

**MODEL SALES TERRITORY MANAGEMENT “CLUSTER WAR”
SEBAGAI BENTUK STRATEGI PEMASARAN PADA PT. TELKOMSEL
SUB BRANCH MALANG**

Rahmad Fajar

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Noermijati

Mintarti Rahayu

Mohammad Fatchi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Abstract: This study aims to describe the application of models of Sales Territory Management (STM) "Cluster War" on PT. Telkomsel Sub Branch Malang which includes pre-implementation and implementation of STM. This study is expected to provide input for the purposes of education, especially in the field of marketing and can be used as a reference for other researchers who want to examine more deeply. Informants of this study is the SPV and Outlet Sales Operation PT. Telkomsel Sub Branch Malang as a key person, a staff Outlet Sales and Operations, as well as an Outlet Management Resepresentative (OMR). This type of research is descriptive qualitative approach and data collection techniques using in-depth interviews were guided by observation and documentation. The results illustrate that the sales territory management as a marketing strategy. Meanwhile, as a model of sales territory management (STM) "Cluster War" performed by five steps: mapping, classification outlet, perencanaan journey, canvassing, periodic evaluation and monitoring which is required to perform in-depth analysis before implementation so that later formed the patterns and models desired.

Keywords : Sales, Sales Territory Management

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan aplikasi *model Sales Territory Management (STM) “ Cluster War”* pada PT. Telkomsel Sub Branch Malang yang mencakup pra pelaksanaan dan pelaksanaan STM. Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan untuk keperluan pendidikan terutama di bidang pemasaran dan dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi peneliti lain yang ingin mengkaji lebih dalam. Informan penelitian ini adalah SPV *Sales and Outlet Operation* PT. Telkomsel *Sub Branch* Malang sebagai *key person*, seorang staf *Sales and Outlet Operation*, serta seorang *Outlet Management Resepresentative (OMR)*. Jenis penelitian adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam yang dipandu dengan observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menggambarkan bahwa *sales territory management* sebagai strategi pemasaran. Sedangkan sebagai salah satu model *sales territory management (STM) “ Cluster War”* dilakukan dengan lima langkah yaitu : pemetaan, klasifikasi outlet, perencanaan *journey*, canvassing, evaluasi dan monitoring periodik dimana diharuskan melakukan analisis

yang mendalam sebelum penerapannya sehingga nanti terbentuk pola dan model yang diinginkan.

Kata kunci : *Sales, Sales Territory Management*

PENDAHULUAN

Persaingan dalam dunia bisnis bukan hal yang yang tabu, melainkan sudah begitu alamnya. Tanpa persaingan, bisnis tak akan maju, karena tak akan ada pacuan untuk memberikan yang terbaik kepada para pelanggan atau konsumen. Padahal tuntutan konsumen bukan saja terus berkembang dan bervariasi, melainkan akan spesifik dan lebih personal.

Adanya persaingan dalam dunia bisnis tak bisa dihindarkan lagi. bahkan, persaingan tersebut semakin hari semakin bertambah ketat. Bisa dibayangkan, tak ada produk atau jasa yang dipasarkan tanpa melewati arena persaingan. Dunia pemasaran dewasa ini selain harus bersifat *customer oriented* juga harus bersifat *competition oriented*. Bagaimanapun juga, peta persaingan harus diperhitungkan bila tidak ingin tersingkir oleh kegiatan pemasaran perusahaan pesaing. Secara langsung atau tidak langsung, persaingan bisnis ikut menentukan tingkat

keuntungan yang diraih oleh perusahaan.

Akan tetapi, seperti halnya dalam peperangan, situasi dan kondisi kerap tak menentu. Bisa saja tiba-tiba terjadi hujan dan badai. Atau kalau dalam situasi bisnis tiba-tiba saja terjadi ledakan jumlah pebisnis. Atau bisa juga produk lawan tiba-tiba telah diluncurkan terlebih dahulu dan menuai sukses besar. Bila kita tidak siap, semua itu bisa saja membuat kita kalah mental. Persiapan yang sudah kita lakukan menjadi kesana kemari. Atau kemungkinan terburuknya, bisa saja kita tidak jadi berbisnis.

Telkomsel sebagai operator selular terkemuka di Indonesia yang dimiliki PT. Telkom, bukan merupakan satu-satunya perusahaan yang bergerak di bidang operator seluler, melainkan banyak perusahaan lain yang bergerak di bidang operator seluler. Tingkat persaingan operator telekomunikasi kian ketat dalam merebut konsumen. Salah satu faktor yang bisa jadi pembeda dalam

persaingan adalah jaringan operator. pada tahun 2001, baru ada 4 operator telekomunikasi. Kini tercatat ada 11 operator telekomunikasi yang berbagi 274 juta pelanggan.

Telkomsel sebagai operator seluler menyediakan ragam pilihan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan melalui produk paskabayar kartuHALO maupun prabayar simPATI dan Kartu As. Selain produk Telkomsel juga menyediakan layanan berupa jasa yang ditawarkan berupa layanan pengisian isi ulang pulsa M-Kios yang merupakan layanan isi ulang pulsa untuk produk Telkomsel. Telkomsel di dalam pemasaran produk dan jasanya juga mengalami persaingan diantara operator seluler yang lainnya.

Oleh karena itu Telkomsel harus bersaing dengan perusahaan lainnya. Hingga Mei 2011, Telkomsel dipercaya melayani 100 juta pelanggan, menjadikan Telkomsel sebagai pemimpin pasar di industri telekomunikasi selular dengan pangsa pasar sekitar 50 persen. Sebagai *leader* harus selalu melihat dan memperhatikan pelanggannya atau bisa dibilang sebagai pasar sasaran

yang dituju oleh Telkomsel yaitu masyarakat secara umum yang dilayani melalui produk-produknya.

Seiring perkembangan dunia usaha, pesaing banyak bermunculan dan keberadaan mereka memperbesar risiko usaha. Kemampuan bertahan menjalankan usaha tentu merupakan suatu tantangan. Telkomsel sebagai pemimpin pasar diharuskan bertahan terhadap serangan dari pesaing terutama di dalam penyaluran dan ketersediaan produk dan jasanya yang dibutuhkan oleh konsumennya, sehingga produk dan jasa yang ditawarkan Telkomsel mudah didapatkan dan tersedia dimana-mana sehingga memudahkan konsumen di dalam mendapatkan produk dan jasa yang ditawarkan Telkomsel.

Persaingan di dalam penjualan dan ketersediaan produk dan jasa yang ditawarkan Telkomsel sangat mempengaruhi Telkomsel sebagai pemimpin di dalam bidang operator seluler. Oleh karena itu dibutuhkan strategi pemasaran yang efektif di dalam bidang pemasaran produk dan jasa. Salah satu alternatif

strategi pemasaran yang mulai dikembangkan di PT. Telkomsel sebagai operator seluler adalah *Sales Territory Management* (STM) yang dikenal di Telkomsel dikenal dengan *Cluster War*.

Di dalam dunia distribusi tentunya akan sangat berhubungan dengan *sales territory* atau wilayah kerja penjualan karena merupakan bagian yang sangat vital dalam menentukan sukses tidaknya penjualan sehingga diperlukan suatu strategi yang terencana dalam menempatkan *sales force* dalam suatu wilayah sehingga dapat benar-benar berhasil dalam menguasai pasar wilayah tersebut. Kesalahan dalam menempatkan *sales force* dan pembagian wilayah kerjanya akan berdampak pada membengkaknya *cost per sales* dan efektifitas kerja harian *sales*, yang akhirnya berdampak pada penyebaran produk yang dipasarkan.

Pergeseran pasar yang cepat dan kondisi bisnis yang terus berubah menuntut kemampuan dan kelincahan untuk beradaptasi terhadap wilayah pemasaran. Namun sebagian besar pihak manajemen tidak tepat dalam mengelola wilayah

pemasaran karena mereka tidak mampu menyesuaikan model pemasaran sesuai kebutuhan pada *sales territory* tertentu untuk perubahan yang aktual. Rendahnya pengetahuan mengenai *sales territory management* (manajemen wilayah pemasaran) menyebabkan hilangnya kesempatan memperoleh pasar, kinerja yang kurang, serta informasi pemasaran penting tentang kinerja penjualan aktual pada wilayah tertentu. Aktivitas *sales territory management* memungkinkan suatu organisasi untuk dapat memegang kendali dan merebut peluang pasar dengan memberikan sistem manajemen wilayah yang prosesnya lebih efisien dan efektif.

Oleh karena itu mengapa *Sales Territory Management* (STM) sangat diperlukan di dalam pemasaran dan distribusi dalam pemenuhan kebutuhan produk dan jasa yang dibutuhkan pelanggan Telkomsel, sehingga produk dan jasa yang ditawarkan Telkomsel mudah didapatkan oleh pelanggan. Selain itu juga *Sales Territory Management* (STM) sebagai jawaban akan persaingan didalam penjualan produk

dan jasa dan keunggulan bisnis Telkomsel. *Sales Territory Management* (STM) juga dipergunakan sebagai bentuk pengembangan strategi pemasaran PT. Telkomsel.

METODE

Jenis, Pendekatan, Rancangan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi obyek sesuai dengan apa adanya. Penelitian ini juga sering disebut non eksperimen, karena pada penelitian ini penelitian tidak melakukan kontrol dan manipulasi variabel penelitian. (Anonymous^b;2010)

Penelitian yang dilakukan peneliti adalah menggunakan pendekatan kualitatif dimana Sugiyono (2008:9) mendefinisikan penelitian kualitatif adalah “metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *post positivisme*, digunakan untuk kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen

kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/ kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi.”

Rancangan penelitian yang digunakan adalah rancangan studi kasus. Rancangan studi kasus adalah kegiatan penelitian dengan mengambil latar di suatu daerah/kota tertentu, dimana hasil dari penelitian hanya menggambarkan keadaan di satu daerah/kota tertentu dan tidak dapat digeneralisasikan (Sugiyono, 2008).

Informan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif prosedur pemilihan informan menurut Bungin (2007:53) adalah menggunakan “teknik *snowball sampling* dengan cara menentukan *key person* tertentu yang sarat informasi sesuai dengan fokus penelitian. *Key person* adalah orang yang mengerti dan bertindak sebagai pelaku di dalam obyek penelitian.” Menurut Sugiyono (2008:219) “*snowball sampling* adalah teknik pengumpulan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya

sedikit, lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit tersebut belum mampu memberikan data yang memuaskan, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data.”

Penentuan jumlah informan di Telkomsel Malang adalah tiga orang didasarkan pada teori dan juga didasarkan oleh jumlah seluruh pihak yang berhubungan atau menangani kegiatan strategi dan operasional di organisasi atau perusahaan dilihat dari lama bekerja dan berkecimpung langsung di dalam kegiatan objek penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara Mendalam
2. Observasi
3. Dokumentasi

Keabsahan Data

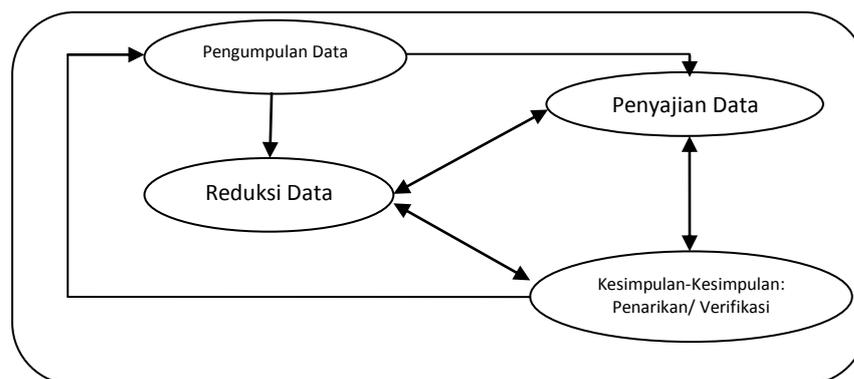
Pengujian keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi.

Teknik triangulasi menurut Moloeng (2007), yaitu pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut, dan teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah dengan pemeriksaan melalui sumber yang lainnya.

Teknik Analisis Data

Model interaktif menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2008:246) “dalam pandangan model interaktif, ada tiga jenis kegiatan analisis (reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan) dan pengumpulan data sendiri merupakan proses siklus dan interaktif. Definisi tersebut dapat digambarkan ke dalam bagan berikut:

Bagan Model Interaktif



Sumber: Sugiyono, (2008:247)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bentuk *Sales Territory Management* Pada PT. Telkomsel *Sub Branch* Malang Sebagai Suatu Strategi Pemasaran.

Bagan Hubungan Strategi Pemasaran dengan STM



Sumber : Data Olahan (2012)

Dari bagan diatas dapat dijelaskan bahwa alat yang digunakan di dalam strategi pemasaran itu sendiri merupakan *sales territory management* (STM) dimana STM itu sendiri merupakan strategi pemasaran yang digunakan oleh PT. Telkomsel di dalam peningkatan penjualan produk dan perbaikan saluran distribusi guna menjaga Telkomsel sebagai pemimpin pasar dalam bidang operator seluler di dalam menghadapi persaingan menghadapi pesaing-pesaingnya.

Pelaksanaan *Sales Territory Management* dengan model Cluster War di PT. Telkomsel Sub Branch Malang.

Strategi STM pada Telkomsel dikenal dengan nama *Cluster War* Telkomsel. Pengertian Cluster War menurut PT. Telkomsel itu sendiri diartikan sebagai suatu perang dimana dulu sebelum ada STM para pejuang Telkomsel (*Red Warrior*) berperang melawan teman sendiri didalam menguasai suatu wilayah, tetapi sekarang didalam suatu wilayah terdapat sebuah *cluster-*

cluster yang tiap *cluster* memiliki prajurit masing-masing dimana prajurit tersebut sekarang fokus untuk menyerang lawan didalam suatu *cluster*.

Gambar *Cluster War*



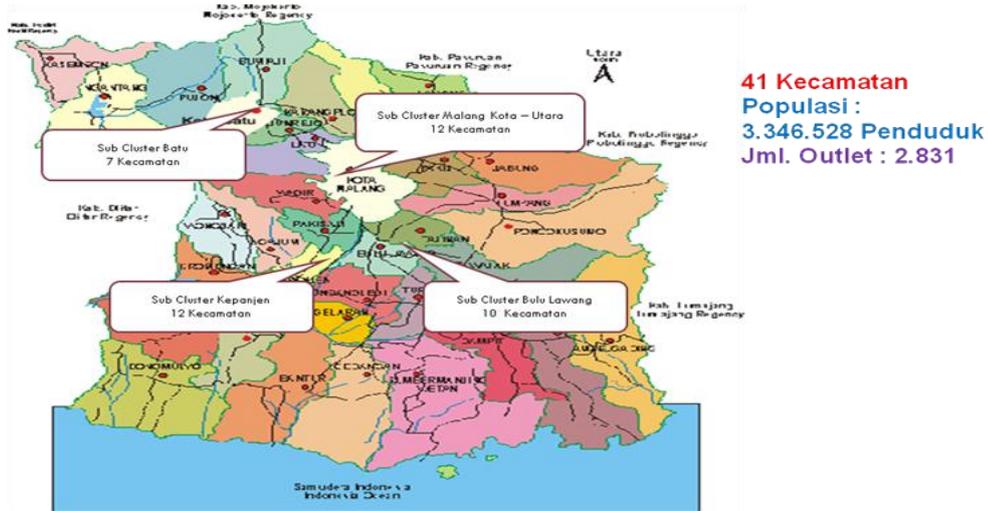
Sumber : Data olahan (2012)

1. Pemetaan

Pemetaan atau *mapping* adalah suatu cara mengenali pelanggan melalui peta. Dengan adanya peta, seorang salesman yang baru dapat bekerja lebih efisien sebab langsung tahu tempat-tempat yang harus dituju. Di dalam *mapping* akan digambarkan suatu sketsa tentang jalan, pasar, dan toko dalam bentuk

gambar dan keterangan yang ditulis dibawah mapping tersebut. Pemetaan mencakup proses pengidentifikasian pelanggan dengan menggunakan pembagian wilayah kerja berbasis batasan wilayah pemerintahan (kelurahan, kecamatan, dsb), pengkodean pos, jalan utama dan kawasan industri.

Gambar 4.3 Pemetaan Kabupaten Malang



Sumber: Gamada, 2009

2. Klasifikasi Perusahaan atau Outlet

Klasifikasi perusahaan (Andry:2009) merupakan Proses pengelompokan perusahaan berdasarkan; Jenis usaha, jumlah karyawan, status badan hukum, dan modal. Didalam *Cluster War* outlet dibagi menjadi 3 berdasar transaksi yaitu : Platinum yang berjumlah 65 outlet, Gold yang berjumlah 775 outlet, Silver yang berjumlah 1981 outlet (Gamada:2009).

3. Perencanaan “Journey”

Menurut (Andry:2009) perencanaan *journey* adalah Aktivitas rencana perjalanan yang bersifat tetap, konsisten, dan reguler mengacu kepada jadwal atau

aktivitas kegiatan yang menjadi rencana strategis perusahaan

4. *Canvassing*

Canvassing merupakan kegiatan atau aktifitas kunjungan yang dilakukan perusahaan. Inti *canvassing* yang sukses adalah membangun keakraban secepat-cepatnya agar pemilik merasa nyaman, senang dan percaya saat berkomunikasi.

5. Evaluasi dan Monitoring Periodik

Evaluasi adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang dilakukan (Wikipedia:2011). Evaluasi dilakukan dengan berbagai cara diantara dari data manual

maupun online diantaranya adalah OMS (*Outlet Management System*), SFA (*Sales Force Automation*), OMS (*Outlet Management System*).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Dapat diketahui bahwa perencanaan *sales territory management* pada PT. Telkomsel Menggunakan 6 langkah diantaranya : Mengidentifikasi potensi wilayah, Menetapkan Coverage dan Potensi Pasar, Menetapkan target Outlet, Membuat Perencanaan dan peta wilayah, Merencanakan kebutuhan wilayah, Menetapkan Permanent Journey Plans (PJP)
2. PT. Telkomsel di dalam penggunaan Cluster War menggunakan 5 langkah atau tahap : Pemetaan, Klasifikasi Perusahaan, *Canvassing*, Evaluasi dan Monitoring Periodik
3. Hasil atau *output* yang dapat diperoleh dari kegiatan *Sales Territory Management* adalah : Peluang mengidentifikasi bisnis,

Optimalisasi penyebaran sumberdaya, Fokus pada prioritas kunci, Mengukur Kinerja perusahaan, Pengelolaan hasil *salesterritory*, Kontrol yang lebih efisien

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini peneliti perlu memberikan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan antara lain :

1. Pengawasan lapangan harus juga dilakukan bukan hanya petugas lapangan agar hasil yang diperoleh benar-benar menunjukkan kondisi dilapangan.
2. Setiap tahapan didalam Cluster War harus disertai adanya pengawasan dan keakuratan data yang digunakan.

DAFTAR PUSTAKA

Anonimous^a. 2009. Manajemen pemasaran (<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/09/strategi-pemasaran-marketing-strategy.html>). Diakses tanggal 5 Januari 2013.

- Anonimous^b. 2010. Penelitian Deskriptif (<http://www.penalaran-unm.org/index.php/artikel-nalar/penelitian/163-penelitian-deskriptif.html>). Diakses tanggal 10 Agustus 2011.
- Aprilia, Putri. 2011. *Territory Development and Time Management* (<http://apriliaputri-manajemen.blogspot.com/2011/03/territory-development-and-time.html>). Diakses 12 September 2011.
- Bungin, Burhan. 2007. *Analisa data Penelitian Kualitatif*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- David, Fred R. 2006. *Strategic Management*, Terjemahan oleh Ichsan Setiyo Budi, Edisi Ke Sepuluh, Buku 1. PT Salemba Empat. Jakarta.
- Fajar, Rahmad. 2011. *Laporan Kegiatan Program COOP*. PT Telkomsel. Malang.
- Gamada. 2009. *Territory Management "Clustering"*. PT Telkomsel. Malang.
- Hasan, Ali. 2008. *Marketing*. PT Media Pressindo. Yogyakarta.
- Kotler, P. & Keller Kevin Lane. 2009. *Marketing Management*, Terjemahan oleh Bob Sabran, Edisi Ketiga Belas, Jilid 1. Erlangga. Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rosdakarya. Bandung.
- Rahardjo, Mudjia. 2010. Triangulasi dalam Penelitian Kualitatif. (<http://mudjiarahardjo.com/materi-kuliah/270.html?task=view>). Diakses 05 Januari 2013.
- Royan, Frans M. 2012. *Create Sales Territory Management For Maximum Sales*. PT Elex Media Computindo. Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Methodes for Business: A Skill Building Approach. Fourth Edition*. Penerbit John Willey and Sons Inc. New York.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business*, Terjemahan oleh Kwan Men Yon, Edisi Keempat, Jilid 2. Salemba Empat. Jakarta.
- Setiawan, Nanang. 2009. *Sales Territory & Time Management* (<http://nanangsetiawan.blogspot.com/search/label/BUSINESS%20-%20HOW%20TO%20ATTACK%20COMPETITOR>). Diakses 12 September 2011.
- Sugiyono, 2008. *Metode Pnelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Alfabeta. Bandung.
- Sukma, Andri. 2009. *Territory Management*. PT Fren Mobile. Jakarta.
- Telkom. 2011. Info Perusahaan (<http://www.telkom.co.id/info-perusahaan/telkom/index.html?lid=id>). Diakses 20 Agustus 2011.

Telkomsel, 2010. *Buku Saku OMR*.
PT Telkomsel. Jakarta.

Telkomsel. 2011. *Corporate*
(<http://www.telkomsel.com/about/corporate>). Diakses 20 Agustus
2011

Umar, Hussein. 2002. *Strategic
Management In Action*. PT
Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Wheelen, T.L. and J. D. Hunger. 2003.
Manajemen Strategis, Edisi kelima,
Terjemahan oleh Julianto Agung.
Penerbit Andi. Yogyakarta.