

ANALISIS RUMUSAN STRATEGI ALTERNATIF PT MELON INDONESIA DALAM BISNIS KONTEN MUSIK DIGITAL DI INDONESIA

Vicky Zulfikar Belladino¹, Bambang Budiono², St.³

¹Manajemen (Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika), Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas
Telkom

¹myname@example.com



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Tinjauan Obyek Studi

1.1.1 Profil PT. MelOn Indonesia

Pada tanggal 20 Mei 2010, PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) sebagai perusahaan penyelenggara jasa dan jaringan telekomunikasi terbesar di Indonesia dan SK Telecom yang merupakan perusahaan telekomunikasi terkemuka di Korea Selatan sepakat untuk bekerjasama mendirikan perusahaan patungan (*Joint Venture Company*) yang bergerak di bidang *Digital Content Exchange Hub* (DCEH) di Indonesia. DCEH adalah jenis baru hub untuk mendistribusikan konten digital yang dapat diakses baik oleh konsumen perseorangan maupun konsumen institusional, yang diharapkan akan menjadi tren baru dalam mengkonsumsi konten digital di Indonesia. Dalam perjanjian kerjasama tersebut, PT Telekomunikasi Indonesia melalui anak perusahaannya, Metra Group memegang porsi saham sebanyak 51% atau sebesar 51 Miliar Rupiah dari total investasi kerjasama tersebut sebanyak 100 Miliar Rupiah, sementara sisanya merupakan investasi dari SK Telecom. Perusahaan patungan tersebut diberi nama PT MelOn Indonesia, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang layanan konten musik digital. (Telkom, 2010).

Dalam pelaksanaan operasional perusahaan, Telkom dan SK Telecom sepakat untuk berbagi peran. Dalam kesepakatan tersebut, Telkom memiliki peran dalam hal pemasaran produk, penjualan layanan di pasar domestik, penyediaan jaringan untuk operasional, dan fungsi *billing* produk-produknya. Sementara SK Telecom memiliki peran dalam manajemen perusahaan, membangun platform bisnis *Digital Content Exchange Hub* (DCEH),

menyediakan sumber konten digital, dan operasional layanan (Chandratatuna, 2010a).

1.1.2 Layanan PT MelOn Indonesia

PT MelOn Indonesia menyediakan berbagai macam layanan dalam bidang konten musik digital melalui portal *onlinenya*, www.melon.co.id. Berdasarkan MelOn (2011a), PT MelOn Indonesia menawarkan berbagai paket layanan, yaitu :

1. *Unlimited Download + Streaming*

Merupakan layanan MelOn berupa akses *download* tanpa batas dalam jangka waktu langganan dengan menggunakan alat yang didukung *Digital Rights Management* (DRM) dan *real time streaming*. Paket layanan ini memiliki pilihan waktu langganan sebagai berikut :

- A. *Unlimited Download + Streaming* 7 hari seharga Rp 8.000,00
- B. *Unlimited Download + Streaming* 15 hari seharga Rp 15.000,00
- C. *Unlimited Download + Streaming* 30 hari seharga Rp 30.000,00

2. *MP3 Download + Streaming*

Merupakan layanan MelOn berupa akses *download* dengan batas tertentu dalam jangka waktu berlangganan dimana hasil *download* berbentuk *file* dengan ekstensi *.mp3* dan dapat diputar di semua *music player* dan *real time streaming* tanpa batas. Paket layanan ini memiliki pilihan waktu langganan sebagai berikut :

- A. *MP3 10 Songs + Streaming* 7 hari seharga Rp 15.000,00
- B. *MP3 40 Songs + Streaming* 30 hari seharga Rp 50.000,00
- C. *MP3 100 Songs + Streaming* 30 hari seharga Rp 90.000,00

3. *Unlimited Download*

Merupakan layanan MelOn berupa akses *download* tanpa batas dalam jangka waktu langganan dengan menggunakan alat yang didukung DRM.

Paket layanan ini memiliki pilihan waktu langganan sebagai berikut :

- A. *Unlimited Download* 7 hari seharga Rp 7.000,00
- B. *Unlimited Download* 15 hari seharga Rp 14.000,00
- C. *Unlimited Download* 30 hari seharga Rp 25.000,00

4. *MP3 Download*

Merupakan layanan MelOn berupa akses *download* dalam jumlah tertentu selama jangka waktu berlangganan dimana hasil *download* berbentuk *file* dengan ekstensi *.mp3* dan dapat diputar di semua *music player*. Paket layanan ini memiliki varian layanan sebagai berikut :

- A. *MP3 10 Songs* 7 hari seharga Rp 14.000,00
- B. *MP3 40 Songs* 30 hari seharga Rp 45.000,00
- C. *MP3 100 Songs* 30 hari seharga Rp 85.000,00

5. *Streaming*

Merupakan layanan MelOn berupa akses *real time streaming* tanpa batas dalam jangka waktu berlangganan. Paket layanan ini memiliki varian layanan sebagai berikut :

- A. *Streaming* 7 hari seharga Rp 3.000,00
- B. *Streaming* 15 hari seharga Rp 6.000,00
- C. *Streaming* 30 hari seharga Rp 10.000,00

Dalam varian layanan MelOn tersebut, pada intinya ada tiga bentuk produk layanan yang dirasakan langsung oleh konsumen, yaitu *file* musik dengan *Digital Rights Management* (DRM), *file* musik tanpa DRM dengan ekstensi *.mp3*, dan layanan *real time streaming*.

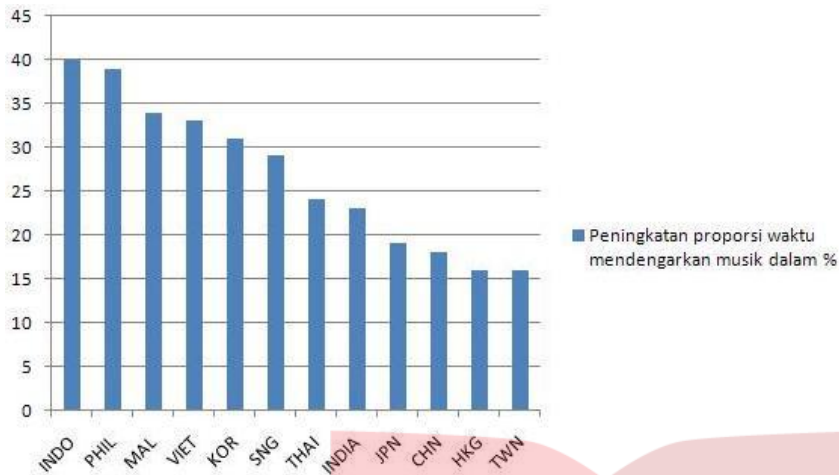
DRM merupakan teknologi akses kontrol yang membatasi dan mengontrol sebuah *file* yang digunakan, dimainkan, di-*share* maupun di-*copy* untuk melindungi hak cipta agar terhindar dari pembajakan dan penggandaan

ilegal. Fisik *file* musik yang memiliki DRM dapat di-*copy* tapi tidak dapat dimainkan di PC yang lain. DRM akan membatasi hak waktu pakai sesuai periode waktu berlangganan (MelOn, 2011b).

Selain paket layanan standar tersebut, MelOn juga melakukan paket promosi terbatas seperti promo *Speedy Music Unlimited*, yaitu paket promosi yang memberikan kemudahan dan potongan harga bagi pelanggan Telkom Speedy untuk mengunduh konten musik digital di MelOn (MelOn, 2011c).

1.2 Latar Belakang Penelitian

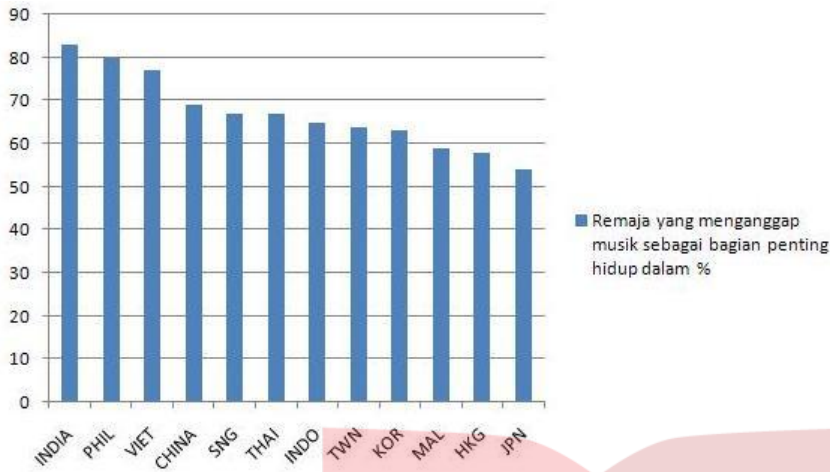
Perkembangan teknologi internet memiliki peran dalam merubah cara hidup manusia. Seperti yang tercantum dalam *Music Matters Consumer Survey* (2009), diketahui terjadi perubahan dalam proporsi pemanfaatan waktu oleh remaja Asia berumur 15-24 tahun selama tahun 2008 hingga 2009, dimana terjadi peningkatan aktivitas *online* sebesar 39% dan mendengarkan musik sebesar 25%. Berlawanan dari itu, remaja Asia cenderung mengurangi waktunya dalam mendengarkan radio sebesar 23%, membaca majalah sebesar 23%, menonton TV sebesar 18% dan membaca koran sebesar 16%. Hal ini membuktikan bahwa perkembangan internet ternyata merubah gaya hidup sebagian besar remaja Asia. Dampak dari peningkatan kuantitas *online* tersebut ternyata sejalan dengan meningkatnya waktu yang dihabiskan untuk mendengarkan musik. Secara lebih spesifik, peningkatan proporsi waktu untuk mendengarkan musik dalam persen di berbagai negara di Asia dapat dilihat dalam gambar berikut :



Sumber : Music Matters Consumer Survey (2009)

Gambar 1.1 : Peningkatan Proporsi Waktu yang Digunakan untuk Mendengarkan Musik di Negara-Negara Asia dalam Persen

Dapat dilihat dari hasil survey tersebut, bahwa peningkatan waktu mendengarkan musik oleh remaja di Indonesia merupakan yang tertinggi di Asia, sebesar 40%. Data ini menggambarkan bahwa musik telah menjadi bagian yang penting dalam kehidupan remaja di Indonesia seiring dengan meningkatnya waktu yang dihabiskan untuk mendengarkan musik. Dalam survey yang sama, diketahui bahwa 68% remaja Asia menganggap musik sebagai bagian yang penting dalam hidup. Data yang lebih spesifik untuk tiap negara ditunjukkan dalam gambar berikut :

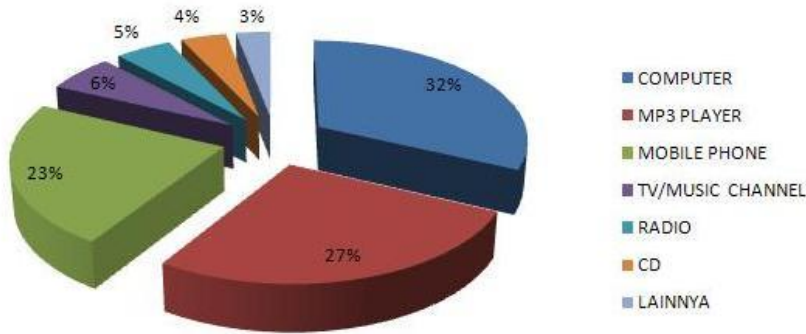


Sumber : *Music Matters Consumer Survey (2009)*

Gambar 1.2 : Persentase Remaja yang Menganggap Musik Sebagai Bagian yang penting dalam Hidup di Negara-negara Asia.

Sebanyak 65% remaja Indonesia menganggap musik adalah bagian yang penting dalam hidup. Dilihat dari jumlah remaja di Indonesia yang besar ditambah potensi dari penikmat musik diluar golongan remaja, maka dapat dikatakan bahwa pasar musik di Indonesia sangat potensial dan menjanjikan.

Hensley & Kassios (2010:1) mengungkapkan bahwa media musik dalam bentuk fisik secara perlahan digantikan oleh media musik dalam bentuk digital. Hal tersebut mengakibatkan tren penjualan musik akan berubah dari yang tadinya mengandalkan penjualan fisik seperti *Compact Disc (CD)*, dan *cassette* berubah menjadi penjualan bit demi bit data secara *online* dalam bentuk *file* musik digital. Berikut data tentang media yang paling banyak digunakan saat ini oleh remaja Asia untuk memutar musik:



Sumber : Music Matters Consumer Survey (2009)

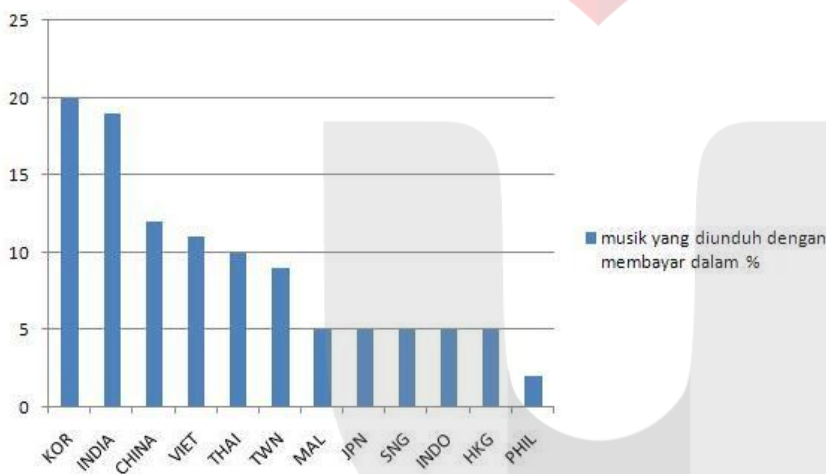
Gambar 1.3 : Device yang Digunakan untuk Mendengarkan Musik oleh Remaja Asia.

Dari data tersebut, terlihat bahwa mayoritas remaja Asia termasuk Indonesia tidak lagi mendengarkan musik dengan media fisik seperti CD, dan telah beralih ke bentuk yang lebih digital dengan menggunakan berbagai macam *device* untuk memainkan musik tersebut.

Di negara-negara yang telah maju dalam penggunaan IT, penjualan musik melalui situs-situs *online* sudah terlebih dahulu menjadi tren. Di Amerika Serikat misalnya, terjadi penurunan secara kolektif atas penjualan album musik fisik sebesar 10% sejak tahun 2004 hingga akhir tahun 2010, yang bersamaan dengan meningkatnya jumlah unduhan melalui situs iTunes yang diklaim telah mencapai 15 miliar unduhan, dengan rata-rata 44 Juta unduhan per bulannya. Disamping karena kemudahannya, sifat penjualan musik *online* yang dapat dibeli *ala carte* atau satuan membuat konsumen bisa menghindari *bundling* produk musik yang biasanya disajikan per album (Meidawati, 2011).

Di Indonesia, distribusi music secara *online* juga dilakukan oleh para pengguna internet. Menurut data LSM penyelamat musik Indonesia, *Heal Our Music*, sebanyak 160 juta orang mengunjungi salah satu situs penyimpanan *online* gratis dan terdapat 80 juta aktivitas unduh gratis selama bulan April 2011. Tentu jumlah ini belum termasuk aktivitas unduh gratis di situs lainnya. Secara keseluruhan, terdapat 104 juta pengunduhan musik secara gratis di 15 situs yang sering dikunjungi masyarakat Indonesia selama bulan April 2011. Bahkan, diperkirakan terjadi 200 juta pengunduhan setiap bulannya (Healourmusic, 2011).

Berikut tersedia data tentang persentase musik yang diunduh dengan membayar di sejumlah negara di Asia :



Sumber : *Music Matters Consumer Survey (2009)*

Gambar 1.4 : Persentase Musik yang Diunduh Dengan Membayar di Negara-Negara Asia

Data tersebut menunjukkan fakta bahwa hanya 5% dari total lalu-lintas data konten musik digital yang diperoleh secara membayar di Indonesia. Sisanya mengunduh konten musik yang dimilikinya secara gratis.

Kesadaran masyarakat Indonesia terhadap pentingnya sebuah penghargaan karya masih minim. Hal ini terlihat dari perbandingan persentase jumlah unduh secara legal dan ilegal, yaitu 0,5 persen legal dan 99,5 persen ilegal. Dari survey yang dilakukan *Heal Our Music* terhadap 111 pemuda berusia 15-25 tahun diketahui bahwa 53 persen lebih memilih mengunduh secara gratis, dan hanya 40 persen setuju untuk membayar dengan sejumlah dana yang sesuai. Ditemukan pula bahwa 49 persen responden mengetahui bahwa mengunduh dari situs ilegal adalah perbuatan yang ilegal namun tidak peduli. Sementara itu, sebanyak 51 persen tidak mengetahui bahwa aktivitas tersebut adalah ilegal (*Healourmusic*, 2011).

Gencarnya pengguna internet yang mengunggah dan mengunduh file-file ilegal melalui internet menjadikan wacana bagi pemerintah melalui Kementerian Komunikasi dan Informatika untuk menghentikan peredaran lagu secara ilegal dengan memblokir situs-situs yang menawarkan file musik bajakan secara gratis setelah sebelumnya kalangan musisi tanah air mendesak Kementerian Komunikasi dan Informatika untuk melakukan pemblokiran serupa. LSM *Heal Our Music* sendiri sebagai LSM yang memperjuangkan legalitas musik yang dinikmati konsumen telah memberikan 20 situs yang diusulkan untuk diblokir, dan masih akan diusulkan situs-situs baru secara berkelanjutan. Menanggapi hal tersebut, Kementerian Komunikasi dan Informatika segera melakukan koordinasi internal dan mengumpulkan semua *stakeholder* industri musik untuk membahas isu tersebut sekaligus mencari jalan keluar agar perjuangan akan legalitas musik yang beredar dapat segera terwujud. Hal ini adalah tanda positif bahwa pemerintah bertekad untuk mengurangi angka pembajakan dan distribusi file digital, hingga ke depannya Indonesia bisa menekan trafik distribusi musik digital ilegal (*Suryadhi*, 2011).

PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) menangkap hal ini sebagai peluang yang baik. Sejalan dengan program Telkom yang memfokuskan portofolio bisnisnya pada TIME (*Telecommunication, Information, Media, Edutainment*), Telkom membentuk PT MelOn Indonesia hasil kerjasama dengan SK Telecom Korea Selatan yang bergerak dalam bisnis konten musik digital (Telkom, 2010).

MelOn menawarkan model layanan baru dalam bidang konten musik digital secara *online* yang telah teruji sebelumnya di pasar Korea Selatan, MelOn menawarkan paket *unlimited* dengan tarif *flat* per satuan waktu dimana pelanggan yang berlangganan layanan tersebut bebas melakukan *download* dan *streaming* lagu dalam jangka waktu tertentu. MelOn juga memberikan *30-day free trial* bagi pelanggan baru. Dengan model layanan ini, maka konsumen tidak perlu dibingungkan dengan biaya yang tinggi saat melakukan *download* lagu dalam jumlah banyak, lebih ekonomis bagi konsumen dengan kuantitas kebutuhan akan musik yang tinggi (Rcrwireless, 2010).

Tidak hanya itu, MelOn sendiri telah memiliki koleksi lagu yang besar, dimana konsumen tidak dibatasi pilihan lagu-lagu *mainstream* dan *hit* saja. MelOn bahkan memiliki akses ke lagu-lagu Korea, Jepang, dan China. Kelengkapan koleksi lagu tersebut merupakan kekuatan kompetitif utama MelOn (Chandraratna, 2010b).

Dari keunggulan dalam aspek layanan dan koleksi lagu, MelOn memiliki potensi yang besar untuk mengulang kesuksesan produk SK Telecom bernama sama di Korea Selatan. Tetapi, dalam berbagai aspek, Korea Selatan dan Indonesia jelas berbeda. Strategi yang diterapkan SK Telecom di Korea Selatan tidak dapat diterapkan begitu saja di pasar Indonesia. Perlu beberapa penyesuaian dalam strategi sehingga dapat benar-benar diterima oleh konsumen di Indonesia.

Dengan modal pengalaman di bisnis yang sama, kondisi pasar jangka panjang yang potensial, serta didukung dengan keunggulan dari dua perusahaan besar yang bekerjasama, PT MelOn Indonesia memiliki potensi merubah tren gaya hidup masyarakat Indonesia dalam mengkonsumsi konten musik digital. Kondisi tersebut mendorong penulis untuk melakukan studi analisis terhadap alternatif strategi bagi PT MelOn Indonesia dalam bisnis konten musik digital di Indonesia, sehingga diproyeksikan nantinya bisa menjadi *trendsetter* dalam distribusi konten musik digital di Indonesia. Studi ini oleh penulis diberi judul **“Analisis Rumusan Strategi Alternatif PT MelOn Indonesia dalam Bisnis Konten Musik Digital di Indonesia”**

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah : Bagaimanakah rumusan strategi alternatif yang tepat bagi PT MelOn Indonesia dalam bisnis konten musik digital di Indonesia?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dipaparkan dalam poin sebelumnya, dapat diketahui bahwa penelitian ini disusun dengan tujuan untuk mengetahui strategi alternatif yang tepat bagi PT MelOn Indonesia dalam bisnis konten musik digital di Indonesia.

1.5 Kegunaan Penelitian

Dengan penjelasan masalah dan tujuan di atas, maka penelitian ini memiliki kegunaan sebagai berikut :

1.5.1 Secara Teoritis (Keilmuan)

1. Bagi pembaca, penelitian ini dapat berguna untuk menambah wawasan tambahan tentang pelaksanaan manajemen strategi di sebuah perusahaan, dan berguna pula untuk memberikan gambaran bagaimana perusahaan mengadaptasi suatu strategi dalam pasar yang berbeda.
2. Bagi peneliti lain, penelitian ini dapat berguna sebagai sumber informasi tentang strategi PT MelOn Indonesia, serta dapat menjadi masukan untuk melakukan penelitian dalam bahasan yang serupa dengan metode atau objek penelitian yang berbeda.
3. Bagi penulis, penelitian ini dapat berguna sebagai pengalaman langsung untuk terjun meneliti bagaimana cara penentuan dan pelaksanaan strategi yang secara nyata dilakukan di perusahaan.

1.5.2 Secara Praktis (Guna Laksana)

Dengan sifat penelitian ini yang dilakukan secara independen dan obyektif, diharapkan penelitian ini dapat berguna secara praktis sebagai pemberi masukan dan bahan pertimbangan untuk implementasi strategi dan kebijakan bagi PT MelOn Indonesia untuk menjadikan MelOn sebagai portal yang terdepan dalam bisnis konten musik digital di Indonesia.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan tugas akhir ini mengacu pada sistematika standar yang digunakan di Institut Manajemen Telkom, yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi penjelasan secara umum yang menggambarkan isi penelitian. Bab ini meliputi gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, Perumusan masalah, Tujuan penelitian, Kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi kajian kepustakaan yang terkait dengan topik dan variabel penelitian untuk menjadi dasar penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis. Bab ini meliputi tinjauan pustaka penelitian yang terdiri dari rangkuman teori dan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisa data yang dapat menjawab masalah penelitian, Bab ini meliputi jenis penelitian, Variabel operasional, Tahapan penelitian, pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil analisis data yang telah didapatkan dan pembahasannya untuk menjawab permasalahan yang dikemukakan di awal. Bab ini meliputi hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian dan saran konkrit atas hasil penelitian dan alternatif pemecahan masalah. Bab ini meliputi kesimpulan dan saran.



14
Telkom
University

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dalam bab sebelumnya, telah terdeskripsikan secara jelas bagaimana hasil penelitian yang telah dilakukan penulis terkait rumusan strategi alternatif PT MelOn Indonesia dalam bisnis konten musik digital di Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa PT MelOn Indonesia mengandalkan diferensiasi produk dalam pasar yang luas sebagai strategi umum untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam industri musik digital di Indonesia. Dari hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa PT MelOn Indonesia menerapkan strategi *Broad Differentiation* sebagai strategi umumnya.

Selain strategi umum, PT MelOn Indonesia juga menerapkan beberapa dari strategi utama yang dijabarkan oleh Pearce & Robinson (2008:264). Strategi utama yang dijalankan oleh PT MelOn Indonesia salah satunya adalah strategi pengembangan pasar dengan cara peningkatan koleksi lagu untuk menjangkau konsumen potensial dari preferensi musik yang lebih luas serta meningkatkan kompatibilitas *gadget* yang dapat digunakan untuk mengakses layanan PT MelOn Indonesia. Strategi utama yang lain yang juga diterapkan adalah strategi inovasi dengan memberikan layanan-layanan tambahan (*value added service*) serta pilihan paket layanan bagi pelanggan. Strategi utama terakhir yang diterapkan adalah strategi *joint venture*, yang digunakan sejak awal perusahaan dibangun. Dengan strategi ini, PT MelOn Indonesia dapat memanfaatkan keunggulan dari PT Telekomunikasi Indonesia dan SK Telecom untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Dari hasil pencarian data juga diketahui langkah-langkah strategis yang telah dilakukan oleh PT MelOn Indonesia, yaitu kerjasama dengan pihak terkait dalam industry music digital. Selain langkah-langkah tersebut, PT MelOn Indonesia berencana untuk melakukan langkah strategis lainnya, yaitu terus mengembangkan koleksi lagu dan fitur yang mereka miliki.

Dari hasil penelitian pula dapat diketahui *key success factor* dalam industri musik digital yang sudah dan belum dimiliki oleh PT MelOn Indonesia. *Key success factor* yang sudah dimiliki PT MelOn Indonesia adalah menjadikan penjualan musik digital sebagai *core competence*, memposisikan konsumen sebagai mitra, dan pemanfaatan internet untuk membuat variasi penawaran. Sementara itu, *key success factor* yang belum dimiliki oleh PT MelOn Indonesia adalah penerapan *Gehrke/Anding Model* dan penawaran jenis musik yang luas.

Dari hasil olah data kuantifikasi wawancara terkait faktor lingkungan eksternal dan sumber daya serta kapabilitas internal, telah didapatkan skor untuk faktor peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan. Skor untuk faktor peluang termasuk dalam kategori sedang. Skor untuk faktor ancaman didapatkan termasuk dalam kategori sedang. Dari hasil skor faktor peluang dan ancaman, dapat dihitung skor rata-rata tertimbang untuk faktor lingkungan eksternal yang termasuk kategori sedang. Skor untuk faktor kekuatan termasuk dalam kategori rata-rata. Skor untuk faktor kelemahan termasuk dalam kategori rata-rata. Dari hasil skor faktor kekuatan dan kelemahan, dapat dihitung skor rata-rata tertimbang untuk faktor sumber daya dan kapabilitas internal yang termasuk dalam kategori rata-rata.

Berdasarkan nilai skor antara faktor sumber daya dan kapabilitas internal serta faktor lingkungan eksternal, dapat diketahui bahwa posisi perusahaan dalam Matriks Internal-Eksternal (IE) berada pada sel kelima dengan rekomendasi untuk menerapkan strategi *growth* melalui integrasi horizontal

dan strategi *stability* dengan tidak merubah profit strategi. Dari input yang sama, dapat diketahui pula posisi perusahaan dalam Matriks SWOT, yaitu dalam sel yang mendukung strategi SO (memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang).

Dari hasil penelitian tentang faktor kunci keinginan konsumen dapat disimpulkan bahwa ada 11 faktor yang menjadi pertimbangan utama konsumen terkait model penjualan musik digital di Indonesia. Dari hasil pengumpulan data tentang faktor kunci keinginan supplier, diketahui bahwa pertimbangan utama *supplier* dalam model penjualan musik digital yaitu pengakuan atas hak cipta dan dukungan dari pemerintah.

Data-data yang telah didapat di atas kemudian dapat digunakan sebagai input untuk menyusun rekomendasi strategi. Terkait strategi umu, penulis merumuskan rekomendasi perusahaan untuk tetap menggunakan strategi *Broad Differentiation* dengan pertimbangan pemenuhan kebutuhan konsumen dan efisiensi waktu.

Untuk strategi utama, penulis memberikan rekomendasi strategi berdasarkan hasil Matriks IE, yaitu menerapkan strategi integrasi horizontal dengan mengakuisisi layanan-layanan dalam bidang konten musik digital milik anak perusahaan PT Telekomunikasi Indonesia lainnya. Strategi utama lainnya yang disarankan adalah strategi penetrasi pasar dengan berfokus pada layanan musik digital di Indonesia dengan pemanfaatan teknologi internet, gadget, dan *Digital Rights Management* (DRM). Strategi utama terakhir yang disarankan adalah strategi pengembangan produk dengan mengembangkan layanan MelOn saat ini.

Dari rekomendasi strategi umum dan utama tersebut, penulis merumuskan rekomendasi langkah-langkah strategis berdasarkan input data yang telah didapatkan sebelumnya. Langkah-langkah strategis yang direkomendasikan adalah :

1. Merubah Model Bisnis dari Penjualan Paket Langganan menjadi Penjualan *Software Music Player*.
2. Pengembangan Koleksi Musik yang terdiri dari dua program, yaitu :
 - A. Meningkatkan Variasi Jenis Musik yang Ditawarkan
 - B. Meningkatkan Koleksi Musik Korea Selatan
3. Pemanfaatan Perkembangan Teknologi untuk Menghasilkan Variasi Layanan yang terdiri dari tiga program, yaitu :
 - A. Perbaiki *Interface* Layanan
 - B. Inisiasi dan Pemaksimalan Forum
 - C. Menghadirkan *Update* Berita Musik secara Teratur
4. Memaksimalkan Advertising yang terdiri dari dua program, yaitu :
 - A. Membuat Iklan yang Menarik
 - B. Memberikan Informasi yang Lengkap dalam Iklan
5. Melakukan Program Kerjasama dengan Pemerintah dengan Sosialisasi Bersama, dan
6. Menerapkan Standar Kualitas Pelayanan yang Baik mulai Pra-Pembelian hingga Pasca-Pembelian

5.2 Saran

Dari keseluruhan proses penelitian yang telah dilakukan, penulis telah menyusun saran-saran untuk berbagai pihak terkait penelitian ini. Saran-saran tersebut adalah :

1. Saran bagi pembaca yang menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan masukan, untuk juga membaca referensi dalam daftar pustaka maupun referensi maupun penelitian lain dalam bidang manajemen strategi untuk mendapatkan gambaran pelaksanaan manajemen strategi yang utuh.
2. Penelitian ini disusun dengan batasan-batasan metode penyusunan rekomendasi strategi. Bagi peneliti lainnya yang tertarik untuk membuat penelitian dalam bidang serupa, disarankan untuk melakukan eksplorasi metode lain untuk mendapatkan input penyusunan strategi yang lebih banyak sehingga rekomendasi strategi yang dihasilkan lebih dapat diandalkan.
3. Saran bagi penulis sendiri dan penulis lain yang menghasilkan karya ilmiah serupa, untuk memanfaatkan pengalaman terjun langsung dalam mengamati pelaksanaan manajemen strategi yang sudah dilakukan sebagai modal untuk pelaksanaan penelitian selanjutnya maupun memanfaatkan pengalaman tersebut untuk praktik manajemen strategi di kemudian hari.
4. Saran bagi PT MelOn Indonesia, untuk menggunakan hasil rekomendasi penelitian sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam menentukan alternatif strategi perusahaan. Rekomendasi strategi dalam penelitian ini perlu dijabarkan lagi menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih konkrit. Sebelum memanfaatkan rekomendasi strategi yang telah disusun penulis, sebaiknya terlebih dahulu dilakukan studi kelayakan untuk tiap-tiap poin yang akan dimanfaatkan agar memastikan rekomendasi strategi dapat dijalankan dan berdaya guna bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aljukhadar, M. & Senecal, S. (2011). *Segmenting the Online Consumer Market. Marketing Intellegence & Planning* Vol. 29 No. 4. [Online] Tersedia: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0263-4503&volume=29&issue=4&articleid=1930917&show=pdf> [16 Januari 2012]
- Bjorn, J., Ljungwaldh, S., & Thorstenson, L. (2010). *Costumer Loyalty Creation in The Digital Music Portal Industry : Looking at Three Countries*. Thesis pada *Business Administration of Jonkoping University* Swedia. [Online] Tersedia: <http://hj.diva-portal.org/smash/get/diva2:327312/FULLTEXT01> [16 Januari 2012]
- Burstrom, A. & Callandet, J. (2003). *Digital Rights Management: Evaluation of Existing System*. Thesis pada *Information Theory of Linkoping University* Swedia. [Online] Tersedia: <http://liu.diva-portal.org/smash/get/diva2:19349/FULLTEXT01> [16 Januari 2012]
- Carpenter, Mason A. & Sanders, WM Gerard. (2009). *Strategic Management : A Dynamic Perspective Concept and Cases*. New Jersey : Pearson.
- Cassell, Catherine & Symon, Gillian. (2006). *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*. London : SAGE Publications.
- Chandrataruna, Muhammad. (2010a). MelOn, Layanan Musik Digital Ala Telkom: Vivanews. [Online]. Tersedia: <http://teknologi.vivanews.com/news/read/191794-telkom-tekan-pembajakan-dengan--melon-> [13 Januari 2012]

- Chandrataruna, Muhammad. (2010b). Telkom Bangun Perusahaan Musik Digital:Vivanews.[Online].Tersedia:<http://teknologi.vivanews.com/news/read/186746-telkom-bangun-perusahaan-musik-digital> [15 Januari 2012]
- Cooper, Donald R. & Schindler, Pamela S. (2008). *Business Research Methods*. Singapore : Mc Graw-Hill.
- David, Fred R. (2011). *Strategic Management Concept and Cases*. London : Pearson.
- Daymon, Christine & Holloway, Immy. (2008). *Metode-Metode Riset Kualitatif dalam Public Relations & Marketing Communications*. Yogyakarta : Bentang.
- Fleming, Richard G. & Hughes, Edward G. (2002). *New Technologies and The Music Industry : What Will Be The Next Dominant Business Model?*. Thesis pada *Business Administration of City University London*. [Online]. Tersedia: <http://www.flexibility.com/Documents/technology-and-music.pdf> [16 Januari 2012]
- Healourmusic. (2011). Musik Indonesia di Ambang Kehancuran? [Online]. Tersedia : <http://healourmusic.org/2011/06/musik-indonesia-di-ambang-kehancuran/#more-272> [15 Januari 2012]
- Hensley, E. & Kassios, E. (2010). *Understanding the Digital Music Customer : Attributes of Satisfaction*. Thesis pada *Economic and Management of Entertainment and Arts of Jonkoping University Swedia*. [Online]. Tersedia: <http://hj.divaportal.org/smash/get/diva2:324539/FULLTEXT01> [16 Januari 2012]
- Hunger, J. David & Wheelen, Thomas L. (2003). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta : Andi

- Klym, Natalie. (2005). *Digital Music Distribution. MIT Communications Futures Program*. [Online]. Tersedia: <http://cfp.mit.edu/docs/digital-music-dec2005.pdf> [16 Januari 2012]
- Krueger, C.C., Lu, N., & Swatman, Paula M.C. (2003). *Success Factor for Online Music Marketing - eTransformation : From the four P's to the four C's*. COLLECTeR Latin America. [Online]. Tersedia: <http://www.cimne.upc.es/simweb/formacion/COLLECTeRLatAm2003.pdf> [16 Januari 2012]
- Kulzick. (2001). Internal-Eksternal Matrix (IE). [Online]. Tersedia: <http://www.kulzick.com/stu/IEmatrix.htm> [18 Januari 2012]
- Lee, J., Park, Do-Hyung, & Han, I. (2011). *The Different Effect of Online Customer Review on Consumer's Purchase Intention Depending on Trust in online Shopping Malls : An Advertising Perspective*. *Internet Research*, Vol.21No.2.[Online].Tersedia:<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=10662243&volume=21&issue=2&articleid=1915576&show=pdf> [16 Januari 2012]
- Lovelock, Christopher & Wirtz, Jochen. (2007). *Service Marketing : People, Technology, Strategy*. New Jersey : Pearson.
- Meidawati, Wayan. (2011). Industri Digital vs Industri Musik. [Online]. Tersedia: <http://teknopreneur.com/musik-digital/industri-digital-vs-industri-musik> [15 Januari 2012]
- MelOn. (2011a). Paket Pilihan MelOn. [Online]. Tersedia: <http://www.melon.co.id/product/service.do> [13 Januari 2012]
- MelOn. (2011b). MelOn FAQ. [Online]. Tersedia: <http://www.melon.co.id/cs/center/faq.do> [13 Januari 2012]

MelOn. (2011c). Speedy Music Unlimited. [Online]. Tersedia:
<http://www.melon.co.id/product/speedybundle.do> [13 Januari 2012]

Music Matters Consumer Survey. (2009). *Music Matters Plug into Asia*.
[Online].Tersedia :[http://www.musicmattersasia.com/2009/press_down
load/Music%20Matters%20Consumer%20Survey%202009.pdf](http://www.musicmattersasia.com/2009/press_download/Music%20Matters%20Consumer%20Survey%202009.pdf) [13
Januari 2012]

Pearce, John A & Robinson, Richard B. (2008). *Manajemen Strategis :
Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta : Salemba Empat.

Peitz, Martin & Waelbroeck, Patrick. (2005). *An Economics Guide to Digital
Music*. *CESifo Economic Studies*, Vol. 51. [Online] Tersedia:
[http://www.cesifogroup.de/portal/page/portal/ifoContent/N/neucesifo/
CONFERENCES/SC_CONF_19992006/UNDERSTANDING DIGIT
AL ECONOMY 2004/UDE04 PAPERS/UDE04_WAELBROCK.PD
F](http://www.cesifogroup.de/portal/page/portal/ifoContent/N/neucesifo/CONFERENCES/SC_CONF_19992006/UNDERSTANDING_DIGITAL_ECONOMY_2004/UDE04_PAPERS/UDE04_WAELBROCK.PDF) [16 Januari 2012]

Preston, Paschal & Rogers, Jim. (2011). *Social Networks, legal Innovations,
and The "New" Music Industry*. *Emerald Group Publishing Limited*,
Vol.13No.6.[Online].Tersedia:[http://www.emeraldinsight.com/journals
.htm?issn=14636697&volume=13&issue=6&articleid=1949663&show
=pdf](http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=14636697&volume=13&issue=6&articleid=1949663&show=pdf) [16 Januari 2012]

Rangkuti, Freddy. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*.
Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Rcrwireless. (2010). *SK Telecom and PT Telekomunikasi Team Up to Launch
Digital Music Content in Indonesia*. [Online]. Tersedia:
[http://www.rcrwireless.com/asia/20101210/content/sk-telecom-and-
pt-telekomunikasi-team-up-to-launch-digital-music-content-in-
ind%E2%80%A6/](http://www.rcrwireless.com/asia/20101210/content/sk-telecom-and-pt-telekomunikasi-team-up-to-launch-digital-music-content-in-ind%E2%80%A6/) [15 Januari 2012]

Rowley, Jennifer. (2002). *Synergy and Strategy in E-business. Marketing Intelligence & Planning*, Vol.20 No.4. [Online]. Tersedia: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=02634503&volume=20&issue=4&articleid=854589&show=pdf> [16 Januari 2012]

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Student*. London : Pearson.

Sekaran, Uma. (2003). *Research Methods for Business : A Skill Building Approach*. Danvers : John Wiley & Sons.

Sirkeci, Ibrahim & Magnusdottir, Loa bara. (2011). *Understanding Illegal Music Downloading in The UK : A Multi Attribute Model. Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol 5 No. 1. [Online]. Tersedia: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=20407122&volume=5&issue=1&articleid=1917037&show=pdf> [16 Januari 2012]

Sugiyono. (2010). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.

Suryadhi, Ardhi. (2011). *Blokir Situs Musik Ilegal, Akankah Terjadi? : Detikinet*. [Online]. Tersedia: <http://inet.detik.com/read/2011/07/25/185158/1689142/398/blokir-situs-musik-ilegal-akankah-terjadi/> [15 Januari 2012]

Swatman, Paula M.C., Krueger, C., & van der Beek, K. (2006). *The Changing Digital Content Landscape : An Evaluation of E-Business Model Development in European Online News and Music. Internet Research*, Vol.16No.1.[Online]. Tersedia: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=10662243&volume=16&issue=1&articleid=1541617&show=pdf> [16 Januari 2012]

Telkom. (2010). *Telkom dan SK Telecom Sepakat Mendirikan Perusahaan Patungan*. [Online]. Tersedia : <http://www.telkom.co.id/pojok->

media/siaran-pers/telkom-dan-sk-telecom-korea-sepakat-mendirikan-perusahaan-patungan.html [13 Januari 2012]

Thompson, Arthur A., Strickland, A.J., & Gamble, John E. (2008). *Crafting and Executing Strategy : The Quest for Competitive Advantage Concept and Cases*. New York : Mc Graw-Hill.

Tzeng, Gwo-Hsiung, *et al.* (2008). *Building a Service Development Strategy Model for New E-era Digital Music Provider by Using a Novel MCDM Technique. Asia Pasific Industrial Engineering & Management System Conference.* [Online]. Tersedia: [http://www.knu.edu.tw/lecture/%E6%AD%B7%E5%B9%B4%E6%95%99%E5%AD%B8%E8%B3%87%E6%96%99/2008%20APIEMS\(BALI\)/PAPER/148-351.pdf](http://www.knu.edu.tw/lecture/%E6%AD%B7%E5%B9%B4%E6%95%99%E5%AD%B8%E8%B3%87%E6%96%99/2008%20APIEMS(BALI)/PAPER/148-351.pdf) [16 Januari 2012]

Utami, Nevi M. (2010). *Evaluasi Corporate Strategy dan Perumusan Portofolio Bisnis untuk Perumusan Strategi Perusahaan di masa yang akan Datang*. Skripsi pada Sekolah Manajemen Telekomunikasi dan Media Institut Manajemen Telkom Bandung :Tidak diterbitkan.

Zikmund, William G. *et al.* (2010). *Business Research Methods*. Canada : Cengage.