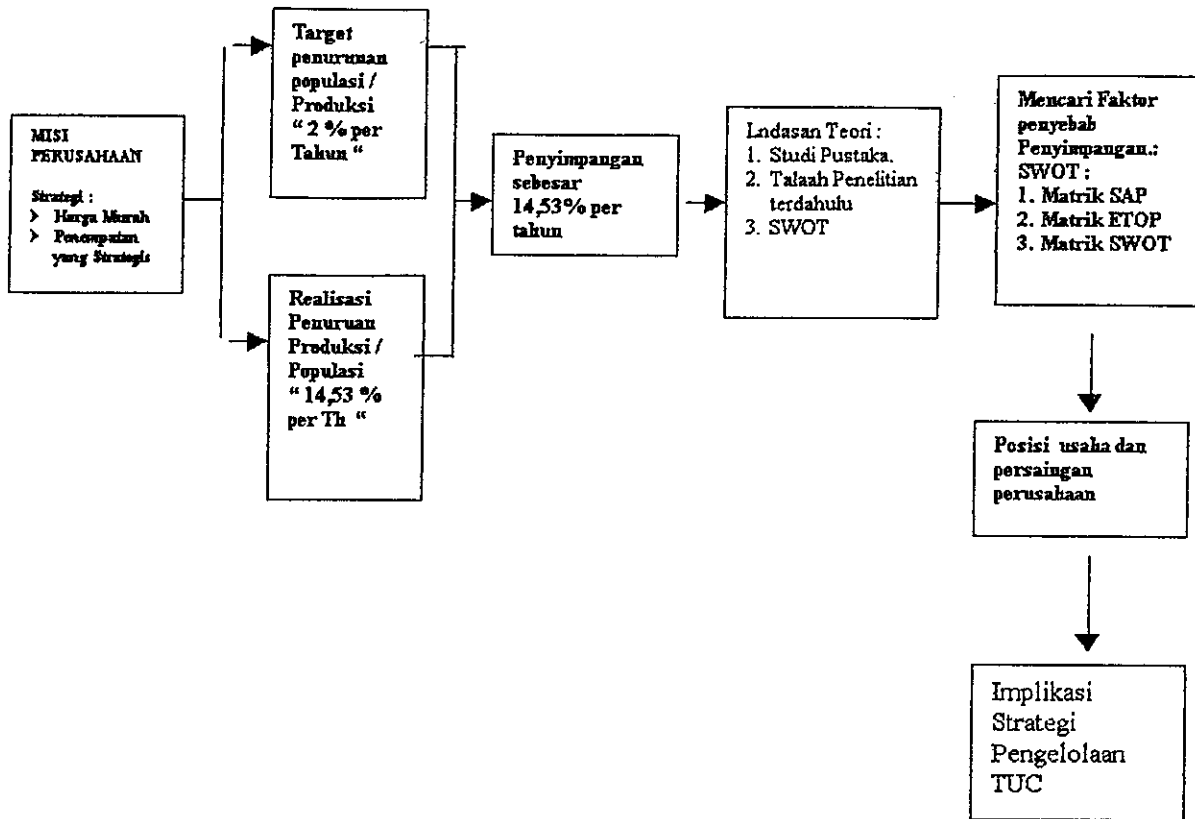
Bertitik tolak dari misi , tujuan dan sumber daya perusahaan digunakan untuk merencanakan strategi pengembangan yang berorientasi pada pelanggan, serta mempertimbangkan lingkungan eksternal dan internal perusahaan, maka secara teoritis dapat digambarkan seperti dibawah ini :

Gambar 2.3.2.a.
Perencanaan Strategi Perusahaan .



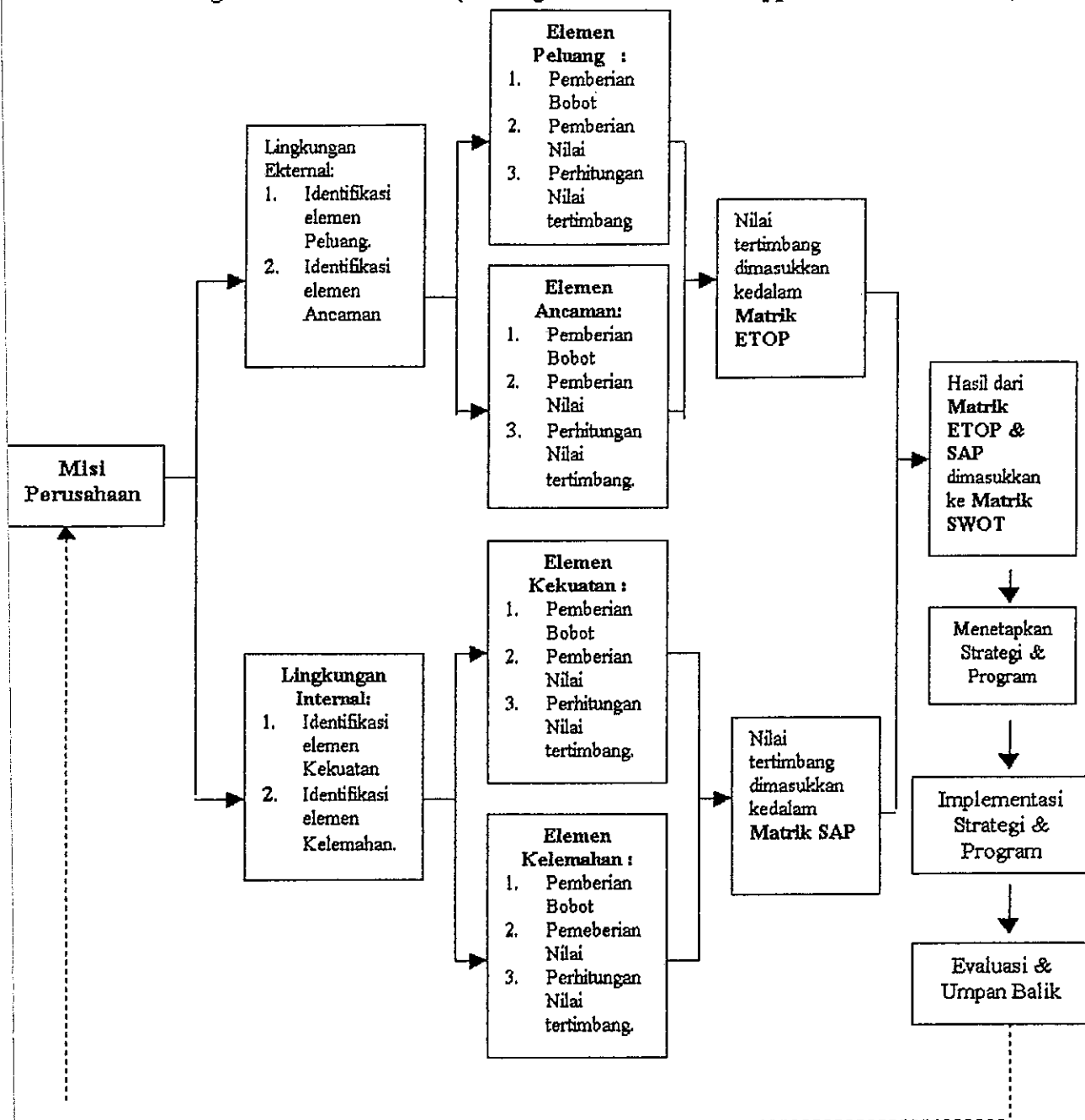
Sumber : Philip Kotler , Manajemen Pemasaran , 1991

Gambar 2.3.2.b.
Kerangka Pemikiran Teoritis Penelitian



Gambar : 2.3.2.c.

Kerangka Analisis SWOT (Strength - Weakness - Opportunities - Threat)



Sumber : Philip Kotler , Manajernen Pemasaran , 1991

Bab III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1. SEJARAH PERUSAHAAN.

PT. KOPNATEL JAYA adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang Telekomunikasi . Pada awalnya adalah perusahaan swasta mitra unit usaha otonom dari Koperasi Pengusaha Nasional Telekomunikasi (KOPNATEL) yang bergerak dibidang pembangunan system Telekomunikasi.

Seiring dengan kemajuan perusahaan maka PT. KOPNATEL JAYA pada tanggal 1 Januari 1997 resmi menjadi salah satu anak perusahaan dari PT. PETRA NOORMANN INTI INTERNATIONAL , dengan konsentrasi bidang usaha Jasa Telekomunikasi dan Jasa Konstruksi Umum.

Proyek pertama yang didapat adalah jaringan kabel diseluruh Jawa Tengah yang merupakan proyek terbesar di Jawa Tengah. Sebagai pemilik proyek jaringan kabel ini adalah Kerja Sama Operasi PT. TELKOM Tbk dengan PT. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (KSO PT. TELKOM dan PT MGTI) .

Proyek dimulai pada tahun 1994 , sesuai dengan perjanjian dari pihak penyandang dana (Loan dari Australia) maka untuk pelaksanaan proyek ini harus dilaksanakan secara Joint Operasiaon antara Kontraktor Indonesia dan Kontraktor Asing . PT. KOPNATEL telah berhasil menggandeng partner asing dari Australia Yaitu Thies , sehingga terbentuklah Joint operasion dengan nama Kopnatel Thies Joint Operasion atau disingkat dengan nama KTJO.

Sesuai dengan perkembangan jaman maka pada tahun 1997 KOPNATEL mulai melihat bahwa Telepon Umum Coin adalah peluang bisnis baru yang perlu digarap secara serius . Pertimbangan untuk mengelola TUC adalah :

- TUC adalah kebutuhan rakyat yang setiap saat harus bisa berfungsi.
- TUC laksana mesin yang tak pernah tidur.
- TUC pada saat ini kurang diminati oleh perusahaan swasta yang bergerak dibidang Telekomunikasi.
- TUC harus dipertahankan keberadaanya.

Berdasarkan alasan – alasan tersebut diatas , maka KOPNATEL perlu team khusus untuk mensurvey kelayakan dari bisnis Telepon Umum Coin , oleh karena itu dibentuk anak perusahaan dari PT. Petra Noormann Inti Iternational dengan nama PT. KOPNATEL JAYA.

Maka pada tanggal 1 Januari 1997 terbentuklah PT. KOPNATEL JAYA, yang berkantor di JL. Muhasyim Raya no 37 Cijantung JAKARTA, yang bergerak dibidang Jasa Telekomunikasi , Jasa Konstruksi Umum .

a. Visi

Visi perusahaan adalah menjadi **leader di bidang Telekomunikasi** , hal ini dapat dilihat bahwa PT. KOPNATEL JAYA tidak menangani Jaringan Kabel saja tetapi juga dibidang Telepon Umum Coin , Operator Telepon Genggam (walaupun saat ini belum mendapat ijin dari Pemerintah).

b. Misi

Misi Perusahaan yaitu ingin **memasyarakatkan Telekomunikasi** khususnya guna menyongsong pasar bebas 2020. Guna mewujudkan misi ini maka

perusahaan telah menyusun program - program tahunan . Program kerja PT. KOPNATEL JAYA tidak hanya untuk daerah Jawa Tengah saja , tetapi menjangkau di seluruh Indonesia , bahkan pada saat ini telah terbentuk Joint Operation antara PT KOPNATEL JAYA dan perusahaan Telekomunikasi di Saudi Arabia dengan nama ASKATEL. Khusus untuk proyek TUC di Yogyakarta **misinya** adalah menguasai TUC didaerah Yogyakarta, Purwokerto, dan Cilacap, dengan *Strategi Harga murah dan Penempatan yang Strategis*.

3.2. STRATEGI PENGELOLAAN TUC YANG TELAH DIJALANKAN.

Dalam menjalankan bisnis / usaha pengelolaan TUC ini PT. KOPNATEL JAYA telah menyusun rencana strategi bersaing . berdasarkan pengamatan peneliti dan hasil dari penjelasan Manajemen PT. KOPNATEL JAYA di Yogyakarta. Rencana strategi tersebut adalah **Strategi Produk dan Strategi Distribusi** yang berupa :

- a. Meningkatkan pengontrolan pada semua TUC secara rutin , hal ini untuk mengantisipasi kerusakan – kerusakan yang mungkin terjadi, sehingga TUC siap untuk dipergunakan.
- b. Memberikan inovasi produk berupa penggunaan PON PIN, sehingga dapat digunakan untuk interlokal.

3.3. PERMODALAN .

PT KOPNATEL JAYA merupakan perusahaan swasta murni, sehingga didalam pengelolaan perusahaan, manajemen perusahaan harus bisa mengelola dan

mengembangkan secara profesional baik dari segi teknis pelayanan maupun pemasaran dan usaha.

Dengan semakin berkembangnya bisnis Telekomunikasi , tuntutan akan pengembangan perusahaan dan kerja sama dengan perusahaan lain baik perusahaan nasional maupun asing semakin besar . Maka untuk mendukung usaha tersebut PT. KOPNATEL JAYA telah menggandeng partner usaha dengan beberapa perusahaan , antara lain Koperasi petani di Sumatra, PRIMKOPAD , dan lain - lain. Komposisi pemegang saham saat ini adalah :

Tabel 3.2.
Tabel Pemegang Saham

No	Pemegang Saham	Jumlah Lembar Saham	Nilai (Rp)
1	Mr. HLS	225	112.500.000,-
2	Mr. PMS	75	37.500.000,-
3	Mr. BNR	75	37.500.000,-
4	Mr. MTS	75	37.500.000,-
5	KOPNATEL	50	25.000.000,-

Sumber : PT. KOPNATEL JAYA , 1997

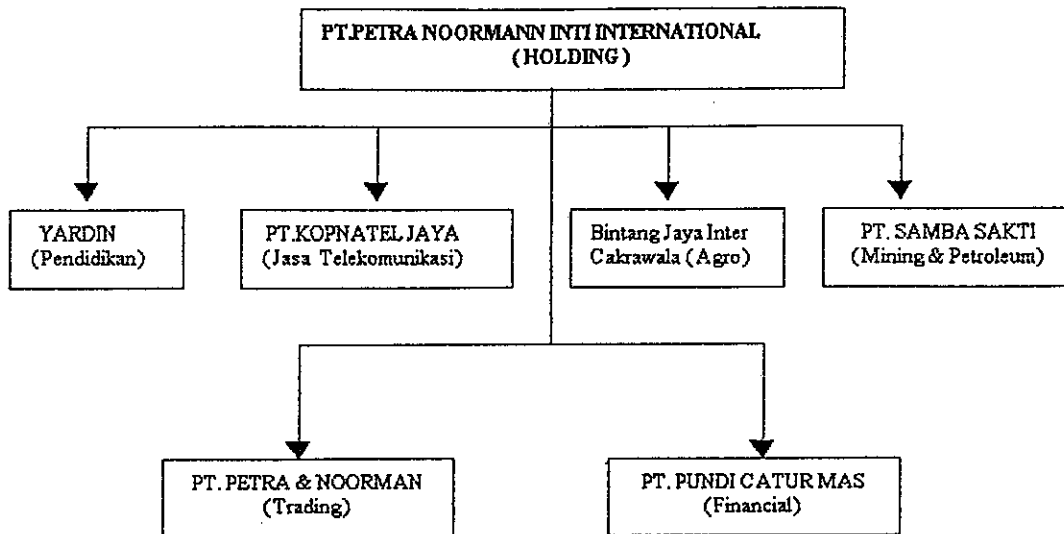
3.4. STRUKTUR ORGANISASI

Dalam mencapai tujuan perusahaan , pimpinan perusahaan tidak dapat melakukan pekerjaan sendiri, mengingat adanya keterbatasan kemampuan yang dimiliki , maka untuk mencapai tujuan perusahaan dibentuklah organisasi kerja. Sedangkan yang dimaksud disini adalah organisasi intern. Dengan adanya pengorganisasian maka setiap orang akan tahu kedudukannya, tugas ,fungsinya serta wewenangnya , kemudian juga akan mengetahui atasan dan bawahnya serta bagaimana cara berhubungan satu

dengan lainya. PT. KOPNATEL JAYA menerapkan struktur organisasi yang berbentuk Organisasi Garis.

Gambar 3.4.1.

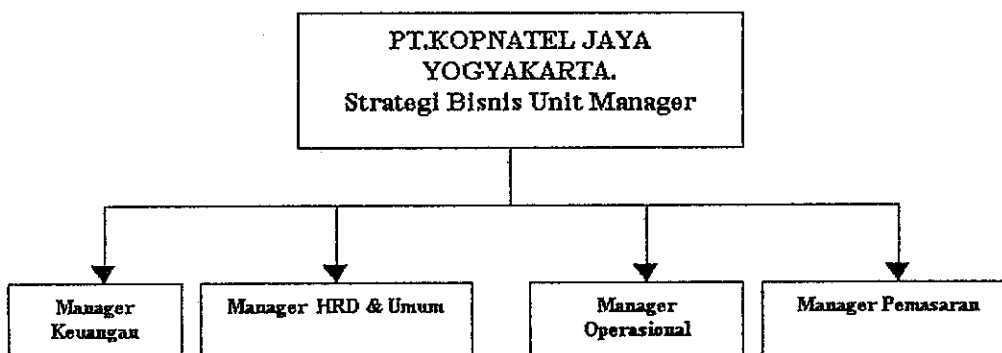
Struktur Organisasi Perusahaan Pada tingkat Holding



Sumber : PT. KOPNATEL JAYA, 1998

Gambar 3.4.2.

Struktur Organisasi PT. KOPNATEL JAYA



Sumber : PT. KOPNATEL JAYA, 1998

Bab IV.

ANALISIS DATA

4.1. Telaah Strategi Yang telah dijalankan.

PT. KOPNATEL JAYA dalam menjalankan usaha pengelolaan TUC baru dapat melaksanakan 2 Strategi pokok yaitu Strategi Distribusi dan Strategi Produk, hal ini disebabkan keterbatasan sumber dana dan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan.

Dalam hal Strategi distribusi dengan cara menempatkan TUC pada tempat – tempat yang strategis yaitu ditempat keramaian seperti didekat pasar, sekolah, campus , Rumah sakit ,serta didekat tempat kos anak sekolah dan tempat – tempat lain yang dianggap strategis.

Sedangkan Strategi Produk yang telah dijalankan adalah dengan mempertahankan harga yang murah, serta mengadakan inovasi produk berupa penggunaan kartu Pon Pin yang dapat digunakan pada TUC untuk Interlokal.

4.2. Analisis SWOT

4.2.1. Faktor Internal.

Pada faktor internal disini ada 2 faktor pokok yaitu Faktor Kekuatan dan Faktor Kelemahan .

a. Identifikasi elemen Kekuatan (Strengths) dan Kelemahan (Weak)

Hasil penelitian antara bulan Februari 1999 sampai dengan bulan Agustus 1999 pada perusahaan PT KOPNATEL JAYA dengan responden Manager Strategi Bisnis Unit , Manager Operasi, Manager Keuangan dan Manager General Affair , serta beberapa staf dari bagian operasi menyebutkan bahwa variabel penentu keberhasilan (Key Succes Factors) dalam pengelolaan TUC di Yogyakarta adalah :

a.1. Produk

1. Manfaat produk.
2. Kelengkapan produk yang ditawarkan
3. Kemudahan persyaratan produk
4. Inovasi Produk

a.2. Harga

1. Besarnya harga (tarif per pulsa)
2. Besarnya pajak yang dikenakan.

a.3. Promosi

1. Promosi penjualan.
2. Kemampuan staff menawarkan produk
3. Penggunaan media iklan
4. Publisitas.

a.4. Distribusi

1. Banyaknya TUC yang dapat berfungsi.
2. Tingkat kerusakan karena jaringan
3. Tingkat kerusakan karena perangkat pesawat itu sendiri
4. Tingkat kecepatan perbaikan terhadap pesawat yang rusak.

a.5. Pelayanan

1. Kecepatan layanan
2. Kenyamanan
3. Keamanan
4. Citra TELKOM
5. Kemampuan pesawat
6. Penampilan
7. Teknologi

b. Pemberian bobot variabel internal.

Atas dasar hasil penelitian pada PT. KOPNATEL JAYA maka pemberian bobot terhadap variabel internal oleh para responden dapat dilihat pada lampiran Tabel 4.2.1. c. tentang Perhitungan bobot variabel internal (Kekuatan dan Kelemahan dari pengelolaan TUC di Yogyakarta).

Pada waktu yang sama juga diadakan survey untuk mendapatkan penilaian dari masing – masing variabel internal , yang hasilnya dapat dilihat pada lampiran Tabel 4.2.1. d. Tentang Perhitungan nilai variabel Internal (Key succes factor).

Selanjutnya setelah Bobot dan Nilai dari masing – masing variabel faktor internal, maka dapat dihitung Nilai tertimbang dari tiap – tiap

variabel , dengan cara cara mengalikan besar Bobot (B) dengan besarnya Nilai (N) dari masing – masing variabel internal. Hasil dari perhitungan Nilai tertimbang untuk faktor internal dapat dilihat seperti pada lampiran Tabel 4.2.1. e. Tentang Perhitungan Nilai tertimbang dari variabel Internal.

Berdasar pada perhitungan dari tabel 4.2.1. e. maka dapat diketahui bahwa elemen yang mempunyai nilai tertimbang lebih dari 0,1500 akan menjadi elemen kekuatan dari usaha pengelolaan TUC ini, sedang yang mempunyai nilai tertimbang sama dengan atau kurang dari 0,1500 maka elemen tersebut termasuk dalam Faktor kelemahan .

Tabel 4.2.1. a

Faktor Kekuatan.

Uraian faktor	Nilai
1. Faktor Produksi	
1.1. Manfaat produk	0.204
1.2. Kelengkapan Produk	0.1728
2. Faktor Harga.	
2.1. Tarif per pulsa	0.224
2.2. Pajak Pertambahan Nilai 10 %	0.216
3. Faktor Distribusi	
3.1. Jumlah TUC yang beroperasi	0.180
3.2. Tingkat Kecepatan Perbaikan	0.168
4. Faktor Pelayanan.	
4.1. Citra TELKOM.	0.1824

Tabel 4.2.1. b.

Faktor Kelemahan.

Uraian faktor	Nilai
1. Faktor Produksi	
1.1. Kemudahan Persyaratan Produk	0.128
1.2. Inovasi Produk	0.132
2. Faktor Promosi	
2.1. Promosi Penjualan	0.0912
2.2. Kemampuan Staff Pemasaran	0.1248
2.3. Media Iklan	0.1144
2.4. Publisitas	0.1104
3. Faktor Distribusi.	
3.1. Tingkat Penanganan Kerusakan Jaringan	0.1352
3.2. Tingkat Penanganan Kerusakan Pesawat.	0.1404
4. Faktor Pelayanan.	
4.1. Kecepatan Pelayanan	0.120
4.2. Kenyaman	0.1056
4.3. Keamanan	0.0936
4.4. Kemampuan Pesawat	0.1092
4.5. Penampilan	0.126
4.6. Teknologi	0.1144

Berdasarkan hasil nilai tertimbang tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Faktor Kekuatan dari usaha Pengelolaan TUC ini adalah :

- a. Manfaat Produk artinya bahwa produk jasa telekomunikasi yang dihasilkan oleh TUC masih diminati oleh masyarakat , bahkan dapat ditingkatkan , apabila diberikan nilai tambah yang berupa dapat digunakan untuk Interlokal.
- b. Kelengkapan Produk artinya Produk yang dihasilkan saat ini hanya jasa telekomunikasi untuk sambungan lokal saja , maka perlu dilengkapi dengan tambahan fasilitas berupa dapat untuk memanggil taksi secara gratis.
- c. Tarip pulsa dapat dipertahankan dengan Rp 100,- per pulsa , serta pelanggan tetap tidak dikenakan beban pajak sebesar 10%.
- d. Dari faktor distribusi yang berupa Jumlah TUC yang beroperasi , jumlah yang saat ini harus dipertahankan supaya populasinya tidak mengalami penurunan. Selain hal tersebut diatas yang menjadi kekuatan TUC adalah tingkat kecepatan perbaikan terhadap TUC yang mengalami gangguan harus dipertahankan atau bahkan dapat ditingkatkan, sesuai dengan standart dari PT. TELKOM bahwa perbaikan terhadap pesawat TUC maksimum adalah 24 jam.

e. Citra TELKOM , hal ini tidak bisa dipungkiri bahwa kepercayaan masyarakat terhadap TUC, karena dipengaruhi oleh citra PT. TELKOM.

2. Sedang Faktor Kelemahan Dari usaha Pengelolaan TUC tersebut adalah :

- a. Kemudahan persyaratan Produk artinya adalah tingkat keberhasilan bisa tersambung sangat kecil, pengaduan masyarakat terhadap hal ini masih sering diajukan kepada pengelola.
- b. Inovasi Produk artinya bahwa produk yang ada hanya jasa telekomunikasi untuk sambungan lokal saja ,dengan satu macam mata uang yaitu coin Rp. 100,- edisi tahun pembuatan 1978, untuk itu perlu inovasi produk berupa bahwa penggunaan coin sabagai alat untuk menelpon dibuat multi coin , bahkan kalau perlu gunakan TOKEN yaitu semacam mata uang yang diproduksi kusus oleh perusahaan, yang nilainya dapat saja dibuat bahwa satu satuan token sama dengan Rp 5.000,- , maka dengan token tersebut TUC dapat digunakan untuk interlokal.
- c. Dibidang Promosi ternyata menjadi faktor kelemahan dari pengelolaan TUC , elemen dari faktor promosi tersebut adalah ; Promosi penjualan artinya bahwa hampir tidak pernah dilakukan promosi untuk TUC secara terbuka kepada masyarakat, hal ini perlu ditinggalkan sistim lama yang masih mengandalkan kepada citra TELKOM saja. Kemampuan staff pemasaran dari PT. KOPNATEL

JAYA perlu ditingkatkan ,dan diberikan pengertian arti dari IKLAN yang akan dipasang. Pemilihan Media iklan memang harus tepat artinya , Kepada siapa iklan akan disampaikan dan bagaimana isinya, serta kapan waktu yang tepat dan yang tidak kalah penting dalam hal iklan adalah tempat atau media yang akan digunakan. Untuk TUC yang paling efektif dalam hal memasang iklan , maka media yang digunakan adalah Radio, dan spanduk. Dengan menggunakan kedua media tersebut maka masyarakat akan lebih mengenal arti dan fungsi dari TUC

- d. Faktor distribusi juga menjadi kelemahan TUC , adapun elemen yang termasuk didalamnya adalah , Tingkat penanganan kerusakan Jaringan dan kerusakan Pesawat. Dengan mengetahui kelemahan ini maka pihak pengelola harus dapat meningkatkan serviceability dari TUC , standart dari PT. TELKOM adalah maksimal 24 jam kerusakan dari pesawat , dan 3 x 24 jam untuk penanganan kerusakan jaringan dapat diselesaikan sehingga populasi TUC dapat dipertahankan jumlahnya.
- e. Faktor Pelayanan yang menjadi kelemahan dari TUC adalah : Kecepatan Pelayanan hal ini berhubungan dengan jumlah TUC yang ada dan tingkat keberhasilan dapat tersambung, sedang kenyamanan dan keamanan berhubungan dengan pemilihan lokasi dari TUC , Kemampuan pesawat dan teknologi dari pesawat artinya bahwa seiring dengan kemajuan teknologi , maka TUC harus dapat menyesuaikan diri yaitu dapat digunakan untuk menelpon ke Hand

Phone. Penampilan dari TUC berhubungan dengan fisik dari TUC tersebut , harus ditingkatkan maintenance terhadap pesawat dan pelindungnya

Dari analisa dengan cara SWOT maka Total Nilai tertimbang dari *faktor internal* adalah 2.9924 sesuai dengan Tabel 1.4.3. Tentang Nilai Klasifikasi posisi persaingan , bisnis pengelolaan TUC termasuk pada posisi persaingan yang **Bertahan (Tenable)**.

Pada posisi ini perusahaan mempunyai keunggulan atau prestasi yang cukup memuaskan untuk menjamin kelangsungan usahanya. Peluang untuk memperbaiki posisi ada, namun perusahaan ini seringkali kalah bersaing karena aktivitas perusahaan yang dominan.

4.2.2. Faktor Eksternal.

Pada faktor eksternal terdapat 2 faktor pokok yaitu Faktor Peluang (Opportunity) dan Faktor Ancaman (Threats).

a. Identifikasi elemen Ancaman .

Elemen yang diidentifikasi sebagai ancaman bagi TUC adalah :

1. Uang logam Rp 100,- yang lama (tahun 1978) makin langka → A1.
2. Munculnya Coin Rp 100,- baru , pertanda Coin Rp 100,- lama akan ditarik
→ A2.
3. Perlu investasi tambahan , supaya TUC dapat digunakan multi coin (semua jenis uang logam , termasuk coin Rp 100,- yang baru) → A3
4. Peraturan baru dari pemerintah , Wartel bisa untuk lokal → A4

- 5. Dampak krisis moneter, harga spare part naik 3x lipat → A5.
- 6. Munculnya produk baru dari PT. TELKOM berupa TUCP → A6.

b. Identifikasi elemen Peluang.

Elemen yang diidentifikasi sebagai peluang bagi TUC adalah :

- 1. Munculnya Kartu Pon Pin untuk Interlokal di TUC → P1.
- 2. Tarif pulsa TUC tetap sebesar Rp 100,-tanpa Ppn → P2.
- 3. Dapat digunakan kapan saja (24 jam) → P3.
- 4. Terdapat diseluruh pelosok → P4.

4.2.3. Pemberian bobot tiap – tiap elemen .

a. Pemberian bobot untuk elemen Peluang.

Dalam memberikan bobot elemen kekuatan ini menggunakan skala bobot :

- Berpeluang besar : 5 Kurang Berpeluang :2
- Berpeluang : 4 Tidak berpeluang :1
- Netral :3

Berdasarkan pembobotan dari 4 manager dari PT KOPNATEL JAYA di Yogyakarta , maka dapat diolah sebagai berikut :

Tabel 4.2.3.a.

Perhitungan bobot elemen peluang.

Responden	Bobot elemen				Total
	P ₁	P ₂	P ₃	P ₄	
1	5	4	3	4	
2	4	4	3	4	
3	5	4	2	3	
4	4	3	3	4	
Jumlah	18	15	11	15	59
Bobot	0,31	0,25	0,19	0,25	1

Sumber : Data Diolah

b. Pemberian Bobot untuk elemen Ancaman.

Dalam memberikan bobot elemen kekuatan ini menggunakan skala bobot :

Kuat sekali	: 5
Kuat	: 4
Netral	: 3
Lemah	: 2
Lemah sekali	: 1

Berdasarkan pembobotan dari 4 manager dari PT KOPNATEL JAYA di Yogyakarta , maka dapat diolah sebagai berikut :

Tabel 4.2.3.b.
Perhitungan bobot elemen ancaman.

Responden	Bobot elemen						Total
	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄	A ₅	A ₆	
1	5	4	3	2	4	3	
2	4	4	3	3	3	2	
3	5	4	2	2	4	2	
4	5	3	3	3	4	3	
Jumlah	19	15	11	10	15	10	80
Bobot	0,24	0,19	0,14	0,12	0,19	0,12	1

Sumber : Data Diolah

4.2.4. Pemberian Nilai tiap - tiap elemen.

Penilaian dilakukan oleh manager PT KOPNATEL JAYA Yogyakarta, karena yang bisa menilai seberapa besar pengaruh elemen tersebut terhadap

produksi TUC adalah pihak manager perusahaan sendiri. Nilai yang diberikan menggunakan batasan sebagai berikut :

- Baik sekali : 5
- Baik : 4
- Sedang : 3
- Kurang : 2
- Kurang sekali : 1

a. Perhitungan nilai peluang.

Tabel 4.2.4.a.

Perhitungan nilai elemen peluang.

Responden	Nilai elemen			
	P ₁	P ₂	P ₃	P ₄
1	3	4	2	4
2	3	5	3	4
3	4	4	2	5
4	4	3	3	4
Jumlah	14	14	10	17
Rata - rata	3,50	3,50	2,50	4,25

Sumber : Data diolah

b. Pemberian Nilai untuk elemen Ancaman.

Tabel 4.2.4.b.

Perhitungan nilai elemen ancaman.

Responden	Nilai elemen					
	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄	A ₅	A ₆
1	5	4	3	3	4	3
2	4	4	4	2	3	4
3	4	4	4	3	3	4
4	5	5	3	3	3	3
Jumlah	18	17	14	11	13	14
Rata - rata	4,50	4,25	3,50	2,75	3,25	3,50

Sumber : Data Diolah

4.2.5. Perhitungan Nilai Tertimbang.

a. Analisis Peluang

Hasil pembobotan dan penilaian lingkungan eksternal seperti diolah dalam tabel 4.2.5.a. dapat dikemukakan sebagai berikut :

TABEL 4.2.5.a.

Nilai Tertimbang Elemen Peluang.

No	Elemen Peluang	Bobot (B)	Nilai (N)	B x N
1	Kartu Pon Pin	0,31	3,50	1,085
2	Tarif Pulsa & Ppn 10%	0,25	3,50	0,875
3	Waktu Penggunaan	0,19	2,50	0,475
4	Distribusi Penempatan	0,25	4,25	1,0625
Jumlah Nilai Tertimbang elemen Peluang				3,4975

Sumber : Data diolah

b. Analisis Ancaman

Hasil pembobotan dan penilaian lingkungan Eksternal seperti diolah dalam tabel 4.2.5.b. dapat dikemukakan sebagai berikut:

TABEL 4.2.5.b.

Nilai Tertimbang Elemen Ancaman.

No	Elemen Ancaman	Bobot (B)	Nilai (N)	B x N
1	Coin Rp100,- makin langka	0,24	4,50	1,0800
2	Muncul Coin Rp100,- baru	0,19	4,25	0,8075
3	Investasi Baru untuk multi coin	0,14	3,50	0,4900
4	Wartel Bisa untuk lokal	0,12	2,75	0,3300
5	Spare Part mahal (krisis)	0,19	3,25	0,6175
6	Muncul TUCP	0,12	3,50	0,4200
Jumlah Nilai Tertimbang elemen Peluang				3,7450

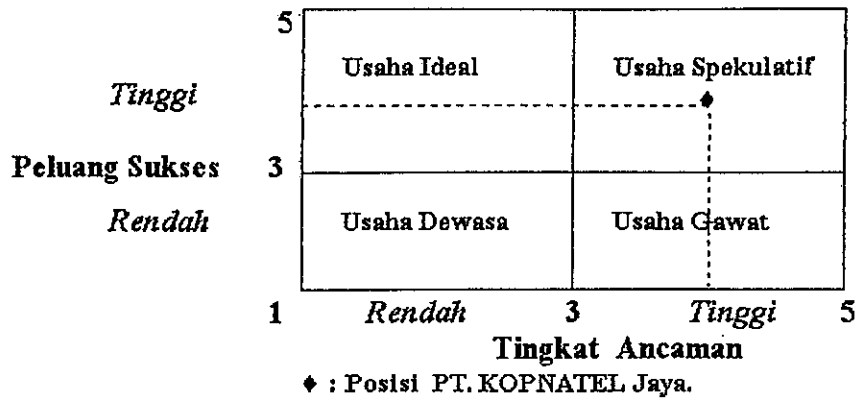
Sumber : Data Diolah

4.2.6. Matrix ETOP (Environment Threats Opportunity Profile)

Berdasarkan penilaian elemen peluang dan ancaman selanjutnya dapat digambarkan matrik ETOP sebagai berikut :

Gambar 4.2.6.

Matrik ETOP TUC PT. KOPNATEL JAYA



Berdasarkan matrik ETOP tersebut diatas PT. KOPNATEL JAYA berada pada posisi bisnis Spekulatif. Artinya bahwa tingkat ancaman yang disebabkan lingkungan eksternal cukup tinggi, namun memiliki peluang bisnis yang cukup tinggi pula.

Oleh karena itu Manajemen PT KOPNATEL JAYA akan berhasil mengembangkan usahanya apabila mampu memanfaatkan peluang yang ada dengan sebaik – baiknya, sementara apabila tidak mampu mengantisipasi ancaman yang akan muncul maka bisnis TUC PT. KOPNATEL JAYA akan gagal . Oleh karena itu kebijakan strategis yang tepat dan terencana sangat menentukan keberhasilan bisnisnya.

4.2.7. Matrix SWOT

Selain analisis lingkungan eksternal , maka untuk kepentingan perumusan strategi perlu dianalisis lingkungan internal. Dengan menggunakan matrik SWOT yang pada dasarnya merupakan gabungan antara diagram

ETOP dan SAP, maka hasil perhitungan nilai tertimbang dari faktor internal dan faktor eksternal adalah sebagai berikut :

1. Nilai Tertimbang untuk faktor eksternal adalah :

Faktor peluang sukses adalah : 3,4975

Faktor Ancaman : 3,745

Artinya usaha pengelolaan TUC masuk kedalam **Usaha Spekulatif**

2. Nilai tertimbang untuk faktor internal adalah : 2,9924

Artinya posisi persaingan usaha pengelolaan TUC masuk pada posisi persaingan yang **Bertahan (Tenable)**

3. Matrik SWOT

Hasil perhitungan faktor eksternal (Usaha Spekulatif) dan faktor internal (Posisi persaingan Bertahan) dapat langsung diplotkan pada matrik SWOT. Pada Gambar 4.2.7. posisi PT KOPNATEL JAYA terletak pada posisi Divest, yang artinya lebih baik bertahan dengan memanfaatkan peluang yang dimiliki ,serta mengantisipasi ancaman yang bakal terjadi, maka PT.KOPNATEL JAYA akan dapat bertahan pada posisi saat ini dan bahkan dengan keunggulan yang dimiliki dapat meningkatkan pada posisi persaingan Aman .

Gambar 4.2.7.

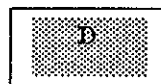
Matrik SWOT.

SAP \ ETOP	Ideal	Dewasa	Spekulatif	Gawat
Dominan	I	I	I	I
Kuat	I	I	I	I
Aman	I	I	I	D
Bertahan	I	I	D	D
Lemah	D	D	D	D
Tanpa Harapan	D	D	D	D

Sumber : Data diolah

I : Invest

D : Divest



: Posisi PT. KOPNATEL JAYA

4.3. IMPLIKASI STRATEGI PENGELOLAAN TUC.

Berdasarkan hasil analisis data tersebut diatas dapat diketahui bahwa, strategi yang harus dijalankan dalam pengelolaan TUC oleh PT. KOPNATEL JAYA adalah strategi bertahan. Dalam strategi bertahan ini maka perlu disusun Implikasi strategi dari masing – masing unsur.

Adapun dalam melaksanakan Strategi persaingan pada posisi bertahan ini harus berdasarkan skala prioritas , sesuai kemampuan perusahaan yaitu :

4.3.1. Strategi Harga .

Dalam menentukan Strategi disini artinya Tarif dari pulsa yang dibebankan kepada Masyarakat pemakai. Saat ini strategi yang diambil sudah

tepat yaitu Strategi Low Price tanpa adanya tambahan Ppn 10 %. Strategi ini merupakan salah satu kekuatan dari pengelolaan TUC , oleh karena itu perlu dipertahankan .

4.3.2. Strategi Pelayanan.

Faktor pelayanan pada dasarnya merupakan faktor kelemahan dari usaha pengelolaan TUC ini, kecuali pada elemen Citra PT. TELKOM yang artinya masyarakat masih mempunyai kepercayaan yang tinggi terhadap PT. TELKOM. Dengan peningkatan pelayanan utamanya untuk mengatasi masalah dalam bersaing dengan pesaing utamanya. Pelayanan untuk TUC memang agak berlainan dengan pelayanan pada TELUM lainnya, karena pemakai TUC tidak dapat berhubungan langsung dengan pemilik atau petugas dari PT.KOPNATEL JAYA. Sehingga pelayanan TUC akan berupa kesiapan TUC tersebut pada saat digunakan, Kenyamanan, Keamanan, Kebersihan , Keindahan . Seiring dengan hal – hal tersebut diatas maka Strategi yang harus dilaksanakan dalam pengelolaan TUC ini adalah :

- a. Menyiapkan Telepon Umum Coin supaya siap pakai , dalam arti meningkatkan kecepatan perbaikan terhadap perangkat telepon yang mengalami kerusakan , Jadwal pengambilan Coin harus ditepati karena pada coin box penuh maka TUC tidak dapat dipergunakan lagi, selain hal – hal tersebut maka secara rutin melakukan pemeliharaan terhadap perangkat tersebut.

- b. Melakukan pengontrolan terhadap sarana telepon secara rutin sehingga akan memberikan kesan yang menarik bagi pemakainya, pengontrolan tersebut berupa Kebersihan, Penerangan, Penampilan dari pelindungnya, serta hal -- hal lain yang bersifat fisik dari TUC itu sendiri.

4.3.3. Strategi Promosi

Faktor Promosi merupakan faktor kelemahan dari TUC secara total, artinya seluruh elemen dari faktor promosi merupakan faktor kelemahan dari usaha pengelolaan TUC ini, maka strategi yang harus dilaksanakan oleh pengelola harus tepat dan cepat. Promosi yang tepat bagi TUC adalah dengan menggunakan sarana :

- a. Spanduk yang ditempelkan pada tempat – tempat yang strategis misalnya pada lokasi didekat sekolahan , tempat – tempat Kos, Pasar ,dll. Selain tempat perlu juga diperhatikan bahasa yang digunakan serta kata yang harus dipasang sebaiknya menggunakan bahasa setempat (bahasa daerah), dengan kata – kata yang mudah diingat misalnya “ Ingat telepon Pasti ingat TUC “ atau “ TUC sarana komunikasi disaat – saat krisis moneter “
- b. Selain Spanduk sarana yang tepat adalah Media Radio swasta yang mempunyai penggemar paling banyak di daerah tersebut.

4.3.4. Strategi Distribusi.

Faktor kekuatan dari Distribusi pada usaha pengelolaan TUC adalah pada elemen Jumlah TUC yang beroperasi dan Tingkat kecepatan perbaikan pesawat , artinya penempatan dan jumlah yang ada sudah sangat tepat,

demikian juga tingkat kecepatan perbaikan pesawat disini artinya adalah pesawat yang mengalami kerusakan kecil, yang dapat diperbaiki dilapangan langsung oleh petugas lapangan. Sedangkan Tingkat penanganan kerusakan pesawat dan tingkat penanganan kerusakan jaringan merupakan kelemahan dari usaha ini , maka dari itu perlu adanya usaha untuk meningkatkan penanganan kerusakan pesawat, dengan cara menyiapkan suku cadang yang diperlukan sehingga petugas repair dapat dengan segera menangani kerusakan yang terjadi. Khusus untuk penanganan kerusakan jaringan, Strategi yang harus dilaksanakan adalah dengan cara menjalin hubungan baik dengan petugas lapangan dari PT. TELKOM setempat, karena yang berwenang memperbaiki jaringan adalah PT. TELKOM.

4.3.5. Strategi Produksi.

Pada Faktor Produksi terdapat 2 elemen yang menjadi kekuatan dari TUC yaitu Manfaat produk dan Kelengkapan Produk , artinya adalah Jasa yang dihasilkan masih diminati oleh masyarakat , untuk lebih meningkatkan elemen ini dengan cara memberikan nilai tambah pada TUC berupa dapat dipergunakan Interlokal serta dapat dipergunakan untuk memanggil taksi secara gratis. Kendala yang ada untuk memberikan nilai tambah ini adalah biaya yang diperlukan , karena untuk memberikan nilai tambah tersebut perlu investasi yang cukup mahal . Sedangkan elemen dari faktor produksi yang menjadi kelemahan TUC adalah :

- a. Kemudahan persyaratan Produk dan Inovasi Produk, artinya tingkat keberhasilan sambung untuk TUC relatif kecil , hal ini disebabkan oleh karena Perangkat mengalami kerusakan akibat ulah tangan jahil misalnya disumbat dengan daun atau plastik, selain itu juga karena coin box yang telah penuh , perlu diketahui bahwa pada saat coin box penuh maka TUC secara otomatis tidak dapat dipergunakan lagi. Untuk mengatasi hal – hal tersebut maka perlu diadakan pengontrolan setiap hari pada setiap pesawat.
- b. Inovasi Produk artinya produk yang ditawarkan hanya sebatas jasa telekomunikasi untuk lokal saja, sebaiknya segera diadakan inovasi produk yang berupa penggunaan Pon Pin yang memungkinkan TUC dapat digunakan untuk interlokal. Sedangkan inovasi yang lain yang memerlukan investasi cukup besar sebaiknya ditunda dulu , dalam arti setelah posisi persaingan TUC meningkat menjadi Posisi Aman maka saatnya untuk melakukan investasi secara baik.

Bab V.

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap PT. KOPNATEL JAYA pada bidang usaha pengelolaan Telepon Umum Coin di wilayah Yogyakarta ,dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengelolaan Telepon Umum Coin di wilayah Yogyakarta yang saat ini dikelola oleh PT. KOPNATEL JAYA mengalami penurunan yang cukup mengkhawatirkan , yaitu untuk tingkat populasi mengalami penurunan sebesar 14,53 % , sedangkan toleransi dari Pemerintah dalam hal ini PT. TELKOM bahwa tingkat penurunan populasi dari TUC hanya sebesar 2 %.
2. Penurunan tingkat populasi dan produksi pulsa dari TUC ternyata diakibatkan oleh faktor – faktor intern yang antara lain adalah :
 - a. Faktor Produksi yang terdiri dari Kemudahan persyaratan dari Produk, Inovasi Produk.
 - b. Faktor Promosi yang terdiri dari Promosi penjualan, Kemampuan Staff Pemasaran, Media Iklan, Publisitas
 - c. Faktor Distribusi yang terdiri dari Tingkat kecepatan penanganan dari kerusakan jaringan dan kerusakan pesawat.
 - d. Faktor pelayanan yang terdiri dari Kecepatan pelayanan, Kenyaman, keamanan, kemampuan pesawat , Penampilan dan teknologinya.

Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gazpers , bahwa alasan beralihnya Konsumen dalam memilih suatu produk sebagian besar disebabkan oleh faktor – faktor Intern , dalam hal ini termasuk juga tingkat manajerial dari manajemen di Yogyakarta.

3. Mendasarkan hasil analisis peluang dan ancaman menunjukkan bahwa ETOP untuk TUC berada pada posisi *Usaha yang spekulatif*
4. Gambaran posisi strategi perusahaan dapat diketahui dari kompetisi atas dasar faktor kunci sukses internal, dengan membandingkan perusahaan pesaing utama. Dengan menggunakan teknik analisis Strategic Advantage Profile (SAP) , menunjukkan bahwa Bisnis TUC berada pada *posisi sedang (Tenable)*.
5. Dari kedua analisis diatas , maka posisi Usaha pengelolaan TUC terletak pada **posisi persaingan Tenable – Spekulatif Business dengan tanda Divest** atau menggambarkan bahwa usaha ini tidak memungkinkan untuk **Investasi baru**. Dilain pihak dengan adanya kondisi krisis ekonomi saat ini , serta bisnis TUC bukan sebagai market leader, maka strategi yang cocok untuk usaha tersebut adalah *Strategi Bertahan*. Hal ini berarti TUC harus melaksanakan strategi berdasarkan skala prioritas yang terpenting. Pada strategi bertahan ini TUC akan melakukan persiapan yang matang untuk offensive/ strategi menyerang dimasa yang akan datang, serta mencegah kemungkinan terjadinya hal – hal yang lebih buruk dimasa yang akan datang.
6. Hasil analisis ini didapatkan dari data wawancara dengan para manager PT. KOPNATEL JAYA di Yogyakarta , yang merupakan hasil evaluasi data yang

didapatkan selama 3 tahun , dan hasil survey yang dilakukan oleh perusahaan langsung dengan konsumen beberapa bulan yang lalu.

7. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa posisi persaingan perusahaan pada posisi tenable yang artinya pada posisi Betahan, dalam hal ini bidang – bidang yang termasuk dalam katagori / faktor kelemahan adalah :

- a. **Produksi** ; Kemudahan persyaratan Produk , Inovasi Produksi.
- b. **Promosi** ; Promosi Penjualan , Kemampuan Staf Pemasaran, Media Iklan , Publisitas.
- c. **Distribusi** ; Tingkat Penanganan Kerusakan Jaringan ,Tingkat Penanganan , Kerusakan Pesawat.
- d. **Pelayanan** ; Kecepatan Pelayanan ,Kenyaman , Keamanan ,Kemampuan Pesawat ,Penampilan , Teknologi.

Keempat bidang tersebut perlu mendapat perhatian yang serius karena pada bidang – bidang tersebut merupakan bidang yang paling kalah , serta menghadapi ancaman yang terbesar dari Telepon Umum yang lain, namun masih terdapat peluang untuk meraihnya, apabila Faktor – faktor tersebut tidak menjadi prioritas dalam hal peningkatan manajemen , maka kemungkinan besar usaha ini akan masuk kepada posisi **persaingan Lemah** yang artinya sudah sangat **mengkhawatirkan antara hidup dan mati**, tetapi apabila pihak manajemen tanggap akan kelemahan – kelemahan yang ada dan mampu untuk meningkatkan, maka posisi persaingan dari TUC ini akan meningkat menjadi posisi Aman.

5.2. SARAN.

Pengelolaan TUC oleh PT. KOPNATEL JAYA disarankan untuk melaksanakan strategi bertahan , berdasarkan prioritas sesuai dengan kemampuan perusahaan yaitu :

- a. Faktor Produksi berupa Penciptaan produk baru dibidang telepon berupa paket produk yang berisi memberi kemudahan bagi pengguna telepon untuk memanfaatkan jasa TUC berupa; Penggunaan Multi Coin, Penggunaan kartu PON PIN, dan memberikan nilai tambah berupa dapat untuk memanggil Taksi secara gratis.
- b. Strategi Pelayanan dengan cara peningkatan pelayanan , utamanya mengatasi masalah kalah bersaing dengan pesaing utamanya yaitu :
 - 1) Peningkatan Citra PT. TELKOM dan PT. KOPNATEL JAYA dengan melakukan operasional yang makin profesional , dan meningkatkan hubungan /kinerja dengan DISTEL dan AWG yang terkait.
 - 2) Peningkatan disiplin kerja pegawai PT. KOPNATEL AYA
 - 3) Menjalin kerjasama dengan pedagang kali lima didekat TUC berada, dengan cara penyediaan uang logam untuk keperluan telepon umum coin tersebut.
- c. Strategi Promosi , dalam hal sangat kelihatan bahwa pengelolaan TUC sudah saatnya melakukan promosi , baik lewat spanduk – spanduk di jalan maupun lewat media radio.
- d. Strategi Distribusi yang berupa kecepatan dalam penanganan kerusakan pesawat maupun jaringan , dalam hal ini perlu kerja sama yang baik dengan suplier suku cadang serta kerja sama dengan petugas lapangan dari PT. TELKOM setempat.

- e. Sesuai dengan hasil penelitian terdahulu bahwa Konsumen lebih suka keterkaitan antara kualitas dan harga produk yang baik , disamping itu konsumen lebih suka membeli produk buatan dalam negeri dalam kualitas sedang maupun tinggi, lebih suka membeli barang dengan harga yang rendah tanpa hadiah gratis daripada barang dengan harga tinggi ditambah pemberian hadiah, lebih suka beli ditempat strategis lebih suka membeli secara tunai . Bertitik tolak dari penelitian terdahulu tersebut maka faktor – faktor tersebut justru menjadi faktor kekuatan dari TUC, maka harus dipertahankan bahkan sedapat mungkin ditingkatkan sehingga keberadaan TUC dapat dilestarikan bahkan dapat ditingkatkan.
- f. Sehubungan dengan keterbatasan waktu , biaya dan tenaga , maka perlu dilakukan analisis SWOT yang lebih ideal, dengan responden yang lebih banyak yang selanjutnya dikomparasi dengan hasil dari focus discussion group dari seluruh jajaran yang ada dan terlibat langsung dengan pengelolaan TUC .
- g. Berdasarkan hasil kesimpulan nomor 6 , maka disarankan untuk melakukan penelitian lebih terperinci , dengan menggunakan data primer yang berupa hasil survey langsung kelapangan dengan pengguna TUC. Cara – cara yang ditempuh untuk mengadakan survey ini dapat dengan wawancara langsung dengan konsumen , atau dengan menyebarkan angket kepada pengguna TUC atau cara – cara lain yang dapat mendukung pencapaian tujuan penelitian .

DAFTAR PUSTAKA

1. Barry. E. Langford, Robert M. Cosenza. 1998. " What Is Service / Good Analysis " . *Jurnal Marketing*. Florida Gulf Coast University.
2. Donald R. Cooper & C. William Emory.1997. *Metode Penelitian Bisnis*. Jilid 1, Edisi kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta.
3. Freddy Rangkuti. 1997. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama , Jakarta.
4. Gazpers, Vincent. 1998. *Production Planning and Inventory Control*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
5. Hernawan K, DI Putu MW, Yuswohady. 1998. " Consumer Behaviour In The Economic Crisis And Its Implications For Marketing Strategy". *Kelola*. No 18/VII/1998.
6. Heru Sulisty. 1998. " Hubungan Antara Kualitas Dan Kepuasan Pelanggan Dalam Pembentukan Intensi Pembelian Konsumen " . *Jurnal Bisnis Strategi* .Vol. 4 / 1999. Semarang.
7. Hornaday, Robert.W. 1994. *Cases In Strategic Management*. BPFE – MM , UGM, Yogyakarta.
8. J.Paul Peter, James R. Mc Manus, James H Donnelly,1995. *Marketing Management Knowledge and Skills*, Fourth Edition. Richard . D. Erwin, Inc.
9. Jain,cs .1990. *Marketing Planning & Strategy*, South Western Publising, Co, Boston.

10. Lee D Dahringer, Hans Muhlbacher.1991. *International Marketing A Global Perspective*. Addison Wesley Publishing Company, Inc.
11. Leonard, B, Donnelly,J.1985.*Marketing For Bankers*. American Bankers Association, American Institute of Banking, Sixth Printing.
12. Michael E Porter.1994.*Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.Penerbit Erlangga ,Jakarta.
13. Michael E. Porter.1997. *Keunggulan Bersaing Menciptakan Dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Edisi Pertama. Binarupa Aksara, Jakarta.
14. Philip Kotler .1994.*Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Implementasi & Pengendalian* . Jilid I & II . Penerbit Erlangga , Jakarta .
15. Philip Kotler, Keith K. Cox,1988 *Marketing Management and Strategy* , Fourth Edition. Prentice – Hall, Inc.
16. Philip Kotler, Swee Hoon Ang, Siew Meng Leong,Chin Tiong Tan.1996. *Marketing Management an Asian Perspective*. Simon & Schuster (Asia) Pte. Ltd.
17. Soeratno , & Lincoln Arsyad.1995. *Methodologi Penelitian Bisnis untuk Ekonomi dan Bisnis*. UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
8. Sukanto Reksohadiprodjo.1998. *Manajemen Strategi (Business Policy)* , Edisi ketiga. BPFE, Yogyakarta.
9. Suwarsono. 1996. *Manajemen Strategik; Konsep , Alat Analisa dan Konteks*. UPP AMP YKPN , Yogyakarta.