

**REPOSITIONING PT TELKOMSEL MENJADI *DIGITAL COMPANY* MELALUI
GRAPARI DIGILIFE**

(Studi Kasus Eksploratif Mengenai *Repositioning* PT Telkomsel Menjadi *Digital Company* Melalui Pengembangan Grapari Digilife Sebagai Bagian Kegiatan Komunikasi Pemasaran)

Nindya Rahmayanty, Hanny Hafiar, Anwar Sani

Program Studi Hubungan Masyarakat, Fakultas Ilmu Komunikasi,
Universitas Padjadjaran
Hannyhafiar@gmail.com

ABSTRAK

Repositioning PT Telkomsel menjadi *Digital Company* dilakukan untuk mengikuti perkembangan teknologi digital dan membawa masyarakat menuju *digital society* dengan menerapkan komunikasi pemasaran pada berbagai produk dan layanan digital Telkomsel, serta untuk memberikan pengalaman langsung kepada publik mengenai gaya hidup digital melalui Grapari Digilife. Penelitian dengan pendekatan studi kasus ini berupaya mengetahui proses *repositioning* yang dilakukan PT Telkomsel untuk menjadi *Digital Company*. Delapan orang yang terlibat dalam proses tersebut dilibatkan melalui wawancara mendalam dan terungkap bahwa telah terjadi pergeseran fokus bisnis dari suara dan SMS menjadi layanan data. Dalam hal ini, Grapari Digilife merupakan bentuk diferensiasi dan keunggulan kompetitif PT Telkomsel dalam pemasaran yang difungsikan sebagai *Digital Experience Center* untuk publik.

Kata kunci: *Repositioning*, *Digital Company*, Komunikasi Pemasaran

ABSTRACT

Repositioning of PT Telkomsel be Digital Company done to follow digital technology development and bring people to digital society by implementing the marketing communication on varies digital Telkomsel products and services, and to provide direct experience to the society regarding digital lifestyle through Grapari Digilife. Research with this study case expected to understand the repositioning process done by PT Telkomsel to become Digital Company. Eight persons included in the process were involved on the deeply interview and revealed that there has occurred changes on business focus from voices and SMS to data services. In this case, Grapari Digilife is a differentiation and competitive eminents of PT Telkomsel in the functioned marketing as public Digital Experience Center.

Key word: Repositioning, Digital Company, Marketing Communication

PENDAHULUAN

Industri telekomunikasi, khususnya telekomunikasi selular di Indonesia masih bisa berkembang meskipun penetrasi selularnya semakin meningkat. Salah satu faktor pendorongnya adalah reposisi sejumlah operator untuk menggarap layanan data dan bisnis digital, salah satunya adalah PT Telkomsel. Saat ini Telkomsel tengah bereposisi dari *Telecommunication Company* menjadi *Digital Company*, yakni mereposisi bisnisnya dengan masuk ke bisnis digital karena bisnis *voice* dan SMS saat ini mulai stagnan.

Pergeseran fungsi *smartphone* saat ini sebagai penunjang produktivitas telah memunculkan sebuah peluang bisnis yang potensial bagi operator seluler, yaitu mendongkrak penggunaan data melalui layanan digital. Sebagai pemain utama dalam industri telekomunikasi, PT Telkomsel memiliki rencana untuk menjadi pemandu utama dalam layanan digital. PT Telkomsel sedang fokus untuk menjadi "*lokomotif*" yang membawa masyarakat menuju *digital society* dengan berbagai aplikasi dan layanan digital yang ditawarkan kepada para pelanggan, yang tentunya bernuansa *digital lifestyle* dan SDM yang *digital oriented*.¹

Dalam rangka merealisasikan konsep dan *branding* sebagai *Digital Company*, salah satu *repositioning* yang dilakukan PT Telkomsel adalah melalui Grapari Digilife, yaitu kantor pelayanan yang berfungsi sebagai *Digital Experience Center* pertama di Indonesia dimana pelanggan dapat merasakan langsung berbagai petualangan *digital lifestyle* melalui layanan digital yang tersedia. Grapari

¹ Wawancara dengan Xtoredy, Staf Corporate Communications PT Telkomsel Regional Jawa Barat, pada 17 Oktober 2014

Digilife dibuat untuk semua produk dan layanan Telkomsel dengan konsep ingin menawarkan *live experience* kepada pelanggan.²

Grapari Digilife adalah bentuk diferensiasi menuju *Digital Company*, karena PT Telkomsel menyadari bahwa kegiatan *branding* harus memiliki *back up* berupa diferensiasi yang kuat untuk menunjang integritas perusahaan di mata publik, yakni diferensiasi dalam inovasi konten, konteks, dan infrastruktur produk dan layanan digitalnya. Grapari Digilife membantu perkenalan ekosistem DNA (Device, Network, Application) kepada masyarakat, yaitu kombinasi antara perangkat terbaik, jaringan handal, dan aplikasi yang bermanfaat.

Tujuannya adalah untuk mengedukasi publik, mendorong terwujudnya *digital society*, dan mempertegas komitmen Telkomsel untuk menjadi *Digital Company*. Bentuk kantor layanan yang baru dan unik seperti Grapari Digilife hanya dimiliki PT Telkomsel dan belum ada operator lain yang memilikinya. Hal ini menjadi alasan keunggulan PT Telkomsel dibandingkan kompetitor. Grapari Digilife sudah menjadi identitas PT Telkomsel dengan *image* baru sebagai *Digital Company* dan diharapkan mampu menumbuhkan loyalitas pelanggan.

Membuat kesan baik dalam benak pelanggan tidaklah semudah yang dibayangkan, apalagi dalam mempertahankan eksistensi perusahaan di dunia usaha, karena hal ini tidak hanya sekedar mencari keuntungan yang maksimal dan menjadi *top of mind*. Tidak selamanya proses mengembangkan suatu bidang usaha berarti memiliki aset dan pemasukan yang besar. Hal utama lainnya adalah

² Wawancara dengan Wibyan J. R, Staf IT Support & Programmer PT Telkomsel Regional Jawa Barat, pada 19 Maret 2015

kemampuan perusahaan berkomunikasi dengan publik dalam proses *repositioning*, yakni menciptakan nilai positif sebuah perusahaan di mata publik dengan cara yang unik dan berbeda.

Repositioning di era perkembangan *new wave marketing* ini harus mampu dikomunikasikan dengan baik kepada publik, karena tujuannya adalah untuk menempatkan suatu posisi yang unik di benak publik, sehingga publik diharapkan memiliki suatu kesan terhadap merek tertentu. Posisi tersebut akan terwujud melalui komunikasi pemasaran yang tepat, karena komunikasi pemasaran dapat diartikan sebagai semua elemen dalam pemasaran yang memberi arti dan mengkomunikasikan nilai kepada konsumen dan *stakeholder* sebuah perusahaan. Nilai *Digital Company* yang baru dan unik inilah yang berusaha dikomunikasikan oleh PT Telkomsel kepada publik melalui Grapari Digilife. Maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian studi kasus mengenai *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife, dengan fokus penelitian berikut: “Bagaimana *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife?”

Berdasarkan rumusan masalah di atas, peneliti menentukan pertanyaan penelitian, yaitu: bagaimana latar belakang *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife?; bagaimana pemahaman manajemen mengenai *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife?; bagaimana pola komunikasi pemasaran dalam *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor (Moleong, 2007: 4), metodologi kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sedangkan, pendekatan yang penulis gunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah studi kasus eksploratif. Penelitian studi kasus mencakup studi tentang suatu kasus dalam kehidupan nyata, dalam konteks atau *setting* kontemporer (K. Yin, 1996).

Melalui pendekatan studi kasus eksploratif, diharapkan dapat memberikan gambaran yang detail dan mendalam mengenai *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife dari sudut pandang beberapa sumber data yang terlibat di dalamnya. Informan penelitian dipilih sebagai pihak yang terlibat dalam proses *repositioning* sebagai bagian kegiatan komunikasi pemasaran, telah bekerja untuk PT Telkomsel minimal selama 1 tahun, dan termasuk atau bekerja sama dengan bagian Service Management PT Telkomsel Regional Jawa Barat atau bagian Grapari Digilife. Peneliti mendapatkan delapan informan penelitian melalui kriteria tersebut.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi kepustakaan. Wawancara mendalam yang dilakukan secara semiterstruktur, dimana peneliti memiliki daftar pertanyaan yang akan dikembangkan menjadi pertanyaan lain, yang biasa disebut sebagai pedoman wawancara dan informan memiliki kebebasan untuk menjawab

pertanyaan tersebut. Observasi dilakukan dengan mengamati lokasi dan keadaan kantor, kegiatan bekerja, kondisi fasilitas yang dimiliki kantor, dan interaksi seluruh karyawan. Studi kepustakaan dibutuhkan penulis sebagai bukti pendukung penelitian ini.

Uji keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan triangulasi sumber, menggunakan bahan referensi, dan *member check*. Triangulator dalam penelitian ini adalah dua orang pihak manajemen PT Telkomsel Regional Jawa Barat, namun di luar pihak-pihak yang menjadi *key informant*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasannya penulis susun sesuai dengan pertanyaan penelitian yang penulis kemukakan sebelumnya, sebagai berikut:

Pertanyaan penelitian pertama, yaitu mengenai latar belakang *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife. Peneliti dapat mengkategorisasikan latar belakang tersebut dalam konteks kondisi dan harapan. Latar belakang dalam konteks kondisi menunjukkan bahwa dunia semakin digital dan pasar menunjukkan pemakaian akses data yang semakin banyak dibandingkan dengan SMS dan *voice*, serta kini publik membutuhkan bukti langsung *digital lifestyle* Telkomsel. Teknologi digital yang semakin berkembang saat ini telah menurunkan pemasukan operator dari SMS.

Alasan PT Telkomsel mengembangkan Grapari Digilife sebagai bentuk representasi konsep *Digital Company* adalah karena kantor pelayanan merupakan ujung tombak perusahaan untuk dekat dengan pelanggan. Terlebih lagi karena

bisnis telekomunikasi adalah *technology-driven business* dimana akhirnya terjadi pergeseran *core* bisnis dari *voice* dan SMS menjadi layanan data atau bisnis digital. Dunia digital ini pun harus dikenalkan melalui *live experience* dan memang pada dasarnya fokus menasar segmen anak muda yang punya ketertarikan dalam dunia digital.³

Latar belakang dalam konteks harapan menunjukkan bahwa PT Telkomsel ingin membentuk *digital society* yang bergaya hidup digital dan ingin menciptakan *digital experience center* untuk publik sebagai bentuk diferensiasi dalam reposisinya melalui Grapari Digilife. Perusahaan pun berharap dapat membuka pasar baru dan memperpanjang *spend life* bisnisnya, karena ada cita-cita PT Telkomsel untuk menjadi perusahaan kelas dunia dan *provider* terpercaya dalam memberikan layanan dan solusi *mobile digital lifestyle*.

Selain itu, reposisi ini tentunya diharapkan mampu meningkatkan *revenue* perusahaan, seiring dengan keinginan PT Telkomsel menjadi sebagian dari perusahaan hulu dan hilir dengan mengeluarkan produk-produk digital sendiri. Harapan lainnya adalah dalam mengembangkan dan mengakomodasi para *developer start up* untuk menjual ide-ide atau hasil karyanya, mengembangkan lebih jauh fungsi-fungsi digital terkini, dan mencoba memperkenalkannya kepada publik.

Penelitian ini mengacu pada pendekatan studi kasus eksploratif. Studi kasus merupakan strategi yang lebih cocok bila pokok pertanyaan suatu penelitian

³ Wawancara dengan Dodi Purwana, Manager Service Management PT Telkomsel Regional Jawa Barat, pada 4 Agustus 2015

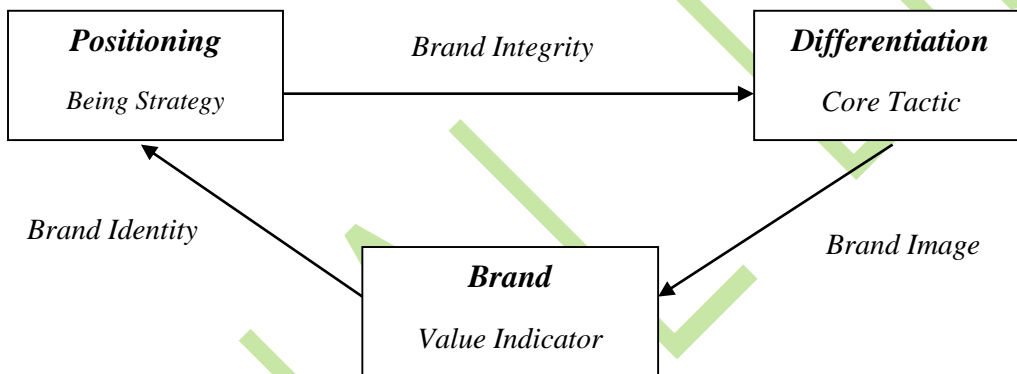
berkenaan dengan *how* atau *why*, bila peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, dan bilamana fokus penelitiannya terletak pada fenomena kontemporer (masa kini) di dalam konteks kehidupan nyata (K.Yin, 1996: 1). Begitu pula dengan penelitian ini yang berupaya fokus pada fenomena masa kini, yaitu digitalisasi perusahaan besar untuk menyesuaikan kebutuhan pasar. Salah satu cerminan hal tersebut adalah *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife. Penelitian ini memberikan gambaran detail dan mendalam mengenai *repositioning* tersebut dari sudut pandang beberapa sumber data yang terlibat di dalamnya.

Repositioning yang dilakukan PT Telkomsel ini tentunya bertujuan untuk menempatkan suatu posisi yang unik di benak publik, sehingga publik diharapkan akan memiliki suatu kesan tertentu bahwa Telkomsel sebagai *Digital Company* sudah mampu memberikan produk dan layanan digital yang bermanfaat kepada mereka. Hal ini berkaitan dengan kegiatan komunikasi pemasaran yang dijalankan PT Telkomsel melalui Grapari Digilife.

Komunikasi pemasaran ialah semua elemen dalam pemasaran yang memberi arti dan mengkomunikasikan nilai kepada konsumen dan *stakeholder* sebuah perusahaan. Komunikasi pemasaran adalah istilah yang digunakan untuk menerangkan arus informasi tentang produk dari pemasar sampai kepada konsumen (Machfoedz, 2010: 16). Dalam hal ini, semua elemen yang ada dalam pemasaran berusaha untuk memberi arti dan mengkomunikasikan nilai-nilai

Digital Company yang baru dan khas kepada konsumen dan *stakeholder* perusahaan.

Bila dikaitkan dengan teori PDB (*Positioning-Differentiation-Brand*) dari Hermawan Kartajaya berikut:



Bagan Segitiga PDB (*Positioning, Differentiation, dan Brand*)

Sumber: Hermawan Kartajaya (2005: 6)

Repositioning yang tengah dilakukan PT Telkomsel menjadi *Digital Company* didukung oleh diferensiasi yang kuat, yaitu Grapari Digilife. Hal ini diharapkan mampu menciptakan *positioning* yang kuat di benak pelanggan bahwa Telkomsel sudah siap untuk menuju ke arah *Digital Company*.

Repositioning ini dibentuk melalui penciptaan identitas perusahaan. Posisi yang telah didukung oleh diferensiasi yang kuat tersebut akan menghasilkan integritas dan citra perusahaan yang kuat pula. Citra perusahaan yang kuat akan

semakin memperkuat posisi yang telah ditentukan sebelumnya. *Repositioning* dan *differentiation* harus diperkuat dengan unsur ketiga, yaitu *branding*. Jadi, selain melalui *repositioning* perusahaan akan punya citra baru, produk dan layanan perusahaan juga harus memiliki *value* (nilai) yang tepat. Ketiga unsur (*repositioning, differentiation, dan branding*) ini adalah dasar dari pemasaran yang kuat. Bila proses ini berjalan dengan baik, maka *self-reinforcing mechanism* (proses penguatan secara terus menerus) akan tercipta. Mekanisme penguatan ini akan berulang terus-menerus dan akan membuat ketiga unsur tersebut menjadi solid dan pada gilirannya akan menjadi landasan bagi keunggulan kompetitif perusahaan.

Pertanyaan penelitian kedua, pemahaman manajemen mengenai *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife. Para informan memahami bahwa pemberian *live experience* tentang *digital lifestyle* melalui Grapari Digilife harus dilakukan dengan terlebih dahulu mengarahkan pelayanan atau produknya ke arah digital.

“Ada kemungkinan orang-orang menjadi jarang berinteraksi tatap muka dengan terciptanya *digital society*. Teknologi digital memang seolah-olah menjauhkan yang dekat dan mendekatkan yang jauh, namun sebetulnya ada sisi positifnya, yakni proses *sharing*.”⁴

Dari kutipan di atas, dapat dilihat bahwa *digital society* yang diinginkan Telkomsel adalah yang mengedepankan proses *sharing*. Reposisi ini dianggap telah membawa pengaruh baik bagi perusahaan, yaitu dengan banyaknya jumlah pelanggan muda, mampu menyediakan jaringan dengan kualitas terbaik. Semua

⁴ Wawancara dengan Eko Yulianto, SPV Grapari Digilife, pada 10 Juni 2015

itu diharapkan dapat memperbesar *revenue* perusahaan dan memperbanyak *customer base*.

Meskipun terlihat inovatif dengan mengusung konsep digital pada kantor pelayanannya, ternyata PT Telkomsel belum dapat menciptakan kondisi kantor non pelayanan yang serba digital, terlebih lagi masih ada kendala biaya pada penambahan alat atau penanganan alat rusak. Para informan menyatakan bahwa Grapari Digilife memang sering dijadikan tujuan *benchmark* untuk area lain yang ingin menciptakan *digital lifestyle*. Hal lain yang dipahami oleh pihak manajemen adalah reposisi menjadi *Digital Company* ini menunjukkan bahwa PT Telkomsel telah mampu mengakomodasi kebutuhan pelanggan akan akses data yang cepat dan gaya hidup digital dengan berfokus pada layanan *broadband* tanpa meninggalkan *voice* dan SMS.

Tidak hanya secara eksternal untuk pelanggan, namun secara internal konsep pekerjaan pun berubah dengan target pelayanan dan penjualan digital, serta konsep layanan di Grapari menjadi lebih digital. Pengembangan SDM dan teknologi juga diperhatikan untuk mendukung reposisi ini. Perubahan visi dan misi agar operator bisa berperan sebagai pipa yang lebih besar dengan memanfaatkan banyaknya penggunaan akses data. Hal penting lainnya adalah reposisi ini berarti meningkatkan *brand awareness* masyarakat terhadap *digital product, content, dan lifestyle* baik dari sisi produk, kualitas jaringan, dan harganya.

Bila dilihat dari pernyataan tentang *repositioning*, Kartajaya (2006: 108) membagi *repositioning* ke dalam empat kelompok utama, yang salah satunya menyatakan bahwa *repositioning* sebagai alat untuk mengubah bisnis yang lama

atau sukar ke dalam posisi yang lebih baik dalam pasar. *Repositioning* menjadi sangat penting dalam upaya memenangkan persaingan di tengah pasar yang sudah demikian ketat. Untuk industri telekomunikasi selular, perkembangan tren digital saat ini lah yang merupakan tantangan dan harus disikapi oleh operator. Maka dari itu, PT Telkomsel memutuskan untuk bereposisi dari *Telecommunication Company* menjadi *Digital Company*, karena bisnis lamanya (voice dan SMS) kini sudah mulai stagnan dan perlahan mulai digantikan oleh bisnis digital.

Bila dikaitkan dengan teori Interaksionis Simbolik, teori ini terdiri dari tiga langkah utama, yaitu individu merespons situasi khas yang bernama situasi simbolik, makna adalah produk dari interaksi sosial, dan makna yang diinterpretasikan oleh individu dapat berubah dari waktu ke waktu, sejalan dengan perubahan situasi sosial (Salim, 2006: 270-271). Pertama, ketika pihak manajemen sebagai suatu individu menghadapi suatu situasi, yakni reposisi perusahaan menjadi *Digital Company*, respons yang manajemen berikan tidak bersifat mekanis dan tidak ditentukan oleh faktor-faktor eksternal. Respons tersebut bergantung pada bagaimana manajemen mendefinisikan situasi yang mereka hadapi dalam berinteraksi secara langsung dengan berbagai hal baru yang ditawarkan *Digital Company* Telkomsel sebagai suatu interaksi sosial.

Kedua, Grapari Digilife merupakan objek yang hadir secara fisik untuk merepresentasikan konsep *Digital Company* dan sarana penunjang bagi pemasaran produk dan layanan digital, di mana terdapat berbagai tindakan atau interaksi antar pihak manajemen di dalamnya sebagai bagian dari komunikasi

pemasaran. Terkait hal itu, melalui interaksi simbol, manajemen dapat berbagi pengalaman dan pengetahuan tentang perkembangan dunia digital terkini untuk menambahkan pengetahuan mereka dalam menerapkan komunikasi pemasaran yang tepat di Grapari Digilife, karena Grapari Digilife merupakan bentuk representasi dari *Digital Company* PT Telkomsel. Interaksi tersebut tentunya juga untuk memproduksi makna, karena sesungguhnya makna pun bersifat subjektif dan sangat cair.

Ketiga, makna yang diinterpretasikan oleh pihak manajemen sebagai individu dapat berubah dari waktu ke waktu, sejalan dengan perubahan situasi sosial. Perubahan interpretasi ini dimungkinkan karena pihak manajemen dapat melakukan proses mental, yaitu berkomunikasi dengan dirinya sendiri. Reposisi ini sebagai suatu situasi yang harus dihadapi oleh pihak manajemen membuat mereka wajib memiliki pemahaman yang sesuai dengan maksud reposisi itu sendiri.

Alasannya, karena mereka sebagai pihak internal tentu akan membantu perusahaan dalam menempatkan suatu posisi yang unik di benak publik untuk menunjang kegiatan pemasaran produk dan layanan digital, sehingga publik diharapkan akan memiliki suatu kesan bahwa PT Telkomsel sebagai *Digital Company* sudah mampu memberikan produk dan layanan digital yang berkualitas kepada pelanggan. Tujuan dari munculnya pemahaman yang serupa oleh pihak manajemen adalah agar mereka mampu membantu perusahaan dalam memberikan arti dan mengkomunikasikan nilai-nilai *Digital Company* yang unik dan baru kepada konsumen dan *stakeholder* PT Telkomsel.

Pertanyaan penelitian ketiga, pola komunikasi pemasaran dalam *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dan observasi, pola komunikasi pemasaran dalam reposisi melalui Grapari Digilife ini terdiri dari tiga tahapan. Pertama, berawal dari Tim Service Planning yang memberikan informasi langsung kepada tim Service Management PT Telkomsel Regional Jawa Barat dan Grapari Digilife. Kedua, Tim Service Management dan SPV Grapari Digilife akan menyebarkan informasi tersebut kepada para CSR (Customer Service Representative). Ketiga, seluruh pihak Grapari Digilife akan melakukan sosialisasi mengenai informasi tersebut kepada publik melalui berbagai proses dan media komunikasi.

Pola komunikasi pemasaran tersebut merupakan pola komunikasi sirkular. Pengertian pola komunikasi diartikan sebagai bentuk atau pola hubungan dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan cara yang tepat, sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami (Djamarah, 2004: 1).

Dalam komunikasi pemasaran melalui Grapari Digilife, pola komunikasinya adalah pola komunikasi selular, ada *feedback* (umpan balik) yang diberikan oleh masing-masing pihak kepada pihak lainnya. *Feedback* diberikan oleh publik kepada Grapari Digilife, dan begitu pula dengan setiap pihak, mereka dapat saling memberikan *feedback* dan berdiskusi. Komunikasi pemasaran ini sangat

mengandalkan media sosial dan *word of mouth* melalui komunitas dengan pemberian *live experience* di Grapari Digilife.⁵

Bila dikaitkan dengan definisi komunikasi pemasaran, komunikasi pemasaran ialah semua elemen dalam pemasaran yang memberi arti dan mengkomunikasikan nilai kepada konsumen dan *stakeholder* sebuah perusahaan. Komunikasi pemasaran adalah istilah yang digunakan untuk menerangkan arus informasi tentang produk dari pemasar sampai kepada konsumen (Machfoedz, 2010: 16). Komunikasi pemasaran ini tentunya berkaitan dengan *repositioning*, karena *repositioning* yang dilakukan oleh badan usaha terhadap produknya bertujuan untuk menempatkan suatu posisi yang unik di benak publik, sehingga publik diharapkan akan memiliki suatu kesan tertentu terhadap merek tertentu.

Dalam penelitian ini, reposisi yang dilakukan PT Telkomsel merupakan bagian dari kegiatan komunikasi pemasarannya, yakni yang melalui Grapari Digilife. PT Telkomsel berupaya mengomunikasikan nilai *Digital Company* yang unik, baru, dan plus, yang terdapat pada Grapari Digilife. Di sana, komunikasi pemasaran juga dilakukan dengan mengedukasi publik tentang produk dan layanan digital melalui CSR (Customer Service Representative) dan *live experience*. Kantor pelayanan seperti Grapari Digilife baru dimiliki oleh PT Telkomsel, belum ada perusahaan sejenis yang memiliki kantor pelayanan seperti ini. Setelah

⁵ Wawancara dengan Isti Ayu Sofianti, SPV Marketing Communications PT Telkomsel Regional Jawa Barat, pada 6 Agustus 2015

Telkomsel muncul dengan konsep *Digital Company*, baru lah perusahaan sejenis lainnya perlahan mulai mengikuti.

KESIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh antara lain:

Latar belakang *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife terbagi menjadi dua, yaitu latar belakang dalam konteks kondisi dan latar belakang dalam konteks harapan. Untuk kondisi, seperti dunia semakin digital dan pasar menunjukkan pemakaian akses data yang semakin banyak dibandingkan dengan SMS dan *voice*, publik membutuhkan bukti langsung *digital lifestyle* Telkomsel, dan kantor pelayanan adalah ujung tombak Telkomsel untuk dekat dengan pelanggan. Untuk harapan, seperti membentuk *digital society* dengan *digital lifestyle*, membuka pasar dan memperpanjang *spend life* sebuah bisnis, serta meningkatkan *revenue* perusahaan.

Manajemen memiliki pemahaman yang beragam mengenai *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife, namun masih ada kaitan diantaranya, seperti untuk memberikan *live experience* tentang *digital lifestyle* melalui *Digital Experience Center*, menciptakan *digital society* yang mengedepankan proses *sharing*, serta membawa pengaruh baik bagi perusahaan. Selain itu, kekurangan terletak pada kondisi kantor belum serba digital dan penanganan alat rusak terkendala biaya besar. Pemahaman lainnya adalah Grapari Digilife dijadikan tujuan *benchmark* dalam penciptaan *digital lifestyle*, dan pengakomodasian kebutuhan akses data cepat dan gaya hidup digital.

Pola komunikasi pemasaran dalam *repositioning* PT Telkomsel menjadi *Digital Company* melalui Grapari Digilife merupakan pola komunikasi sirkular, dimana terdapat interaksi diantara pihak perusahaan, yaitu bagian Service Planning, Service Management, serta SPV dan CSR (Customer Service Representative) Grapari Digilife dengan publik. Interaksi tersebut berjalan dua arah dengan adanya *feedback* di antara komunikator dan komunikan. *Feedback* tersebut diberikan oleh publik kepada Grapari Digilife dan begitu pula dengan setiap pihak dimana mereka dapat saling memberikan *feedback* dan berdiskusi. Komunikasi pemasaran ini mengandalkan media sosial dan *word of mouth* melalui komunitas dengan pemberian *live experience*.

Saran untuk penelitian selanjutnya sebaiknya lebih memperhatikan komunikasi *public relations* dalam bauran promosi di program komunikasi pemasaran, agar dapat memperoleh publisitas yang luas, membangun citra positif perusahaan, dan mampu mengatasi berbagai hal yang dapat merugikan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharismi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Belch, George E dan Michael A Belch. 1995. *Introduction To Advertising and Promotion Management*. United States of America: Von Hoffmann Press, Inc.
- Djamarah, Bahri, Syaiful. 2004. *Pola Komunikasi Orang Tua dan Anak dalam Keluarga*. Jakarta: PT Reneka Cipta.
- Kartajaya, Hermawan. 2004. *On Differentiation*. Bandung: PT Mizan Pustaka.
- _____. 2005. *Marketing in Venus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- _____. 2006. *On Marketing Mix*. Bandung: PT Mizan Pustaka.
- Kasali, Rhenald. 1998. *Membidik Pasar Indonesia Segmentasi Targeting Positioning*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 1997. *Dasar-dasar Pemasaran*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1. Jakarta: Prenhallindo.
- K. Yin, Robert. 1996. *Studi Kasus Desain & Metode*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Machfoedz, Mahmud. 2010. *Komunikasi Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Cakra Ilmu.
- Mardalis. 2009. *Metode Penelitian (Suatu Pendekatan Proposal) Edisi 11*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Prisgunanto, Ilham. 2014. *Komunikasi Pemasaran Era Digital*. Jakarta: CV Prisani Cendekia.
- Salim, Agus. 2006. *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Sumber Lain:

- Buku Telkomsel. 2014. *Ekspresikan Duniamu*. Hal 2-3. Sumber: US Census Bureau, InternetWorldStats, Facebook, ITU.
- Kanter, Rosabeth Moss. 1995. "Thriving Locally in the Global Economy". *Harvard Business Review*, (Online), Vol. 1, No. 2, (<http://cioexcellence.com/students/KanterArticle.pdf>, diakses 7 September 2015).
- Dragolea L, Cotirlea D. 2009. Benchmarking – A Valid Strategy for the Long Term?. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica* 11 (2): 813-826..
- Piliang, Yasraf Amir. "Masyarakat Informasi dan Digital: Teknologi Informasi dan Perubahan Sosial". *Jurnal Sositologi*, (Online), Volume 11, No. 27, (<http://journals.itb.ac.id/index.php/sostek/article/view/1098/704>, diakses 7 September 2015).
- Pryor dan Katz, kutipan Yasin MM. 2002. The Theory and Practice of Benchmarking: Then and Now. *Benchmarking: An International Journal*, 9 (3): 217-243.