

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Berdiri pada tahun 1995, Telkomsel telah berhasil menjadikan dirinya sebagai operator seluler terkemuka di Indonesia dengan basis pelanggan lebih dari 173 juta, mewakili hampir dari 50% pangsa pasar telekomunikasi di Indonesia, dan lebih dari 5.100 karyawan yang beroperasi pada 11 regional yang tersebar di seluruh negeri (Telkom, 2016). Sebagai pemimpin pasar, Telkomsel menawarkan jangkauan jaringan yang sangat luas, dengan 129.033 *Base Transceiver Stations* (BTS) yang tersebar di seluruh negeri yang mampu menjangkau 95% dari total populasi. Pada saat yang bersamaan, Telkomsel terus melakukan inovasi terhadap produk maupun layanan yang ditawarkan, sesuai dengan misi perusahaan yaitu "*Memberikan layanan dan solusi digital mobile yang melebihi ekspektasi para pengguna, menciptakan nilai lebih bagi para pemegang saham serta mendukung pertumbuhan ekonomi bangsa*" (Telkomsel, 2016).

Saat ini, Telkomsel merupakan perusahaan telekomunikasi seluler paling inovatif di Indonesia yang menawarkan spektrum layanan yang luas kepada pelanggannya, mulai dari layanan telepon, pesan suara maupun teks, hingga layanan data dan broadband yang terus berkembang. Telkomsel memiliki empat produk utama yaitu KartuHalo, simPATI, KartuAs, dan LOOP, yang masing-masing memiliki posisi dan segmen pelanggan yang berbeda di pasar. Untuk pasar prabayar, yang merupakan pasar sangat besar di Indonesia dan menyumbang hampir 98% basis pelanggan Telkomsel, Telkomsel menawarkan tiga solusi berbeda; "SimPATI" untuk segmen kelas menengah, "KartuAs" untuk prabayar yang murah dan "LOOP" untuk segmen anak muda. Untuk pasar pasca bayar, andalan Telkomsel adalah "KartuHalo", produk yang diposisikan untuk para profesional dan pelanggan korporat. Guna menunjang produk-produk tersebut dalam penggunaan data, Telkomsel juga menawarkan layanan paket broadband, yang dikenal dengan nama "TelkomselFlash", yang didukung oleh teknologi LTE, HSDPA, 3G, EDGE dan GPRS.

Tabel 1.1 Performa Jasa dan Operasional di Telkomsel Tahun 2014-2016

Customers / Operating Result	Unit	2014	2015	2016	Year-to-Year Growth (2014-2015)	Year-to-Year Growth (2015-2016)
Cellular	Million subs	140.6	152.6	173.9	8.53%	13.96%
Mobile Broadband	Million subs	31.2	43.8	60.0	40.38%	36.99%
Revenues	Rp (billion)	66,686	76,131	86,714	16.16%	13.90%
Expenses	Rp (billion)	44,786	51,303	51,303	14.55%	0.0%
Operating Profit	Rp (billion)	21,900	24,828	35,411	13.37%	42.63%

Sumber: (Telkom, 2016)

Dalam hal kinerja operasional, Telkomsel masih menjadi pemimpin di nusantara. Data menunjukkan pada tahun 2016 Telkomsel mampu meningkatkan jumlah basis pelanggan sebesar 13,96% dibandingkan dengan tahun sebelumnya, serta mampu meningkatkan laba operasional sebesar 42,63% (Tabel 1.1). Bahkan pada akhir tahun, pelanggan *mobile broadband* Telkomsel telah mencapai angka 60 juta, meningkatkan lalu lintas data menjadi 958,7 Petabytes, atau sekitar 94,8% dibanding tahun sebelumnya. Kenaikan ini disebabkan oleh diperkenalkannya teknologi 4G LTE kepada masyarakat, yang saat ini telah menjangkau 169 kabupaten/kota dan provinsi di seluruh Indonesia. Pada tahun yang sama, tingkat pendapatan per pengguna Telkomsel (*ARPU*) naik menjadi Rp 44,9 ribu atau meningkat sekitar 5,2% dibandingkan tahun sebelumnya. Peningkatan *ARPU* ini didominasi oleh pelanggan setia Telkomsel dengan masa langganan lebih dari 1 tahun, yang lebih dikenal dengan sebutan pelanggan *High Value Customer* (HVC). Prioritas utama perusahaan adalah meningkatkan pendapatan dengan memusatkan perhatian pada pelanggan HVC dan menawarkan produk yang lebih relevan dengan kebutuhan mereka yang loyal terhadap Telkomsel (Telkom, 2016), yang menjadikan fokus Telkomsel dalam melakukan penetrasi produk ke pasar untuk lebih menaikan target pendapatan perusahaan.

1.2. Latar Belakang Penelitian

Saat ini pelanggan semakin memiliki keuntungan, karena mereka mendapatkan alternatif produk dan layanan yang berbeda dari para penyedia jasa yang berbeda, sehingga mereka tidak harus loyal dan dapat dengan mudah berganti

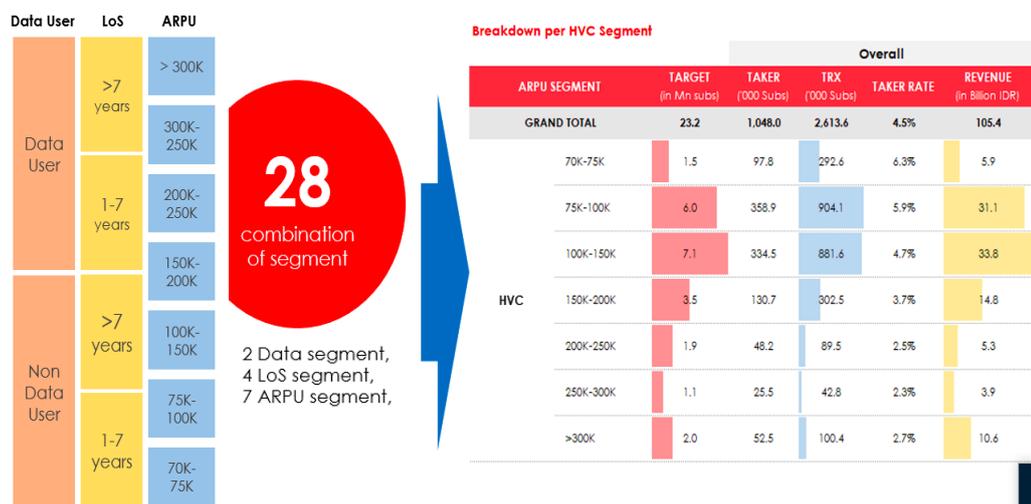
operator sesuai dengan kebutuhan. Solusi "*One-product-for-all*" tidak lagi diterima, karena pelanggan menjadi lebih menuntut dan mencari produk dan layanan hasil personalisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan. Pada industri yang berbasis pelanggan seperti ini, operator hanya memiliki satu opsi, yaitu dengan mendengarkan suara pelanggan (*Voice of Customer*), menerjemahkan perilaku dan pola penggunaan untuk penawaran produk yang relevan.

Agar dapat melakukan hal tersebut, sistem manajemen kampanye tradisional harus ditingkatkan agar dapat menunjang pemahaman kontekstual dari penggunaan, kebiasaan *online*, dan kondisi para pelanggan (Bandyopadhyay, 2016). Untuk itu dibutuhkan atribut-atribut baru dari pelanggan yang dibuat berdasarkan histori penggunaan digital dari para pelanggan agar pemasar dapat melakukan penargetan dengan lebih tepat dan meningkatkan tingkat konversi dari kampanye mereka. Telkomsel, sebagai operator yang memiliki basis pelanggan terbesar di Indonesia, merupakan tempat percobaan yang ideal untuk menunjukkan bagaimana pendekatan pemasaran kontekstual dalam segmentasi pasar dapat meningkatkan performa kampanye dari sebuah perusahaan telekomunikasi, khususnya adalah pelanggan *High Value Customer* (HVC).

Saat ini, pelanggan HVC Telkomsel adalah pelanggan yang memiliki *LoS* (*Length of Stay*) diatas 1 tahun dan *ARPU* (*Average Revenue Per User*) lebih besar dari Rp 70 ribu. Yang luar biasa adalah bahwa meskipun pelanggan HVC hanya sekitar 14% dari total basis pelanggan perusahaan, mereka menyumbang lebih dari setengah dari total pendapatan perusahaan (yaitu 52%). Pada saat bersamaan, rata-rata *take up rate* kampanye HVC rendah, padahal potensi peningkatan yang sangat besar (Telkomsel M. D., 2017). Oleh karena itu, peningkatan segmentasi pelanggan HVC dianggap penting bagi perusahaan karena menjanjikan potensi peningkatan *revenue* yang signifikan.

Pendekatan segmentasi HVC saat ini bergantung pada tiga atribut dasar yaitu *Data User Flag*, *Length of Stay (LoS)* dan *Average Revenue per User (ARPU)*, menghasilkan dua puluh delapan (28) kombinasi segmen yang berbeda, seperti yang ditunjukkan pada gambar berikut (Gambar 1.1). *Data User Flag* adalah atribut biner yang membedakan antara "Pengguna Data", mengacu pada pelanggan yang

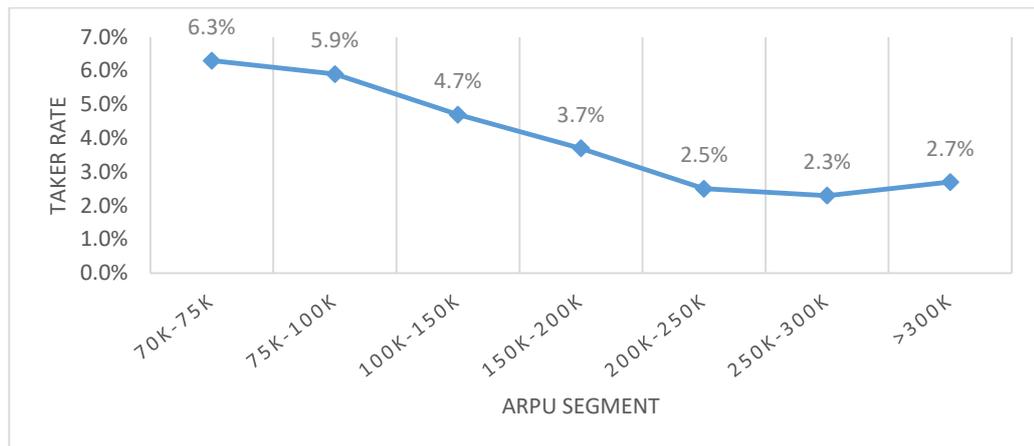
pada dasarnya menggunakan layanan data internet dan, "Pengguna Non-Data", merujuk pada pelanggan yang menyukai layanan suara dan SMS. Atribut *LoS* membagi pelanggan HVC dalam dua kelompok kepemilikan: "1 sampai 7 tahun" dan "di atas 7 tahun". Dan yang terakhir adalah atribut *ARPU* saat ini terdiri dari tujuh segmen, mulai dari Rp 70 ribu di tingkat yang lebih rendah (yaitu "70K sampai 75K") dan di atas Rp 300 ribu (> 300K).



Gambar 1.1 Segmentasi Pelanggan *Existing* HVC Telkomsel & *Take up rate* Kampanye

Sumber: (Telkomsel M. D., 2017)

Dengan menggunakan pendekatan segmentasi yang dijelaskan sebelumnya, Telkomsel menawarkan produk berbeda sesuai dengan masing-masing kombinasi dari 28 segmen ini. Perusahaan menjalankan ribuan kampanye setiap bulan yang menargetkan pelanggan HVC, namun terbukti memiliki tingkat personalisasi yang terbatas, yang secara historis menghasilkan tingkat *take-up* rata-rata yang cukup rendah (yaitu 4.5%). Apabila diamati lebih dalam, seiring tingkat *ARPU* meningkat, tingkat *take-up* rata-rata menurun (Gambar 1.2). Hal ini dapat dijelaskan oleh perbedaan antara *ARPU* dan jumlah rata-rata pengisian ulang pelanggan. Misalnya, pelanggan dapat melakukan pengisian ulang lebih dari satu kali per bulan dengan jumlah yang lebih rendah dari total *ARPU*, akibatnya penawaran produk berdasarkan *ARPU* bulanan mungkin terlalu tinggi untuk dilakukan.



Gambar 1.2 Rasio Pengambilan Kampanye rata-rata di setiap segmen *ARPU* HVC
 Sumber: (Telkomsel M. D., 2017)

Dalam paparan di atas menunjukkan bahwa pendekatan segmentasi yang yang dilakukan terhadap pelanggan Telkomsel, khususnya pelanggan HVC kurang tepat dan kurang baik, sehingga kampanye produk yang dilakukan tidak relevan dengan kebutuhan dan kemampuan pelanggan, hal ini terlihat dari *take-up rate* kampanye yang rendah. Karena itu Telkomsel berusaha untuk meningkatkan *revenue* dari pelanggan HVC dengan cara memperbaiki segmentasi pelanggan sehingga penawaran produk kepada pelanggan lebih relevan.

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang telah dijelaskan di bagian 1.2, maka permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini adalah:

1. Pelanggan Telkomsel HVC memberikan kontribusi pendapatan yang besar kepada perusahaan. Namun, pendekatan segmentasi saat ini hanya didasarkan pada tiga atribut (yaitu *Data User Flag*, *LoS*, *ARPU*) terbukti tidak efektif karena rata-rata tingkat pengambilan kampanye sangat rendah. Oleh karena itu, perlu ditambahkan atribut lebih dalam metodologi segmentasi HVC yang akan membantu perusahaan menawarkan lebih banyak produk yang relevan.
2. Kombinasi segmen HVC yang baru, yang berasal dari penambahan atribut baru, akan disesuaikan dengan penawaran produk Telkomsel yang ada dengan cara yang optimal. Pada akhirnya, pelanggan akan ditawarkan produk yang

lebih personal dan perusahaan harus dapat mengatasi masalah tingkat kenaikan yang rendah dan pembatasan kenaikan pendapatan.

1.4. Pertanyaan Penelitian

Menurut (Punch, 2013), pertanyaan-pertanyaan dalam sebuah penelitian memiliki andil yang besar untuk menjaga penelitian tetap pada jalurnya ketika terjadi komplikasi maupun isu-isu lain yang berpotensi mengalihkan penelitian tersebut keluar dari pokok permasalahan. Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dibahas sebelumnya pertanyaan yang muncul dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana segmentasi pelanggan HVC yang terbentuk dengan memanfaatkan data perilaku pembelian pelanggan ?
2. Apakah dengan menambahkan variabel baru berdasarkan perilaku pelanggan untuk segmentasi pelanggan HVC ada peningkatan efektivitas kampanye yang berpengaruh terhadap peningkatan *Take Up Rate* dilihat dari validitas segmentasi yang terbentuk?
3. Strategi kampanye kontekstual apa yang sesuai untuk pelanggan HVC menggunakan penawaran produk yang tersedia (*Broadband* Harian, *Broadband* Mingguan, *Broadband* Bulanan, *SMS* Harian, *Voice* Harian, *Voice* Bulanan dan *Combo*) agar Telkomsel dapat meningkatkan *Take Up Rate* yang lebih tinggi?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari penulisan ini adalah untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diberikan pada bagian sebelumnya (Bagian 1.4), merupakan nilai akademis dan praktis. Menurut (Eriksson & Kovalainen, 2015), hal-hal yang perlu disertakan ataupun ditinggalkan pada saat melakukan penelitian, dipilih berdasarkan pertimbangan teoretis dan praktis. Dengan mempertimbangkan hal ini, tujuan penelitian ini dirangkum dalam beberapa hal berikut:

1. Mengetahui segmen pelanggan HVC beserta profil yang terbentuk berdasarkan perilaku pelanggan.
2. Mengetahui pengaruh penambahan atribut perilaku pelanggan terhadap efektivitas kampanye dilihat dari segmentasi yang terbentuk.

3. Memberikan saran strategi kampanye kontekstual yang sesuai untuk pelanggan HVC Telkomsel dengan mencocokkan produk yang ada dengan kombinasi segmen baru, untuk mencapai peningkatan *Take Up Rate* kampanye.

1.6. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini penulis berharap dapat memberikan manfaat kepada departemen pemasaran PT Telkomsel, maupun para operator telekomunikasi pada umumnya. Secara garis besar penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik dari aspek teoritis maupun aspek praktis sebagai berikut:

1.6.1. Aspek Teoritis

1. Bagi para akademisi diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan acuan dalam penggunaan metodologi segmentasi yang kontekstual untuk pelanggan, khususnya pelanggan HVC bidang telekomunikasi.
2. Bagi peneliti berikutnya hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi dan sebagai bahan masukan untuk penelitian berikutnya, khususnya bahan kajian empiris terutama menyangkut keputusan terhadap segmentasi pelanggan.

1.6.2. Aspek Praktis

1. Menjelaskan secara praktis keuntungan dari Pemasaran Kontekstual dan bagaimana Telkomsel dapat menggunakan perilaku pelanggannya untuk membangun segmen yang lebih personal.
2. Menyediakan sebuah panduan praktis untuk departemen pemasaran Telkomsel yang ingin meningkatkan performa mektriks kampanye mereka.

1.7. Ruang Lingkup Penelitian

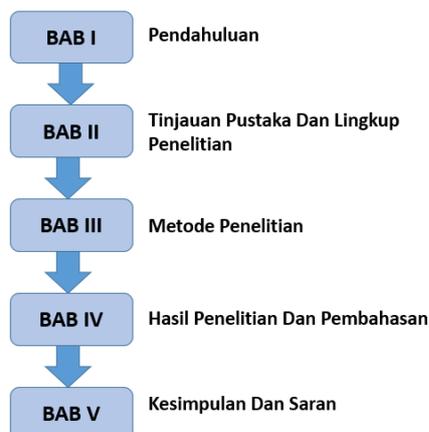
Penelitian ini menggunakan data transaksi pelanggan Telkomsel dari pemakaian *voice*, sms, data, pembelian pulsa (*recharge*), paket yang dimiliki, pola pembelian paket dan lama berlangganan. Dengan menganalisa data sekunder tersebut dapat diketahui parameter yang menentukan perilaku pelanggan dan berpotensi menjadi target kampanye untuk pelanggan HVC agar penawaran yang diberikan sesuai dengan konteksnya.

Analisa dilakukan dengan melakukan pengolahan data menggunakan metode *clustering analysis* yang menghasilkan model berupa *clustering rule*. Pengolahan data sumber menggunakan algoritma *K-Means*, sehingga dihasilkan segmen baru dari *existing* HVC segmen yang lebih tersegmen. Dari hasil segmentasi baru tersebut, kemudian dilakukan prediksi terhadap peningkatan *take up rate* menggunakan *Logistic Regression* dan selanjutnya dilakukan *matchmaking* segmen terhadap produk yang relevan dengan segmen tersebut.

Dari segi lokasi, tesis berfokus pada industri Telekomunikasi dan memvalidasi hasil studi kasusnya di Telkomsel, sebuah operator terbesar di Indonesia. Telkomsel, yang menjadi perusahaan terdepan yang dalam menawarkan layanan komunikasi ke jutaan basis pelanggan yang ada, diyakini sebagai contoh indikatif untuk validasi tentang pendekatan pemasaran kontekstual dalam metodologi segmentasi perusahaan dapat menghasilkan metrik kampanye yang optimal. Penelitian yang dipresentasikan dalam tesis ini dilakukan antara bulan Januari dan Nopember 2018.

1.8. Sistematika Penulisan

Tesis ini mengadopsi struktur penulisan sistematis terpadu dan terbagi kedalam 5 (lima) bab, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.3, bertujuan agar dapat mempresentasikan objek studi penelitian dengan jelas, konsisten, dan mudah dimengerti. Pada bagian selanjutnya di sub-bab ini akan dijelaskan uraian singkat dari setiap bab yang ada pada tesis ini.



Gambar 1.3 Struktur Susunan Penulisan Tesis

BAB I memperkenalkan subjek penelitian yang dimulai dengan penjabaran profil perusahaan Telkomsel, yang merupakan objek penelitian utama dari tesis ini. Selanjutnya, bab ini membahas tantangan yang dihadapi oleh metodologi segmentasi HVC saat ini, mengidentifikasi masalah dan memberikan justifikasi akan adanya penelitian ini, sebagai upaya untuk berkontribusi dalam mengatasi permasalahan yang ada. Setelah latar belakang penelitian, rumusan masalah, pertanyaan dan tujuan penelitian dapat ditentukan. Bab ini diakhiri dengan uraian struktur Tesis dan deskripsi singkat masing - masing bab.

BAB II berisi tinjauan terperinci tentang keadaan terkini dari bidang penelitian mengenai Pemasaran Kontekstual. Bab ini juga membahas tinjauan pustaka terkait dengan permasalahan, teori-teori yang digunakan dan literatur-literatur yang digunakan, kerangka pemikiran, penelitian terdahulu, dan variabel yang ingin ditelaah secara lebih mendalam untuk kemudian digunakan dalam menyusun kerangka pemikiran dalam penelitian ini.

BAB III menjelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan, meliputi jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, teknik sampling, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengujian skema segmentasi yang baru.

BAB IV penulis menyarankan strategi kampanye HVC baru berdasarkan pemasaran kontekstual dan mempertimbangkan lebih banyak atribut pelanggan, yang akan dijalankan melalui mesin kampanye, melakukan segmentasi, melakukan *matchmaking* produk dan kemudian membandingkan hasil kampanye yang baru dengan riwayat kampanye sebelumnya. Selanjutnya, akan dibahas bagaimana penerapan skema segmentasi yang diujicobakan secara *end-to-end* tersebut akan menguntungkan kinerja perusahaan jika diimplementasikan secara menyeluruh.

Akhirnya, **BAB V** menyajikan kesimpulan dari penelitian ini dan memberikan jawaban atas pertanyaan penelitian yang ada pada Bab 1, serta mengidentifikasi limitasi dari penelitian telah dilakukan. Pada akhir tesis juga akan ada daftar pustaka yang menjadi referensi studi ini.