

BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat

PT PLN Icon Plus merupakan Entitas Anak PT PLN (Persero). PLN Icon Plus didirikan pada tahun 2000 sebagai bagian dari PT PLN (Persero) untuk memenuhi kebutuhan jaringan telekomunikasi PLN. Awalnya, perusahaan ini fokus pada operasi *Network Operation Centre* di Gandul, Cinere, untuk mendukung kelistrikan PLN. Seiring berkembangnya kebutuhan akan jaringan telekomunikasi yang lebih luas dan andal, PLN Icon Plus mulai menyalurkan kapasitas jaringan serat optik PLN ke publik, khususnya untuk perusahaan dan lembaga yang membutuhkan konektivitas ekstensif.

Pada 2008, PLN Icon Plus mulai memperluas jaringan ke wilayah terpencil di Indonesia dengan memanfaatkan hak jaringan ketenagalistrikan PLN, yaitu "*Right of Ways*" (RoW). Seiring waktu, PLN Icon Plus terus berinovasi dan memperkenalkan produk serta layanan berbasis teknologi terkini.

PT Indonesia Comnets Plus (PLN ICON Plus) memegang peran sebagai sub holding PT. PLN (Persero) yang menangani lini usaha di luar kelistrikan, yang merupakan *core business* PLN, atau *Beyond kWh*. Mandat baru sebagai *sub holding* PLN yang ditetapkan sejak tahun 2022 itu sekaligus telah menentukan arah baru bagi perjalanan bisnis PLN ICON Plus ke depannya serta mendorong lahirnya berbagai solusi inovatif, termasuk solusi yang mendukung program transisi energi yang dicanangkan pemerintah.

Selain itu, transformasi bisnis PLN ICON Plus ini juga semakin mengukuhkan posisi Perseroan, baik di segmen pelanggan industri maupun segmen pelanggan residensial melalui terobosan layanan di luar kelistrikan yang didukung oleh teknologi digital, antara lain solusi PLTS atap (*PV Rooftop*) yang ramah lingkungan yang semakin diminati sejak diluncurkan awal tahun 2023.

Kemudian dalam kapasitasnya sebagai *enabler* namun juga *driver* dalam proses transformasi digital di tubuh PLN Group, PLN ICON Plus berhasil memperluas aksesibilitas terhadap layanan PLN melalui aplikasi PLN Mobile, yang diindikasikan dari peningkatan transaksi kelistrikan maupun non-listrik pada aplikasi tersebut sepanjang tahun 2023. Sementara itu, layanan konektivitas yang telah menjadi core competence dari PLN ICON Plus berhasil mencatatkan sejarah baru dengan menembus 1,06 juta pelanggan di tahun 2023. Ke depannya, PLN ICON Plus berkomitmen untuk terus memperkuat penanaman budaya inovasi di lingkungan Perseroan guna meningkatkan keunggulan kompetitif Perseroan sendiri maupun PLN Group secara keseluruhan.

2. Visi dan Misi

Sesuai keputusan Pemegang Saham secara sirkuler tanggal 28 Juli 2011, Perseroan telah menetapkan visi dan misi perusahaan untuk memberikan pedoman bagi pengembangan bisnis Perseroan ke depannya. Visi dan Misi Perusahaan ini telah dituangkan dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan Tahun 2020-2024 sehingga dianggap masih relevan dengan perkembangan bisnis Perseroan di tahun 2023.



Gambar 4.1 Logo Icon Plus (sumber: AR PLN Icon Plus 2023)

a. Visi

Menjadi penyedia solusi Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) terkemuka di Indonesia berbasis jaringan melalui pemanfaatan aset strategis.

b. Misi

- 1) Memberikan layanan TIK yang terbaik di kelasnya kepada pelanggan guna meningkatkan nilai Perusahaan.
- 2) Memenuhi kebutuhan dan harapan PLN secara proaktif dengan menyediakan solusisolusi TIK yang inovatif dan memberikan nilai tambah.
- 3) Membangun organisasi pembelajar yang berkinerja tinggi untuk mendorong Perusahaan mencapai bisnis yang unggul dan menjadi pilihan bagi talenta-talenta terbaik.
- 4) Memberi kontribusi terhadap perkembangan telekomunikasi nasional.

c. Budaya Perusahaan

Perseroan telah menetapkan nilai-nilai yang menjadi budaya Perusahaan melalui Keputusan Direksi Nomor: 0465.K/DIR/2023 tanggal 23 Desember 2023 Tentang Budaya Perusahaan di lingkungan PT Indonesia Comnets Plus. Tata Nilai Perusahaan yang berlaku di lingkungan Perseroan terdiri dari *Core Values* dan Panduan Perilaku, di mana *Core Values* mencakup 6 (enam) nilai

yang menjadi pondasi dan dasar timbulnya Panduan Perilaku, sedangkan Panduan Perilaku terdiri dari 18 (delapan belas) perilaku utama yang merupakan wujud perilaku utama yang diimplementasikan dalam bersikap, bertindak dan berperilaku bagi ICONERS.

1) *Core Values*



Gambar 4.2 Core Values AKHLAK (Sumber : AR PLN Icon Plus 2023)

- a) Amanah
Memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
- b) Kompeten
Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
- c) Harmonis
Saling peduli dan menghargai perbedaan.
- d) Loyal
Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara.
- e) Adaptif
Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan
- f) Kolaboratif
Membangun kerjasama yang sinergis

2) Panduan Prilaku

a) Amanah

Memenuhi janji dan komitmen, bertanggung jawab atas tugas, keputusan dan tindakan yang dilakukan, serta berpegang teguh pada nilai moral dan etika.

b) Kompeten

Meningkatkan kompetensi diri, untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, membantu orang lain belajar, serta menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.

c) Harmonis

Menghargai setiap orang, apapun latar belakangnya, suka menolong orang lain, serta membangun kinerja yang kondusif.

d) Loyal

Menjaga nama baik sesama karyawan, Pimpinan, BUMN dan Negara, rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar serta patuh kepada Pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.

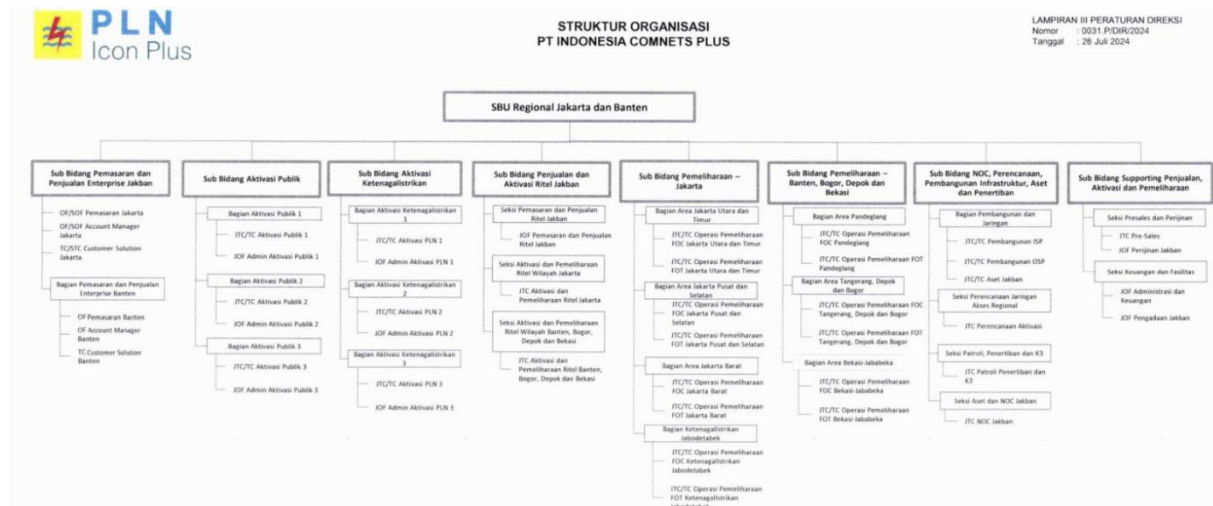
e) Adaptif

Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik, terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi serta bertindak proaktif.

f) Kolaboratif

Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi, terbuka dalam bekerjasama untuk menghasilkan nilai tambah serta menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

3. Struktur Organisasi



Gambar 4.3 Struktur Organisasi PLN ICON Plus SBU Jakarta Banten (sumber: PLN ICON Plus SBU Jakarta Banten)

Struktur organisasi PLN ICON Plus SBU Jakarta dan Banten ini dibagi menjadi beberapa bagian utama, dipimpin oleh GM SBU Regional Jakarta dan Banten. Ada dua bagian yang fokus pada penjualan yaitu Pemasaran dan Penjualan Enterprise (untuk perusahaan besar) dan Penjualan dan Aktivasi Ritel (untuk pelanggan umum), yang keduanya dibagi lagi berdasarkan wilayah Jakarta dan Banten.

Untuk layanan teknis, ada Aktivasi Publik dan Aktivasi Ketenagalistrikan yang mengurus pemasangan dan aktivasi layanan. Bagian Pemeliharaan dibagi dua,

yaitu untuk wilayah Jakarta dan untuk wilayah Banten, Bogor, Depok, dan Bekasi, yang bertugas menjaga infrastruktur agar tetap berfungsi baik.

Kemudian, ada NOC, Perencanaan, Pembangunan Infrastruktur, Aset dan Pemeliharaan yang bertanggung jawab atas jaringan, perencanaan pembangunan, dan pengelolaan aset. Terakhir, Supporting Penjualan, Aktivasi dan Pemeliharaan memberikan dukungan umum seperti perizinan, keuangan, dan pengadaan barang. Semua bagian ini bekerja sama untuk memastikan layanan PLN ICON Plus berjalan lancar di Jakarta dan Banten.

4. Iconnet

PLN ICON Plus menghadirkan produk dan layanan internet (*Fixed Broadband*) untuk memberi solusi dan kualitas serta kecepatan yang menjadi kebutuhan baik di rumah, kantor dan banyak tempat lainnya.

Perkembangan Iconnet dimulai pada agustus 2019 yang mana pada waktu itu PLN ICON Plus memperkenalkan Stroomnet dengan pelanggan mencapai 200 *home connected* dan ada kurang lebih 3000 *home passed*. Menjawab perkembangan itu maka pada tahun 2020, PLN ICON Plus membentuk divisi baru yaitu Divisi Retail *Solution* yang mana capaian pelanggan mencapai 17.000 *home connected* dan 50.000 *home passed* yang mana capaian *growth* YoY mencapai lebih dari 8.000% dan *Take Up Rate* lebih dari 30%.

Pada tahun 2021 Stroomnet mengalami rebranding menjadi Iconnet dengan target 100.000 *home connected* dan 350.000 *home passed* pada akhir tahun 2021, dan hal tersebut berhasil di capai pada tahun 2023 yang mana pada segmen retail

dengan layanan Iconnet telah berhasil mengukuhkan 1 juta Pelanggan *home connected*.

Iconnet terus berkembang menjadi penyedia *Fiber to the Home* (FTTH) atau penyedia jasa *fixed broadband Internet* terbesar di Indonesia dengan target 6 juta *home connected* dan 20 juta *homme passed*.

B. Hasil Penelitian

1. Interview Secara Terbuka

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus melalui metode wawancara terstruktur, dimana peneliti menggunakan daftar pertanyaan (*interview guide*) yang telah disusun sebelumnya. Peneliti mendeskripsikan hasil wawancara untuk memperoleh informasi dan data yang dibutuhkan peneliti dalam menyusun penelitian ini. Adapun tujuan dari wawancara ini yaitu untuk menggali persepsi, pengalaman dan tantangan informan yang sesuai dengan kebutuhan penelitian ini yaitu strategi pemasaran 8P (*product, price, place, promotion, participant, people, process* dan *physical evidence*) untuk meningkatkan daya saing.

a. Perspektif Internal

1) *Product*

Berdasarkan hasil wawancara, para informan menyampaikan bahwa keunggulan utama produk Iconnet terletak pada pemanfaatan *Right of Way* (RoW) dari tiang listrik PLN. Ahmad Hidayat, Manager Penjualan Ritel, menyebut bahwa Iconnet “menawarkan harga kompetitif” dan “dihadirkan tanpa biaya tersembunyi”, serta terintegrasi dengan aplikasi PLN Mobile dan MyIcon+ untuk transparansi layanan. Aris Puji Pamungkas menambahkan

bahwa Iconnet “tidak memiliki denda keterlambatan pembayaran” dan “menggunakan jaringan FO (*Fiber Optic*) *unlimited* dengan harga *flat*”, memungkinkan layanan berkualitas dengan biaya terjangkau. Syahrul, *Account Executif* menyoroti bahwa layanan dikemas dengan nilai “*flat, unlimited, affordable, handal, tanpa denda, dan tanpa masa tenggang pembayaran*”, menunjukkan fokus pada kemudahan dan kenyamanan pelanggan. Muh Yusuf Hamka sebagai *Account Executif* juga menyatakan bahwa Iconnet unggul karena “*bandwidth-nya simetris*”, sehingga kecepatan *upload* dan *download* seimbang dan stabil. Sementara itu, Wahyu Toni Hermawan, GM PLN ICON Plus SBU Jakarta Banten, merangkum bahwa Iconnet adalah layanan internet rumah yang mengusung prinsip “tanpa denda, harga *flat, unlimited, affordable, handal, dan tanpa biaya tersembunyi*”, serta didukung inovasi produk digital seperti IconPlay dan Super Apps MyIcon+. Meski demikian, mereka mengakui masih ada tantangan, seperti “kompetitor yang agresif dalam perang harga” dan keterbatasan *add-on* seperti “belum adanya layanan telepon rumah”.

2) *Price*

Strategi harga Iconnet difokuskan pada keterjangkauan dan daya saing untuk menarik pelanggan baru, khususnya di wilayah dengan persaingan ketat seperti Kota Tangerang Selatan. Ahmad Hidayat menyatakan bahwa “harga menjadi faktor penting, apalagi di tengah perang harga”, dan Aris Puji Pamungkas menambahkan bahwa harga Iconnet “kompetitif dan tanpa biaya tersembunyi”. Syahrul juga menyebut bahwa layanan ini “lebih terjangkau

dibanding kompetitor besar”, sementara Muh Yusuf Hamka menegaskan bahwa pelanggan “melihat harga Iconnet lebih hemat”.

Untuk mendukung hal ini, perusahaan menawarkan promo seperti “gratis biaya instalasi, diskon 3 - 4 bulan, dan paket hemat 6 - 12 bulan”, serta memberikan insentif berupa “komisi penjualan hingga Rp300.000” kepada mitra individu. Namun, tantangan tetap ada, terutama dari kompetitor yang menawarkan harga lebih murah dan “biaya iklan digital serta *influencer* yang cukup tinggi”. Wahyu Toni Hermawan menjelaskan bahwa strategi ini diimbangi dengan “pemanfaatan sumber daya dari holding PLN” agar tetap efisien. Secara keseluruhan, strategi penetapan harga Iconnet dinilai sudah kompetitif, namun perlu terus disesuaikan dengan dinamika pasar dan preferensi konsumen untuk menjaga daya tariknya.

3) *Place*

Strategi distribusi Iconnet di Kota Tangerang Selatan difokuskan pada perluasan cakupan jaringan (*home pass*) dan peningkatan efisiensi instalasi layanan. Menurut Ahmad Hidayat, Manager Penjualan Ritel, cakupan Iconnet saat ini mencapai 20 - 30% wilayah Tangerang Selatan, sedangkan Aris Puji Pamungkas, menyebut angka hingga 50% - 60% *home pass* pada akhir tahun.

Distribusi layanan dijalankan dengan standar operasional yang ketat, di mana proses instalasi mengikuti *Service Level Agreement* (SLA) yaitu 2–3 hari pasca pembayaran. Instalasi dilakukan dalam radius 200–250 meter dari *Box FAT (Fiber Access Terminal)*, yang mana calon pelanggan telah melalui survei *onsite* dan *ondesk* sebelumnya, sebagaimana dijelaskan oleh Aris Puji

Pamungkas dan Syahrul. Proses ini juga sudah terintegrasi melalui aplikasi digital MyIcon+.

Namun, sejumlah tantangan masih dihadapi, terutama pada aspek perizinan, logistik, dan kerjasama dengan developer perumahan. Aris dan Yusuf Hamka mengungkapkan bahwa kabel bawah tanah, ormas lokal, hingga negosiasi dengan pengelola perumahan sering memperlambat distribusi. Oleh karena itu, strategi distribusi Iconnet tidak hanya mengandalkan kemampuan teknis, tetapi juga pendekatan kolaboratif dengan stakeholder lokal serta fokus pada perumahan baru sebagai target ekspansi.

4) *Promotion*

Strategi promosi Iconnet difokuskan untuk meningkatkan brand awareness dan menjangkau pelanggan baru di tengah persaingan ketat di Tangerang Selatan. Saluran promosi yang digunakan mencakup media digital seperti *TikTok*, *Instagram*, *YouTube*, *Meta*, dan *website*, serta pendekatan *offline* seperti brosur, *billboard*, dan kerja sama dengan RT/RW. Wahyu Toni Hermawan menyebutkan pentingnya memanfaatkan “*influencer* mikro dan makro”, sementara Ahmad Hidayat menekankan bahwa “testimoni pelanggan sangat efektif sebagai alat promosi.” Meski strategi ini cukup menyeluruh, tantangan tetap ada, terutama terkait “biaya iklan dan *influencer* yang cukup mahal,” ungkap Wahyu Toni. Selain itu, Aris Puji Pamungkas menyoroti hambatan di lapangan seperti “akses izin dan pengaruh ormas lokal,” yang memperlambat kegiatan promosi.

Sebagai respon, Iconnet menerapkan strategi lokal dengan memberikan “komisi hingga Rp 300.000 per pelanggan” kepada mitra individu, serta menawarkan promo WiFi gratis hingga satu tahun. Syahrul juga menyebutkan distribusi *voucher* promosi di “Alfamart dan Indomaret” sebagai cara menjangkau pelanggan lebih luas. Evaluasi dilakukan berdasarkan target wilayah dan pendekatan disesuaikan dengan karakteristik sosial lokal. Strategi ini mencerminkan bahwa promosi Iconnet bersifat adaptif, kolaboratif, dan efisien dalam menghadapi tantangan di lapangan.

5) *Participant*

Partisipan dalam layanan Iconnet mencakup tim pemasaran, teknisi, *customer service*, mitra penjualan, dan pelanggan. Semua elemen ini berperan penting dalam membangun citra merek dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Ahmad Hidayat dan Aris Puji Pamungkas menekankan pentingnya peran aktif tim pemasaran dan CS dalam membangun citra, baik secara *online* maupun *offline*. Pengembangan SDM dilakukan melalui evaluasi rutin, Zoom meeting harian, dan *upskilling* triwulanan, meski diakui masih perlu ditingkatkan.

Terkait penanganan keluhan, semua informan sepakat bahwa sistem MyIcon+ digunakan sebagai kanal utama melalui *open ticket*, dengan standar penyelesaian 1–3 hari oleh tim NOC. Ada pula sistem rating petugas untuk memastikan kualitas pelayanan.

Kolaborasi antar tim internal serta pelibatan pelanggan melalui feedback digital menjadi pilar penting dalam memperkuat pelayanan dan daya saing Iconnet.

6) *People*

Dalam strategi pemasaran Iconnet, variabel orang (*people*) mencakup seluruh pihak yang terlibat dalam penyediaan dan konsumsi layanan, seperti tim pemasaran, *customer service*, teknisi, mitra penjualan, serta pelanggan itu sendiri. Para informan menegaskan bahwa peran karyawan sangat krusial dalam membangun citra Iconnet dan menjaga kualitas layanan. Ahmad Hidayat dan Aris Puji Pamungkas menyoroti pentingnya kolaborasi antara tim pemasaran dan *customer service* melalui aktivitas *online* dan *offline*, serta adanya evaluasi kinerja secara berkala, Zoom meeting harian, dan pengembangan SDM melalui pelatihan (*upskilling*) triwulanan. Meski demikian, beberapa informan seperti Syahrul dan Muh Yusuf Hamka mencatat bahwa pelaksanaan pelatihan masih perlu ditingkatkan.

Dari sisi kolaborasi internal, tim pemasaran, teknisi, dan CS bekerja secara terintegrasi melalui aplikasi internal yang memudahkan komunikasi dan pertukaran informasi. Manajemen terbuka dan komunikasi aktif antar bagian turut mendorong motivasi dan peningkatan kinerja. Sementara itu, partisipasi pelanggan juga menjadi elemen penting. Penanganan keluhan dilakukan melalui aplikasi MyIcon+ menggunakan sistem *open ticket* yang ditindaklanjuti oleh tim NOC dalam waktu 1 hingga 3 hari. Sistem *rating* petugas diterapkan untuk memastikan kepuasan pelanggan, di mana jika ada

keluhan atau rating buruk, maka tindak lanjut langsung dilakukan oleh tim di lapangan. Hal ini menunjukkan komitmen Iconnet dalam menjaga kualitas layanan serta memperkuat keterlibatan seluruh partisipan dalam mendukung daya saing perusahaan di pasar *fixed broadband* internet, khususnya di wilayah Tangerang Selatan.

7) *Process*

Variabel proses dalam layanan Iconnet mencakup alur kerja dari pendaftaran hingga penanganan keluhan yang dirancang untuk memberikan layanan yang efisien dan konsisten. Proses pendaftaran umumnya dilakukan melalui aplikasi PLN Mobile atau langsung oleh tim sales, dilanjutkan dengan pembayaran melalui *Virtual Account*, dan aktivasi layanan yang mengikuti standar *Service Level Agreement* (SLA) 2 hingga 3 hari. Informasi dari Ahmad Hidayat, Aris Puji Pamungkas, hingga Wahyu Toni Hermawan menunjukkan bahwa proses ini sudah distandarkan dan didukung validasi cakupan area serta koordinasi langsung dengan pelanggan untuk memastikan kelancaran pemasangan.

Dalam aspek penanganan keluhan, semua narasumber menegaskan penggunaan aplikasi MyIcon+ untuk membuka tiket gangguan, yang ditangani oleh tim NOC dengan target penyelesaian 1 hingga 3 hari menggunakan pendekatan *best effort*, sesuai SOP dan SLA yang telah ditentukan. Sistem ini memperlihatkan adanya komitmen PLN ICON Plus dalam menjaga kualitas layanan secara berkelanjutan. Meskipun proses telah terstruktur, tantangan tetap muncul dalam menjaga konsistensi pelaksanaan

SOP di berbagai wilayah layanan, terutama ketika volume keluhan tinggi. Dengan dukungan sistem digital dan fokus pada SLA, Iconnet berupaya menjaga kepuasan pelanggan dan mempertahankan daya saing di tengah persaingan pasar *fixed broadband* yang semakin ketat.

8) *Physical Evidence*

Variabel bukti fisik dalam strategi pemasaran Iconnet mencerminkan elemen-elemen *tangible* yang digunakan untuk memperkuat citra merek dan membangun kepercayaan pelanggan. Elemen ini meliputi tampilan website, aplikasi digital, seragam teknisi, kantor layanan, hingga materi promosi yang semuanya telah distandarisasi dengan SOP. Menurut Ahmad Hidayat dan Wahyu Toni Hermawan, konsistensi dalam tampilan visual sangat penting untuk mendukung *brand awareness* dan memberikan kesan profesional. Syahrul dan Muh Yusuf Hamka menambahkan bahwa bukti fisik tidak hanya mencakup fasilitas *offline*, tetapi juga platform digital seperti aplikasi dan maskot “CONI” yang merepresentasikan kepribadian merek Iconnet. Komitmen terhadap tampilan fisik yang terstandar ini membantu menciptakan pengalaman pelanggan yang positif serta membedakan Iconnet dari para pesaing di pasar layanan internet tetap (*fixed broadband*).

b. Perspektif Eksternal

1) *Price*

Berdasarkan perspektif eksternal dari lima pelanggan yang diwawancarai, variabel harga memainkan peran penting namun bervariasi dalam memengaruhi keputusan berlangganan layanan Iconnet. Bagi

pelanggan baru, harga yang kompetitif menjadi daya tarik utama dibandingkan dengan kompetitor seperti IndiHome dan Biznet. Achmad Zarkasih dan Muh Arif menilai harga Iconnet sangat bersaing, meskipun Arif mengakui bahwa faktor harga bukan penentu utama saat awal memilih, karena masih ada kompetitor dengan harga lebih rendah.

Pelanggan seperti Iman Santoso dan Rangga Satria menunjukkan sensitivitas harga yang tinggi, menyesuaikan pilihan paket dengan kebutuhan keluarga dan keterbatasan anggaran mahasiswa. Di sisi lain, bagi pelanggan lama seperti Arifin Prasetyo, aspek harga menjadi kurang dominan dibandingkan dengan stabilitas layanan, meskipun tetap menganggap harga Iconnet sebanding dengan kualitas yang ditawarkan. Ringkasnya, harga menjadi faktor krusial dalam menarik pelanggan baru, namun loyalitas pelanggan lebih ditentukan oleh kesesuaian antara harga dan kualitas layanan secara berkelanjutan.

2) *Place*

Variabel *place* (distribusi) dalam strategi pemasaran Iconnet tercermin melalui terbukanya akses informasi, proses pendaftaran, dan efisiensi instalasi. Pelanggan memperoleh informasi layanan dari berbagai saluran digital seperti *WhatsApp blast*, media sosial (*Facebook, Instagram, YouTube*), hingga forum *online*. Hal ini menunjukkan bahwa distribusi informasi tidak bergantung pada kehadiran fisik, melainkan memanfaatkan *platform* daring untuk menjangkau audiens secara luas. Achmad Zarkasih, misalnya, menyebut bahwa layanan Iconnet dapat langsung digunakan hanya sehari

setelah pendaftaran, menandakan proses instalasi yang cepat dan efisien. Pelanggan lain seperti Muh Arif juga mengakui instalasi berjalan lancar dalam waktu dua hari. Secara keseluruhan, pelanggan merasakan distribusi layanan yang efektif melalui pemanfaatan saluran digital dan proses instalasi yang cepat, menjadikan strategi Iconnet berhasil menjangkau pelanggan di Kota Tangerang Selatan.

3) *Promotion*

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan lima narasumber, variabel promosi menunjukkan bahwa Iconnet memanfaatkan berbagai saluran untuk menarik minat pelanggan, mulai dari WhatsApp *blast*, media sosial (Facebook, Instagram, YouTube). Sebagian besar pelanggan, seperti Achmad Zarkasih dan Muh Arif, menyatakan bahwa promosi Iconnet cukup menarik dan mampu membangkitkan ketertarikan awal untuk mencoba layanan. Penggunaan media sosial terbukti efektif dalam menjangkau khalayak yang lebih luas, sementara promosi langsung di tempat kerja atau melalui kenalan menciptakan dampak personal yang kuat.

Namun, beberapa pelanggan juga mengungkapkan bahwa promosi yang ada belum cukup kuat secara visual atau kurang relevan untuk pelanggan lama. Misalnya, Arifin Prasetyo merasa promosi saat ini lebih menyasar pelanggan baru sehingga kurang menarik bagi pelanggan setia. Secara keseluruhan, strategi promosi Iconnet dinilai cukup efektif untuk akuisisi pelanggan baru, namun perlu ditingkatkan dari sisi konsistensi merek

dan personalisasi penawaran agar tetap relevan untuk seluruh segmen pelanggan.

4) *Process*

Hasil wawancara mendalam dengan lima pelanggan Iconnet mengungkapkan bahwa variabel *process* memainkan peran penting dalam membentuk pengalaman pengguna, khususnya dalam hal kemudahan pendaftaran, kecepatan instalasi, dan penanganan keluhan. Mayoritas responden menyampaikan bahwa proses instalasi berjalan cepat dan efisien. Hal itu disampaikan oleh Achmad Zarkasih dan Iman Santoso yang mengatakan layanan dapat langsung digunakan dalam satu hari, serta Muh Arif yang menyebut proses selesai dalam dua hari.

Meski demikian, pengalaman dalam penanganan keluhan masih bervariasi. Achmad Zarkasih sempat mengalami gangguan yang ditangani dengan jeda waktu cukup lama, sedangkan pelanggan lain seperti Iman Santoso dan Arifin Prasetyo menilai respons teknis cukup cepat. Beberapa pelanggan lainnya, seperti Muh Arif dan Rangga Satria, belum mengalami gangguan sehingga belum memiliki referensi dalam menilai proses penanganan keluhan.

Secara keseluruhan, proses instalasi dan aktivasi layanan Iconnet dinilai memuaskan. Namun, konsistensi dalam kecepatan dan efektivitas penanganan keluhan menjadi hal yang masih perlu ditingkatkan demi menjaga kepuasan pelanggan jangka panjang.

5) *Physical Evidence*

Berdasarkan wawancara dengan lima narasumber, variabel *physical evidence* dalam layanan Iconnet tercermin dari elemen-elemen berwujud seperti proses instalasi, aplikasi digital, dan visualisasi identitas merek. Mayoritas pelanggan menilai proses instalasi cepat dan efisien, seperti disampaikan oleh Achmad Zarkasih dan Iman Santoso, yang mencerminkan profesionalisme teknisi serta kualitas perangkat yang digunakan. Aplikasi PLN Mobile serta MyIcon+ juga dianggap memudahkan pelanggan dalam proses pendaftaran dan penanganan keluhan, berfungsi sebagai bukti fisik digital yang mendukung layanan.

Beberapa pelanggan seperti Muh Arif menyoroti bahwa visualisasi identitas merek masih perlu ditingkatkan karena dianggap belum cukup kuat atau menarik, sedangkan pelanggan lain seperti Rangga Satria dan Arifin Prasetyo menilai desain dan branding Iconnet cukup profesional dan mudah diingat. Secara keseluruhan, *physical evidence* Iconnet telah memberikan kesan positif melalui efisiensi teknis dan kehadiran digital, namun masih memiliki ruang untuk memperkuat aspek visual merek agar dapat lebih membekas di benak pelanggan.

2. **Asumsi-Asumsi yang Digunakan**

Dalam menyusun penelitian ini, peneliti menetapkan beberapa asumsi dasar yang digunakan sebagai landasan dalam membangun kerangka berpikir secara sistematis dan relevan dengan fokus kajian terhadap strategi pemasaran layanan Iconnet oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten, yaitu:

a. Asumsi tentang Kebenaran dan Keandalan Data

Seluruh data primer (hasil wawancara) dan data sekunder (dokumen perusahaan, referensi ilmiah) yang digunakan dalam penelitian ini diasumsikan benar, akurat, dan dapat dipercaya. Peneliti mengasumsikan bahwa informan memberikan jawaban secara jujur dan obyektif berdasarkan pengalaman dan kapasitasnya masing-masing.

b. Asumsi tentang Validitas Persepsi Informan

Informasi yang diperoleh dari wawancara dengan informan internal (pihak manajemen dan pelaksana operasional) maupun eksternal (pelanggan) dianggap mewakili kondisi aktual yang relevan dengan tujuan penelitian.

c. Asumsi tentang Dinamika Persaingan Pasar

Persaingan dalam industri layanan internet tetap (*fixed broadband*) di wilayah Kota Tangerang Selatan berlangsung secara intensif dan kompetitif, sehingga setiap penyedia layanan termasuk Iconnet harus mengembangkan strategi pemasaran yang tepat untuk bersaing dan bertahan.

d. Asumsi tentang Peran Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran, khususnya dalam kerangka bauran pemasaran jasa 8P (*product, price, place, promotion, participant, people, process, dan physical evidence*), diyakini memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan daya saing perusahaan di pasar.

e. Asumsi tentang Relevansi Model SWOT dan 8P

Model analisis SWOT dan bauran pemasaran jasa 8P (*product, price, place, promotion, participant, people, process, dan physical evidence*),

diyakini sebagai pendekatan yang relevan dan dapat diandalkan untuk menganalisis lingkungan strategis dan perumusan strategi pemasaran dalam industri jasa telekomunikasi

3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah berusaha dilakukan secara sistematis dan komprehensif dalam menganalisis strategi pemasaran layanan Iconnet oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten. Namun demikian, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diakui, antara lain:

a. Keterbatasan Cakupan Wilayah Penelitian

Penelitian ini hanya difokuskan pada wilayah Kota Tangerang Selatan, sehingga hasil temuan belum tentu sepenuhnya mencerminkan kondisi di wilayah lain yang juga menjadi cakupan operasional PLN ICON Plus. Generalisasi hasil harus dilakukan secara hati-hati

b. Jumlah Informan Terbatas

Data primer diperoleh dari wawancara dengan sejumlah informan internal dan eksternal yang dipilih secara purposif. Jumlah dan variasi informan masih terbatas sehingga belum mencakup seluruh perspektif yang mungkin, khususnya dari pelanggan yang mengalami ketidakpuasan atau pelanggan yang sudah berhenti berlangganan.

c. Keterbatasan Waktu Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian relatif singkat, sehingga pengamatan terhadap dinamika pasar, perubahan strategi perusahaan, maupun tren pelanggan dilakukan secara snapshot (potongan waktu tertentu yaitu pada

bulan Mei–Juni 2025), dan belum menangkap pergerakan data secara longitudinal.

d. Ketergantungan pada Persepsi Subjektif

Sebagai penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan sangat bergantung pada persepsi, pengalaman, dan kejujuran narasumber. Meskipun validasi dilakukan melalui triangulasi, tetap terdapat potensi bias subjektivitas yang dapat memengaruhi interpretasi peneliti.

e. Belum Menggunakan Pendekatan Kuantitatif Tambahan

Penelitian ini belum melibatkan pendekatan kuantitatif secara mendalam, misalnya melalui survei pelanggan dalam skala besar, yang sebetulnya dapat memberikan gambaran lebih representatif mengenai kepuasan pelanggan dan efektivitas strategi pemasaran secara statistik.

4. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Untuk dapat merancang strategi yang tepat bagi PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten, diperlukan pemahaman yang mendalam mengenai kondisi internal dan eksternal perusahaan tersebut. Analisis terhadap kedua kondisi ini sangat penting agar strategi yang dirumuskan mampu menjawab tantangan yang ada serta memanfaatkan peluang secara maksimal. Dengan memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten, maka strategi yang dibangun akan lebih realistis, terukur, dan tepat sasaran.

Dalam rangka memperoleh informasi yang relevan mengenai kondisi nyata di lapangan, pendekatan yang digunakan dalam pengumpulan data adalah melalui

metode wawancara langsung dengan pihak internal perusahaan, terutama manajemen dan pemangku kepentingan utama yang memahami seluk-beluk operasional serta tantangan strategis yang dihadapi oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten. Wawancara dilakukan secara terstruktur untuk menggali informasi terkait faktor-faktor internal. Sementara itu, untuk faktor eksternal, informasi yang dikumpulkan meliputi perkembangan pasar, tren industri telekomunikasi dan internet broadband, regulasi pemerintah, tingkat persaingan, serta perubahan kebutuhan dan perilaku konsumen.

Hasil dari wawancara ini kemudian dijadikan dasar dalam melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal yang akan digunakan untuk menyusun strategi yang komprehensif guna meningkatkan daya saing PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten, khususnya dalam layanan *fixed broadband internet* yang saat ini dipasarkan melalui merek dagang Iconnet.

a. Faktor Internal (IFAS) terdiri dari:

1) *Strengths* (Kekuatan)

- a) Adanya visi dan misi yang jelas yang mengarah pada kepuasan pelanggan dan pengembangan jangka panjang.
- b) Hak eksklusif atas penggunaan *Right of Way* (RoW) dari tiang listrik PT PLN (Persero) yang sudah tersebar luas.
- c) Dukungan brand besar dari holding perusahaan yaitu PT PLN (Persero)
- d) Peran aktif tim pemasaran dan customer service dalam menjaga citra dan menjawab kebutuhan pelanggan.

2) *Weaknesses* (Kelemahan)

- a) Sebaran jaringan yang belum merata di seluruh kecamatan di Tangerang Selatan.
- b) Kurangnya promosi visual yang konsisten, seperti desain website atau aplikasi yang menarik.
- c) Tantangan logistik dan infrastruktur lokal, yang membuat ekspansi ke daerah tertentu menjadi lambat.
- d) Penanganan keluhan pelanggan belum sepenuhnya cepat dan responsif.

b. Faktor Eksternal (EFAS) Terdiri dari:

1) *Opportunities* (peluang)

- a) Meningkatnya kebutuhan internet tetap di kalangan rumah tangga dan pelaku UMKM di era digital.
- b) Pasar potensial di wilayah Tangerang Selatan yang masih memiliki banyak area belum terjangkau kompetitor besar.
- c) Kemitraan lokal (dengan komunitas, instansi, atau *influencer*) bisa meningkatkan *engagement* dan *brand awareness*.
- d) Penggunaan media sosial dan digital marketing (Instagram, Facebook, dll.) sebagai saluran promosi utama yang sangat efektif.

2) *Threats* (ancaman)

- a) Persaingan ketat dari pemain yang sudah mapan seperti IndiHome, Biznet, dan First Media dengan cakupan yang luas.

- b) Persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan yang masih membandingkan Iconnet dengan pemain lama.
- c) Keterbatasan infrastruktur tiang listrik dan *fiber optic* di daerah tertentu, mempersulit ekspansi jaringan.
- d) Tingkat *switching* pelanggan yang tinggi, karena banyaknya promo dari kompetitor serta pengalaman yang kurang maksimal selama berlangganan.

5. Menentukan Matriks IFAS dan EFAS

Faktor-faktor strategis yang dimiliki oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten selanjutnya dianalisis dan dituangkan dalam bentuk tabel IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*). Sebelum dimasukkan ke dalam tabel, dilakukan terlebih dahulu proses pembobotan terhadap masing-masing faktor strategis, baik dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

Pemberian bobot terhadap faktor internal dan eksternal didasarkan pada hasil penilaian terhadap tingkat kepentingan dan pengaruh masing-masing faktor terhadap keberhasilan strategi PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten, khususnya dalam meningkatkan daya saing layanan *fixed broadband internet* melalui merek dagang Iconnet. Penilaian ini mengacu pada tingkat urgensi dan kontribusi dari masing-masing faktor terhadap posisi strategis perusahaan. Faktor yang memiliki pengaruh lebih besar akan diberi bobot yang lebih tinggi dibandingkan dengan faktor yang pengaruhnya lebih kecil.

Fungsi utama dari proses pembobotan dan pemberian rating adalah untuk mengidentifikasi dan mengukur sejauh mana faktor-faktor strategis tersebut memberikan dampak positif maupun negatif terhadap perusahaan. Dampak positif mencerminkan potensi yang dapat dimanfaatkan sebagai kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), sementara dampak negatif menunjukkan aspek yang perlu diwaspadai karena dapat menjadi kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) bagi perusahaan.

Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas dan terukur mengenai posisi strategis PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten saat ini. Hasil analisis IFAS dan EFAS juga akan menjadi dasar dalam menyusun strategi yang lebih tepat dan terarah, baik dalam mempertahankan keunggulan kompetitif, memperkuat kelemahan internal, memanfaatkan peluang pasar, maupun mengantisipasi berbagai tantangan eksternal di masa depan.

Berikut ini Tabel pemberian nilai dan bobot serta perhitungan pemberian bobot dan rating.

Table 4.1 Penentuan Nilai Bobot IFAS PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta
Banten
Kekuatan (*Strengths*)

Faktor-Faktor Strategis Internal	Hasil Penelitian				Rating	Bobot
	1	2	3	4		
Adanya visi dan misi yang jelas yang mengarah pada kepuasan pelanggan dan pengembangan jangka panjang			✓		3	0.21
Hak eksklusif atas penggunaan <i>Right of Way</i> (RoW) dari tiang listrik PT PLN (Persero) yang sudah tersebar luas				✓	4	0.29
Dukungan brand besar dari holding perusahaan yaitu PT PLN (Persero)				✓	4	0.29
Peran aktif tim pemasaran dan customer service dalam menjaga citra dan menjawab kebutuhan pelanggan			✓		3	0.21
Sub Total					14	1.00

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Keterangan :

$$Bobot = \frac{Rating}{Total\ Rating} \times 1$$

- a) Adanya visi dan misi yang jelas yang mengarah pada kepuasan pelanggan dan pengembangan jangka Panjang

$$Bobot = \frac{3}{14} \times 1$$

$$Bobot = 0.21$$

- b) Hak eksklusif atas penggunaan *Right of Way* (RoW) dari tiang listrik PT PLN (Persero) yang sudah tersebar luas

$$Bobot = \frac{4}{14} \times 1$$

$$Bobot = 0.29$$

- c) Dukungan brand besar dari holding perusahaan yaitu PT PLN (Persero)

$$Bobot = \frac{4}{14} \times 1$$

$$Bobot = 0.29$$

- d) Peran aktif tim pemasaran dan customer service dalam menjaga citra dan menjawab kebutuhan pelanggan

$$Bobot = \frac{3}{14} \times 1$$

$$Bobot = 0.21$$

Berdasarkan Tabel 4.1 terdapat empat faktor yang menjadi faktor kekuatan atau *strengths*, yang mana diantaranya yaitu :

- a) Faktor pertama mengenai Visi, Misi dan Budaya Perusahaan yang sudah selaras dengan arah perkembangan perusahaan, dengan penilaian 3 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.21 dari perhitungan yang telah dibuat.
- b) Faktor kedua mengenai *Place* dan *Physical Evidence* yang mana ini menjadi salah satu kekuatan utama dimana adanya hak eksklusif atas penggunaan *Right of Way* (RoW) dari tiang listrik PT PLN (Persero) yang sudah tersebar luas di Kota Tangerang Selatan, dengan penilaian 4 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.29 dari perhitungan yang telah dibuat.
- c) Faktor ketiga mengenai *Promotion* dan *Product* yang mana terdapat dukungan dari brand besar yaitu holding perusahaan yaitu PT PLN (Persero), dengan penilaian 4 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.29 dari perhitungan yang telah dibuat.

- d) Faktor keempat mengenai *Partisipant*, *Procces* dan *People* yang mana peran aktif tim pemasaran dan customer service dalam menjaga citra dan menjawab kebutuhan pelanggan menjadi sesuatu yang penting, dengan penilaian 3 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.21 dari perhitungan yang telah dibuat.

Table 4.2 Penentuan Nilai Bobot IFAS PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta
Banten
Kelemahan (*Weaknesses*)

Faktor-Faktor Strategis Internal	Hasil Penelitian				Rating	Bobot
	1	2	3	4		
Sebaran jaringan yang belum merata di seluruh kecamatan di Tangerang Selatan		✓			2	0.4
Kurangnya promosi visual yang konsisten, seperti desain website atau aplikasi yang menarik	✓				1	0.2
Tantangan logistik dan infrastruktur lokal, yang membuat ekspansi ke daerah tertentu menjadi lambat	✓				1	0.2
Penanganan keluhan pelanggan belum sepenuhnya cepat dan responsif	✓				1	0.2
Sub Total					5	1.00

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Keterangan :

$$Bobot = \frac{Rating}{Total Rating} \times 1$$

- a) Sebaran jaringan yang belum merata di seluruh kecamatan di Tangerang Selatan

$$Bobot = \frac{2}{5} \times 1$$

$$Bobot = 0.4$$

- b) Kurangnya promosi visual yang konsisten, seperti desain website atau aplikasi yang menarik

$$Bobot = \frac{1}{5} \times 1$$

$$Bobot = 0.2$$

- c) Tantangan logistik dan infrastruktur lokal, yang membuat ekspansi ke daerah tertentu menjadi lambat

$$Bobot = \frac{1}{5} \times 1$$

$$Bobot = 0.2$$

- d) Penanganan keluhan pelanggan belum sepenuhnya cepat dan responsif

$$Bobot = \frac{1}{5} \times 1$$

$$Bobot = 0.2$$

Berdasarkan Tabel 4.2 terdapat empat faktor yang menjadi faktor kelemahan atau *weaknesses*, yang mana diantaranya yaitu :

- a) Faktor pertama mengenai *Place* yang mana sebaran jaringan yang belum merata di seluruh kecamatan di Tangerang Selatan, dengan penilaian 2 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.4 dari perhitungan yang telah dibuat.
- b) Faktor kedua mengenai *Promotion* dan *Physical Evidence* yang mana kurangnya promosi visual yang konsisten, seperti desain website atau aplikasi yang menarik, dengan penilaian 1 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.2 dari perhitungan yang telah dibuat.

- c) Faktor ketiga mengenai *Place* dan *Physical Evidence* yang mana tantangan logistik dan infrastruktur lokal, yang membuat ekspansi ke daerah tertentu menjadi lambat, dengan penilaian 1 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.2 dari perhitungan yang telah dibuat.
- a) Faktor keempat mengenai pelayanan, *Procces* dan *People* yang mana penanganan keluhan pelanggan belum sepenuhnya cepat dan responsif, dengan penilaian 1 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.2 dari perhitungan yang telah dibuat.

Table 4.3 Penentuan Nilai Bobot EFAS PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta
Banten
Peluang (*Opportunities*)

Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Hasil Penelitian				Rating	Bobot
	1	2	3	4		
Meningkatnya kebutuhan internet tetap di kalangan rumah tangga dan pelaku UMKM di era digital			✓		3	0.23
Pasar potensial di wilayah Tangerang Selatan yang masih memiliki banyak area belum terjangkau kompetitor besar				✓	4	0.31
Kemitraan lokal (dengan komunitas, instansi, atau <i>influencer</i>) bisa meningkatkan <i>engagement</i> dan <i>brand awareness</i>			✓		3	0.23
Penggunaan media sosial dan <i>digital marketing</i> (Instagram, Facebook, dll.) sebagai saluran promosi utama yang sangat efektif			✓		3	0.23
Sub Total					13	1.00

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Keterangan :

$$Bobot = \frac{Rating}{Total\ Rating} \times 1$$

- a) Meningkatnya kebutuhan internet tetap di kalangan rumah tangga dan pelaku UMKM di era digital.

$$Bobot = \frac{3}{13} \times 1$$

$$Bobot = 0.23$$

- b) Pasar potensial di wilayah Tangerang Selatan yang masih memiliki banyak area belum terjangkau kompetitor besar.

$$Bobot = \frac{4}{13} \times 1$$

$$Bobot = 0.31$$

- c) Kemitraan lokal (dengan komunitas, instansi, atau *influencer*) bisa meningkatkan *engagement* dan *brand awareness*.

$$Bobot = \frac{3}{13} \times 1$$

$$Bobot = 0.23$$

- d) Penggunaan media sosial dan *digital marketing* (Instagram, Facebook, dll.) sebagai saluran promosi utama yang sangat efektif.

$$Bobot = \frac{3}{13} \times 1$$

$$Bobot = 0.23$$

Berdasarkan Tabel 4.3 terdapat empat faktor yang menjadi faktor Peluang atau *Opportunities*, yang mana diantaranya yaitu :

- b) Faktor pertama mengenai *Place* dan *product* yang mana semakin meningkatnya kebutuhan internet tetap di kalangan rumah tangga dan pelaku UMKM di era digital, dengan penilaian 3 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.23 dari perhitungan yang telah dibuat.
- c) Faktor kedua mengenai *place* dan *product* yang mana pasar potensial di wilayah Tangerang Selatan yang masih memiliki banyak area belum terjangkau kompetitor besar, dengan penilaian 4 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.31 dari perhitungan yang telah dibuat.
- d) Faktor ketiga mengenai *Place* dan *Promotion* yang mana Kemitraan lokal (dengan komunitas, instansi, atau influencer) bisa meningkatkan engagement dan brand awareness, dengan penilaian 3 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.23 dari perhitungan yang telah dibuat.

Faktor keempat mengenai *Promotion* yang mana penggunaan media sosial dan digital marketing (Instagram, Facebook, dll.) sebagai saluran promosi utama yang sangat efektif, dengan penilaian 3 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.23 dari perhitungan yang telah dibuat.

Table 4.4 Penentuan Nilai Bobot EFAS PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta
Banten
Ancaman (*Threats*)

Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Hasil Penelitian				Rating	Bobot
	1	2	3	4		
Persaingan ketat dari pemain yang sudah mapan seperti IndiHome, Biznet, dan First Media dengan cakupan yang luas	✓				1	0.2
Persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan yang masih membandingkan Iconnet dengan pemain lama	✓				1	0.2
Keterbatasan infrastruktur tiang listrik dan <i>fiber optic</i> di daerah tertentu, mempersulit ekspansi jaringan	✓				1	0.2
Tingkat <i>switching</i> pelanggan yang tinggi, karena banyaknya promo dari kompetitor serta pengalaman yang kurang maksimal selama berlangganan		✓			2	0.4
Sub Total					5	1.00

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Keterangan :

$$Bobot = \frac{Rating}{Total\ Rating} \times 1$$

- a) Persaingan ketat dari pemain yang sudah mapan seperti IndiHome, Biznet, dan First Media dengan cakupan yang luas.

$$Bobot = \frac{1}{5} \times 1$$

$$Bobot = 0.2$$

- b) Persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan yang masih membandingkan Iconnet dengan pemain lama.

$$Bobot = \frac{1}{5} \times 1$$

$$Bobot = 0.2$$

- c) Keterbatasan infrastruktur tiang listrik dan *fiber optic* di daerah tertentu, mempersulit ekspansi jaringan.

$$Bobot = \frac{1}{5} \times 1$$

$$Bobot = 0.2$$

- d) Tingkat *switching* pelanggan yang tinggi, karena banyaknya promo dari kompetitor serta pengalaman yang kurang maksimal selama berlangganan.

$$Bobot = \frac{2}{5} \times 1$$

$$Bobot = 0.4$$

Berdasarkan Tabel 4.4 terdapat empat faktor yang menjadi faktor ancaman atau *threats*, yang mana diantaranya yaitu :

- a) Faktor pertama mengenai *Place* dan *Promotion* yang mana Persaingan ketat dari pemain yang sudah mapan seperti IndiHome, Biznet, dan First Media dengan cakupan yang luas, dengan penilaian 1 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.2 dari perhitungan yang telah dibuat.
- b) Faktor kedua mengenai *Promotion* dan *Product* yang mana Persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan yang masih membandingkan Iconnet dengan pemain lama, dengan penilaian 1 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.2 dari perhitungan yang telah dibuat.
- c) Faktor ketiga mengenai *Place* dan *Physical Evidence* yang mana Keterbatasan infrastruktur tiang listrik dan *fiber optic* di daerah tertentu,

mempersulit ekspansi jaringan, dengan penilaian 1 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.2 dari perhitungan yang telah dibuat.

Faktor keempat mengani pelayanan, dan kualitas yang mana Tingkat switching pelanggan yang tinggi, karena banyaknya promo dari kompetitor serta pengalaman yang kurang maksimal selama berlangganan, dengan penilaian 2 dan bobot yang diperoleh sebesar 0.4 dari perhitungan yang telah dibuat

6. Perhitungan Bobot dan Rating

Setelah dilakukan identifikasi dan analisis terhadap faktor-faktor internal dan eksternal pada PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten, langkah berikutnya adalah melakukan proses kuantifikasi melalui perhitungan bobot dan rating pada masing-masing faktor. Tahapan ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih terukur mengenai pengaruh relatif dari setiap faktor terhadap posisi strategis perusahaan. Berikut adalah tabel hasil perhitungan bobot dan rating untuk faktor-faktor internal dan eksternal PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten.

Table 4.5 Perhitungan IFAS pada PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten

Kekuatan (*Strengths*)

Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Adanya visi dan misi yang jelas yang mengarah pada kepuasan pelanggan dan pengembangan jangka panjang	0.21	3	0.63
Hak eksklusif atas penggunaan <i>Right of Way</i> (RoW) dari tiang listrik PT PLN (Persero) yang sudah tersebar luas	0.29	4	1.16
Dukungan brand besar dari holding perusahaan yaitu PT PLN (Persero)	0.29	4	1.16
Peran aktif tim pemasaran dan <i>customer service</i> dalam menjaga citra dan menjawab kebutuhan pelanggan	0.21	3	0.63
Sub Total	1.00		3.58

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.5, hasil perhitungan faktor-faktor internal strategis pada PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten yang dikelompokkan ke dalam aspek kekuatan (*Strengths*) perusahaan. Setiap faktor diberikan nilai bobot berdasarkan tingkat kepentingannya dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan, khususnya dalam meningkatkan daya saing di segmen *fixed broadband*. Selanjutnya, diberikan pula nilai rating untuk menggambarkan seberapa baik perusahaan memanfaatkan kekuatan tersebut dalam operasionalnya.

Adanya visi dan misi yang jelas yang mengarah pada kepuasan pelanggan dan pengembangan jangka Panjang, faktor ini memiliki bobot sebesar 0.21 dan rating 3, yang menunjukkan bahwa visi dan misi perusahaan cukup baik diimplementasikan dan mampu memberikan arah strategis dalam mencapai kepuasan pelanggan. Nilai skor tertimbang sebesar 0.63 mencerminkan kontribusi positif dari faktor ini terhadap keunggulan internal perusahaan.

Hak eksklusif atas penggunaan *Right of Way* (RoW) dari tiang listrik PT PLN (Persero) yang sudah tersebar luas, faktor ini mendapatkan bobot tertinggi yaitu 0.29, dengan rating 4. Hal ini menunjukkan bahwa faktor ini sangat penting dan sangat efektif dimanfaatkan oleh perusahaan sebagai keunggulan kompetitif. Skor tertimbang mencapai 1.16, yang merupakan nilai tertinggi dalam tabel, memperlihatkan peran strategis pemanfaatan *Right of Way* (RoW) dari tiang listrik PT PLN (Persero) dalam memperluas jaringan secara efisien dan kompetitif.

Dukungan brand besar dari holding perusahaan yaitu PT PLN (Persero), sama seperti faktor sebelumnya, aspek ini memiliki bobot 0.29 dan rating 4, menghasilkan skor tertimbang sebesar 1.16. Hal ini mencerminkan bahwa kekuatan merek (*brand equity*) dari induk perusahaan memberikan dampak signifikan dalam memperkuat citra dan kepercayaan publik terhadap ICONNET sebagai produk layanan dari PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten.

Peran aktif tim pemasaran dan customer service dalam menjaga citra dan menjawab kebutuhan pelanggan, faktor ini memiliki bobot 0.21 dan rating 3, dengan skor tertimbang 0.63. Artinya, upaya tim pemasaran dan layanan pelanggan sudah cukup efektif dalam membangun hubungan dengan pelanggan dan menjaga reputasi perusahaan, meskipun masih memiliki ruang untuk peningkatan agar lebih optimal.

Secara keseluruhan, total skor tertimbang dari seluruh faktor kekuatan adalah 3.58, yang menunjukkan bahwa PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten berada dalam posisi internal yang cukup kuat. Skor ini mendekati nilai maksimum (4.00), sehingga dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah mampu memanfaatkan

sebagian besar kekuatannya secara efektif. Nilai ini menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan strategis untuk merumuskan kebijakan pemasaran yang lebih agresif dan kompetitif ke depan.

Table 4.6 Perhitungan IFAS pada PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten
Kelemahan (*Weaknesses*)

Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Sebaran jaringan yang belum merata di seluruh kecamatan di Tangerang Selatan	0.4	2	0.80
Kurangnya promosi visual yang konsisten, seperti desain website atau aplikasi yang menarik	0.2	1	0.20
Tantangan logistik dan infrastruktur lokal, yang membuat ekspansi ke daerah tertentu menjadi lambat	0.2	1	0.20
Penanganan keluhan pelanggan belum sepenuhnya cepat dan responsif	0.2	1	0.20
Sub Total	1.00		1.40

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Pada Tabel 4.6 menampilkan hasil perhitungan terhadap faktor-faktor kelemahan (*Weaknesses*) internal yang dihadapi oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten dalam menjalankan strategi pemasarannya, khususnya di wilayah Kota Tangerang Selatan. Setiap faktor kelemahan diberikan bobot berdasarkan tingkat urgensinya terhadap hambatan strategis perusahaan, dan kemudian diberikan rating yang menggambarkan sejauh mana faktor tersebut menjadi kelemahan yang perlu ditangani.

Sebaran jaringan yang belum merata di seluruh kecamatan di Tangerang Selatan, Faktor ini memiliki bobot tertinggi yaitu 0.40 dan rating 2, menghasilkan skor tertimbang sebesar 0.80. Rating rendah ini menunjukkan bahwa distribusi

jaringan yang tidak merata merupakan sebagai kelemahan paling dominan dalam aktivitas pemasaran yang belum berhasil ditangani dengan baik oleh perusahaan, sehingga menghambat perluasan pasar dan pemerataan layanan di wilayah tersebut.

Kurangnya promosi visual yang konsisten, seperti desain website atau aplikasi yang menarik, faktor ini memiliki bobot yaitu 0.20, menandakan bahwa aspek visual dan branding digital dinilai sebagai kelemahan dalam aktivitas pemasaran. Dengan rating 1, menghasilkan skor tertimbang sebesar 0.20. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun ada upaya untuk memperbaiki elemen promosi visual, pelaksanaannya belum konsisten dan belum mampu bersaing dengan kompetitor dari sisi tampilan dan *user experience*.

Tantangan logistik dan infrastruktur lokal, yang membuat ekspansi ke daerah tertentu menjadi lambat, faktor ini memiliki bobot 0.20 dan rating 1, dengan skor tertimbang sebesar 0.20. Kelemahan ini berkaitan dengan keterbatasan infrastruktur dan proses teknis di lapangan yang berdampak pada kecepatan ekspansi jaringan. Penanganan terhadap tantangan ini masih belum optimal, sehingga menurunkan efisiensi operasional.

Penanganan keluhan pelanggan belum sepenuhnya cepat dan responsive, faktor ini juga berbobot 0.20 dengan rating 1, menghasilkan skor tertimbang 0.20. Ini mencerminkan bahwa sistem layanan pelanggan saat ini belum sepenuhnya mampu memberikan respons cepat terhadap aduan, yang pada gilirannya dapat menurunkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Secara keseluruhan, total skor tertimbang dari seluruh faktor kelemahan adalah 1.40, yang tergolong rendah dibandingkan skor maksimum (4.00). Hal ini

menunjukkan bahwa PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten masih memiliki beberapa isu internal yang signifikan, khususnya dalam aspek visual branding, layanan pelanggan, serta cakupan dan ekspansi jaringan. Kelemahan-kelemahan ini perlu menjadi perhatian utama dalam perumusan strategi perusahaan ke depan agar tidak menghambat potensi pertumbuhan yang dimiliki.

Table 4.7 Perhitungan EFAS pada PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten
Peluang (*Opportunities*)

Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Meningkatnya kebutuhan internet tetap di kalangan rumah tangga dan pelaku UMKM di era digital	0.23	3	0.69
Pasar potensial di wilayah Tangerang Selatan yang masih memiliki banyak area belum terjangkau kompetitor besar	0.31	4	1.24
Kemitraan lokal (dengan komunitas, instansi, atau <i>influencer</i>) bisa meningkatkan <i>engagement</i> dan <i>brand awareness</i>	0.23	3	0.69
Penggunaan media sosial dan <i>digital marketing</i> (Instagram, Facebook, dll.) sebagai saluran promosi utama yang sangat efektif	0.23	3	0.69
Sub Total	1.00		3.31

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Pada Tabel 4.7, menyajikan perhitungan terhadap faktor-faktor eksternal yang termasuk dalam kategori peluang (*Opportunities*) bagi PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten dalam mengembangkan strategi pemasarannya di wilayah Tangerang Selatan. Setiap faktor peluang diberikan nilai bobot berdasarkan tingkat pengaruhnya terhadap kesuksesan perusahaan, serta rating yang menunjukkan

sejauh mana perusahaan dapat memanfaatkan peluang tersebut secara efektif. Hasil dari perkalian antara bobot dan rating menghasilkan nilai skor tertimbang.

Meningkatnya kebutuhan internet tetap di kalangan rumah tangga dan pelaku UMKM di era digital, faktor ini memiliki bobot 0.23 dan rating 3, sehingga menghasilkan skor tertimbang sebesar 0.69. Hal ini menunjukkan bahwa permintaan internet yang terus tumbuh, terutama di sektor rumah tangga dan UMKM, merupakan peluang yang cukup signifikan. PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten dinilai telah cukup baik dalam merespons permintaan ini, meskipun masih ada ruang untuk optimalisasi dalam penetrasi pasar.

Pasar potensial di wilayah Tangerang Selatan yang masih memiliki banyak area belum terjangkau kompetitor besar, faktor ini memiliki bobot tertinggi yaitu 0.31, dengan rating 4, menghasilkan skor tertimbang 1.24. Nilai ini menunjukkan bahwa ketersediaan area yang belum digarap kompetitor besar menjadi peluang strategis yang sangat penting, dan PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten dinilai cukup efektif dalam memanfaatkan celah pasar ini untuk ekspansi. Ini merupakan peluang paling kuat dalam tabel dan seharusnya menjadi prioritas utama dalam strategi pertumbuhan.

Kemitraan lokal (dengan komunitas, instansi, atau influencer) bisa meningkatkan *engagement* dan *brand awareness*, faktor ini memiliki bobot 0.23 dan rating 3, dengan skor tertimbang 0.69. Upaya kolaboratif seperti menjalin kemitraan lokal dinilai berpeluang besar dalam memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan keterlibatan publik terhadap merek ICONNET. Perusahaan dinilai

cukup responsif dalam memanfaatkan peluang ini, meski dapat lebih ditingkatkan dengan pendekatan komunitas yang lebih intensif dan terukur.

Penggunaan media sosial dan digital marketing (Instagram, Facebook, dll.) sebagai saluran promosi utama yang sangat efektif, faktor ini juga berbobot 0.23 dengan rating 3, menghasilkan skor tertimbang 0.69. Ini menunjukkan bahwa PLN ICON Plus telah memanfaatkan saluran digital secara cukup efektif untuk promosi, namun implementasinya masih bisa ditingkatkan dari sisi konten, konsistensi, serta strategi komunikasi yang lebih inovatif agar dapat bersaing di tengah padatnya informasi digital.

Secara keseluruhan, total skor tertimbang dari seluruh faktor peluang adalah 3.31 dari skor maksimum 4.00. Nilai ini menunjukkan bahwa PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten berada dalam posisi yang sangat potensial untuk memanfaatkan peluang pasar yang tersedia. Strategi pemasarannya telah diarahkan dengan cukup baik dalam menjawab peluang eksternal, namun tetap perlu penguatan dari sisi promosi digital dan kerjasama lokal agar peluang yang ada dapat dikonversi menjadi pertumbuhan pelanggan yang nyata dan berkelanjutan.

Table 4.8 Perhitungan EFAS pada PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten
Ancaman (*Threats*)

Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Persaingan ketat dari pemain yang sudah mapan seperti IndiHome, Biznet, dan First Media dengan cakupan yang luas	0.2	1	0.20
Persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan yang masih membandingkan Iconnet dengan pemain lama	0.2	1	0.20
Keterbatasan infrastruktur tiang listrik dan <i>fiber optic</i> di daerah tertentu, mempersulit ekspansi jaringan	0.2	1	0.20
Tingkat <i>switching</i> pelanggan yang tinggi, karena banyaknya promo dari kompetitor serta pengalaman yang kurang maksimal selama berlangganan	0.4	2	0.80
Sub Total	1.00		1.40

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Dari Tabel 4.8 menggambarkan perhitungan terhadap faktor-faktor eksternal yang dikategorikan sebagai ancaman (*threats*) bagi PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten dalam menjalankan strategi bisnisnya, khususnya pada layanan *fixed broadband* ICONNET di wilayah Tangerang Selatan. Setiap faktor diberikan bobot berdasarkan besarnya potensi risiko terhadap perusahaan, serta rating yang mencerminkan seberapa baik perusahaan dalam merespons atau mengatasi ancaman tersebut.

Persaingan ketat dari pemain yang sudah mapan seperti IndiHome, Biznet, dan First Media dengan cakupan yang luas, faktor ini memiliki bobot 0.20 dan rating 1, menghasilkan skor tertimbang 0.20. Rating yang rendah menunjukkan bahwa PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten belum mampu merespons

persaingan ini secara optimal. Keberadaan kompetitor besar dengan infrastruktur dan merek yang sudah kuat menjadi tantangan serius bagi pertumbuhan dan akuisisi pelanggan baru.

Persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan yang masih membandingkan Iconnet dengan pemain lama, faktor ini juga memiliki bobot 0.20 dan rating 1, dengan skor tertimbang 0.20. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi publik terhadap brand dan kualitas ICONNET masih belum sekuat pesaing. Kepercayaan konsumen belum sepenuhnya terbentuk, dan masih terjadi keraguan dalam memilih layanan ICONNET sebagai penyedia utama.

Keterbatasan infrastruktur tiang listrik dan fiber optic di daerah tertentu, mempersulit ekspansi jaringan, faktor ini memiliki bobot 0.20 dan rating 1, dengan skor tertimbang 0.20. Ini mencerminkan bahwa keterbatasan infrastruktur fisik di beberapa wilayah menghambat penetrasi pasar, dan upaya untuk memperbaiki atau mengatasi masalah tersebut masih terbatas.

Tingkat *switching* pelanggan yang tinggi, karena banyaknya promo dari kompetitor serta pengalaman yang kurang maksimal selama berlangganan, faktor ini mendapatkan bobot tertinggi yaitu 0.40, dengan rating 2, menghasilkan skor tertimbang sebesar 0.80. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya mobilitas pelanggan (*customer switch*) menjadi ancaman paling besar yang sedang dihadapi. Banyak pelanggan yang beralih ke penyedia lain karena tergiur oleh promo dan merasa belum mendapatkan pengalaman yang memuaskan dari ICONNET.

Secara keseluruhan, total skor tertimbang dari faktor-faktor ancaman adalah 1.40, yang menunjukkan bahwa PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten

masih memiliki sejumlah risiko eksternal yang cukup besar dan belum sepenuhnya tertangani secara efektif. Nilai ini mengindikasikan perlunya perbaikan dalam strategi mitigasi risiko, termasuk peningkatan kualitas layanan, penguatan *brand perception*, serta inovasi dalam menghadapi tekanan kompetitif di pasar *fixed broadband*.

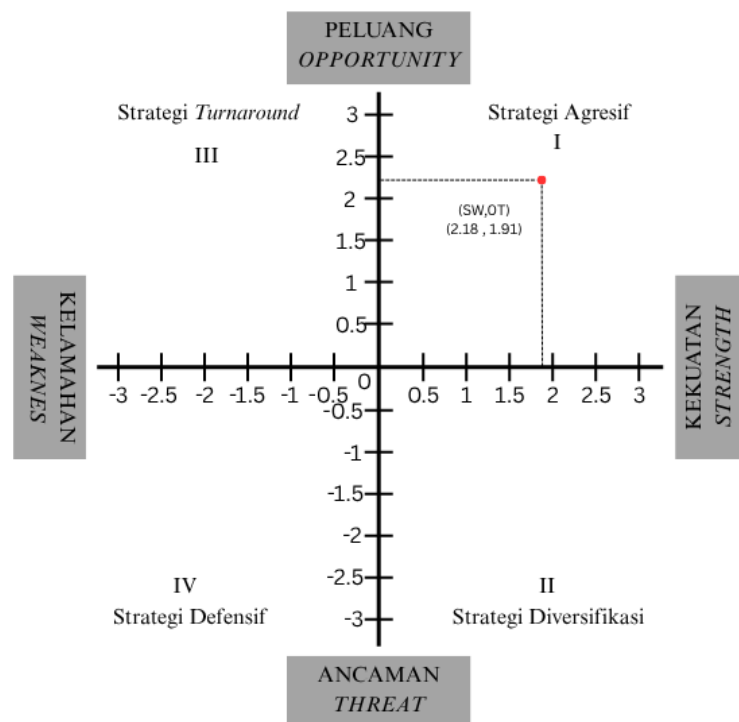
Dari hasil susunan faktor-faktor internal dan eksternal di atas, menghasilkan rangkaian skor sebagai berikut:

- 1) Kekuatan (*Strenghts*) = 3.58
- 2) Kelemahan (*Weaknesses*) = 1.40
- 3) Peluang (*Opportunities*) = 3.31
- 4) Ancaman (*Threats*) = 1.40

Dari rangkaian nilai skor tersebut, maka akan dilakukan selisih skor bobot kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sebagai berikut:

- 1) $SW = 3.58 - 1.40 = 2.18$
- 2) $OT = 3.31 - 1.40 = 1.91$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka dapat dilakukan formulasi strategi dalam diagram analisis SWOT, yaitu sebagai berikut :



Gambar 4.4 Diagram Analisis SWOT PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten (sumber: diolah oleh peneliti (2025))

Dari gambar 4.4, penentuan formulasi strategi dengan menggunakan Diagram Analisis SWOT, yang menunjukkan bahwa nilai selisih SW (Strength – Weakness) adalah sebesar $3.58 - 1.40 = 2.18$, dan nilai OT (Opportunity – Threat) adalah sebesar $3.31 - 1.40 = 1.91$. Kedua nilai tersebut menunjukkan hasil positif, yang menempatkan PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten dalam kuadran I, yaitu mendukung penerapan strategi agresif (*aggressive strategy*).

Menurut Ranguti (2018), kuadran I merupakan situasi yang sangat menguntungkan karena perusahaan memiliki kekuatan internal yang tinggi dan peluang eksternal yang besar, sehingga dapat secara optimal memanfaatkan peluang

yang ada. Dengan demikian, strategi yang seharusnya diterapkan oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten adalah strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan (*Growth Oriented Strategy*). Strategi ini mencakup ekspansi jaringan secara masif, peningkatan kualitas layanan, penguatan *brand awareness*, serta penetrasi pasar yang lebih luas untuk memenangkan persaingan di sektor layanan *fixed broadband* internet dengan Iconnet di Kota Tangerang Selatan.

7. Formulasi Strategi

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap lingkungan internal dan eksternal, dapat diketahui berbagai aspek kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten. Dalam penelitian ini, analisis SWOT digunakan sebagai alat untuk menentukan strategi yang paling tepat bagi PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten dalam memanfaatkan peluang yang ada, dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang memengaruhi jalannya usaha.

Mengacu pada tabel matriks SWOT menurut Rangkuti (2018), diperoleh hasil analisis strategi yang dapat diterapkan oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten, sebagaimana dijelaskan berikut ini :

Tabel 4.9 Matriks SWOT PLN ICON Plus

IFAS EFAS	<i>Strengths (S)</i> - Adanya visi dan misi yang jelas yang mengarah pada kepuasan pelanggan dan pengembangan jangka Panjang. - Hak eksklusif atas penggunaan <i>Right of Way</i> (RoW) dari tiang listrik PT PLN (Persero) yang sudah tersebar luas - Dukungan brand besar dari holding perusahaan yaitu PT PLN (Persero) - Peran aktif tim pemasaran dan <i>customer service</i> dalam menjaga citra dan menjawab kebutuhan pelanggan	<i>Weaknesses (W)</i> - Sebaran jaringan yang belum merata di seluruh kecamatan di Tangerang Selatan - Kurangnya promosi visual yang konsisten, seperti desain website atau aplikasi yang menarik - Tantangan logistik dan infrastruktur lokal, yang membuat ekspansi ke daerah tertentu menjadi lambat - Penanganan keluhan pelanggan belum sepenuhnya cepat dan responsif
<i>Opportunities (O)</i> - Meningkatnya kebutuhan internet tetap di kalangan rumah tangga dan pelaku UMKM di era digital - Pasar potensial di wilayah Tangerang Selatan yang masih memiliki banyak area belum terjangkau kompetitor besar - Kemitraan lokal (dengan komunitas, instansi, atau <i>influencer</i>) bisa meningkatkan <i>engagement</i> dan <i>brand awareness</i>	Strategi SO - Menyelaraskan visi dan misi perusahaan dengan kebutuhan rumah tangga dan UMKM terhadap internet berkualitas, untuk menciptakan paket layanan yang relevan dan bernilai. (S1+O1) - Mengoptimalkan hak eksklusif <i>Right of Way</i> (RoW) atas tiang listrik PLN untuk memperluas jaringan ke area Tangerang Selatan yang belum tersentuh pesaing. (S2+O2) - Meningkatkan efektivitas promosi di media sosial	Strategi WO - Meningkatkan promosi visual digital (redesain website dan aplikasi) dengan mengandalkan media sosial sebagai kanal utama komunikasi dan kampanye. (W2+O4) - Menghadapi tantangan infrastruktur lokal melalui kolaborasi dengan komunitas dan atau pihak ketiga untuk membuka akses dan distribusi layanan. (W3+O3) - Mengembangkan sistem penanganan keluhan pelanggan berbasis digital (<i>chatbot</i>/CS online)

4. Penggunaan media sosial dan <i>digital marketing</i> (Instagram, Facebook, dll.) sebagai saluran promosi utama yang sangat efektif	melalui peran aktif tim pemasaran dan <i>customer service</i> dalam menciptakan konten yang menarik dan responsive. (S4+O4)	dengan integrasi ke sosial media dan aplikasi untuk respons cepat. (W4+O4)
<i>Threats</i> (T) 1. Persaingan ketat dari pemain yang sudah mapan seperti IndiHome, Biznet, dan First Media dengan cakupan yang luas 2. Persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan yang masih membandingkan Iconnet dengan pemain lama 3. Keterbatasan infrastruktur tiang listrik dan <i>fiber optic</i> di daerah tertentu, mempersulit ekspansi jaringan 4. Tingkat <i>switching</i> pelanggan yang tinggi, karena banyaknya promo dari kompetitor serta pengalaman yang kurang maksimal selama berlangganan	Strategi ST 1. Manfaatkan hak eksklusif <i>Right of Way</i> (RoW) atas tiang listrik PLN untuk mengatasi keterbatasan infrastruktur dan menutup celah yang dimanfaatkan oleh kompetitor. (S2+T3) 2. Gunakan kekuatan <i>brand</i> PLN untuk menandingi dominasi <i>brand</i> kompetitor melalui kampanye <i>brand awareness</i> yang menekankan keandalan dan dukungan BUMN. (S3+T1) 3. Maksimalkan peran aktif CS dalam menjawab persepsi pelanggan yang meragukan kualitas Iconnet dibandingkan kompetitor. (S4+T2)	Strategi WT 1. Percepat pembangunan jaringan di area sulit dengan pendekatan alternatif (misal kerja sama dengan pihak ke-tiga untuk perluasan) untuk menyaingi ekspansi kompetitor. (W1+T3) 2. Perbaiki tampilan visual digital untuk membentuk persepsi positif dan mengurangi perbandingan negatif dari pelanggan terhadap brand pesaing. (W2+T2) 3. Bangun sistem keluhan pelanggan yang cepat dan transparan (misal <i>live-tracking</i> gangguan) untuk menghindari <i>switching</i> pelanggan akibat pengalaman buruk. (W4+T4) 4. Kembangkan strategi logistik yang adaptif agar bisa bersaing di area dengan infrastruktur terbatas dan kompetitor kuat. (W3+T1)

Sumber: data diolah peneliti (2025)

Setelah melakukan analisis dengan menggunakan analisis matriks SWOT maka diperoleh isu-isu strategis yang berasal dari kombinasi antara faktor internal

dan eksternal dari PLN ICON Plus. Isu-isu strategi yang ditemukan dari hasil analisis dengan matriks SWOT adalah sebagai berikut:

- 1) Menyelaraskan visi dan misi perusahaan dengan kebutuhan rumah tangga dan UMKM terhadap internet berkualitas, untuk menciptakan paket layanan yang relevan dan bernilai.
- 2) Mengoptimalkan hak eksklusif *Right of Way* (RoW) atas tiang listrik PLN untuk memperluas jaringan ke area Tangerang Selatan yang belum tersentuh pesaing.
- 3) Meningkatkan efektivitas promosi di media sosial melalui peran aktif tim pemasaran dan *customer service* dalam menciptakan konten yang menarik dan responsive.
- 4) Meningkatkan promosi visual digital (redesain website dan aplikasi) dengan mengandalkan media sosial sebagai kanal utama komunikasi dan kampanye.
- 5) Menghadapi tantangan infrastruktur lokal melalui kolaborasi dengan komunitas dan atau pihak ketiga untuk membuka akses dan distribusi layanan.
- 6) Mengembangkan sistem penanganan keluhan pelanggan berbasis digital (*chatbot*/CS online) dengan integrasi ke sosial media dan aplikasi untuk respons cepat.
- 7) Manfaatkan hak eksklusif *Right of Way* (RoW) atas tiang listrik PLN untuk mengatasi keterbatasan infrastruktur dan menutup celah yang dimanfaatkan oleh kompetitor.

- 8) Gunakan kekuatan *brand* PLN untuk menandingi dominasi *brand* kompetitor melalui kampanye *brand awareness* yang menekankan keandalan dan dukungan BUMN.
- 9) Maksimalkan peran aktif CS dalam menjawab persepsi pelanggan yang meragukan kualitas Iconnet dibandingkan kompetitor.
- 10) Percepat pembangunan jaringan di area sulit dengan pendekatan alternatif (misal kerja sama dengan pihak ke-tiga untuk perluasan) untuk menyaingi ekspansi kompetitor.
- 11) Perbaiki tampilan visual digital untuk membentuk persepsi positif dan mengurangi perbandingan negatif dari pelanggan terhadap brand pesaing.
- 12) Bangun sistem keluhan pelanggan yang cepat dan transparan (misal *live-tracking* gangguan) untuk menghindari *switching* pelanggan akibat pengalaman buruk.
- 13) Kembangkan strategi logistik yang adaptif agar bisa bersaing di area dengan infrastruktur terbatas dan kompetitor kuat.

C. Pembahasan

1. Strategi Pemasaran Yang Sudah Dilaksanakan

Berdasarkan hasil kajian dari berbagai literatur, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran yang diterapkan oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten menunjukkan hasil dari penerapan bauran pemasaran yang telah dilakukan, yaitu :

a. *Product*

PLN ICON Plus, anak perusahaan PT PLN (Persero), fokus menyediakan layanan infrastruktur serta solusi teknologi informasi dan komunikasi. Produk utamanya adalah Iconnet, layanan internet *fixed broadband* berbasis serat optik yang memanfaatkan infrastruktur dan memiliki hak eksklusif atas penggunaan *Right of Way* (RoW) dari tiang listrik PLN untuk konektivitas yang andal, stabil, dan jangkauan luas di Tangerang Selatan.

Iconnet menawarkan berbagai pilihan paket bandwidth untuk rumah tangga hingga usaha kecil, termasuk paket bundling internet dengan TV streaming. Tersedia juga paket reguler dan paket hemat dengan biaya instalasi lebih terjangkau serta promo menarik seperti potongan harga bulanan atau pemasangan gratis.

Keunggulan utama produk PLN ICON Plus adalah optimalisasi aset infrastruktur PLN yang tersebar luas, memungkinkan jangkauan lebih merata, termasuk ke area yang sulit dijangkau kompetitor. Selain itu, PLN ICON Plus juga menyediakan layanan tambahan seperti data center, cloud computing, managed service, dan sistem keamanan jaringan untuk kebutuhan korporat dan pemerintahan. Perusahaan ini berkomitmen mengembangkan produk terintegrasi dan inovatif untuk mendukung transformasi digital nasional.

b. *Price*

Strategi penetapan harga yang diterapkan oleh PLN ICON Plus untuk layanan Iconnet dirancang untuk meningkatkan daya saing dan penetrasi pasar dalam segmen *fixed broadband* internet. Pendekatan utama melibatkan penawaran harga kompetitif yang disesuaikan dengan beragam kebutuhan pelanggan, mulai dari

segmen rumah tangga hingga usaha kecil, melalui variasi paket *bandwidth* dan opsi *bundling* dengan layanan *TV streaming*.

Untuk mendorong retensi pelanggan jangka panjang, PLN ICON Plus memperkenalkan paket HEBAT. Contohnya, pelanggan yang memilih paket langganan enam bulan akan mendapatkan diskon setara satu bulan layanan (bayar lima bulan gratis satu bulan), sedangkan untuk langganan dua belas bulan, diskon diberikan setara tiga bulan layanan (bayar sembilan bulan gratis tiga bulan). Skema ini berfungsi sebagai insentif untuk komitmen pelanggan dalam durasi yang lebih lama.

Selain itu, fleksibilitas harga diwujudkan melalui penyediaan paket yang terjangkau, termasuk opsi di bawah Rp200.000, guna mengakomodasi segmen pasar menengah ke bawah dan memperluas akses internet di area dengan daya beli terbatas. Strategi ini dilengkapi dengan inisiatif promosi berbasis lokasi, seperti kemitraan dengan komunitas lokal dan penawaran harga khusus untuk kelompok atau area permukiman tertentu, mencerminkan pendekatan yang adaptif terhadap karakteristik pasar lokal. Integrasi sistem layanan digital, yang memfasilitasi proses pendaftaran hingga pelaporan gangguan, turut berkontribusi pada efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan, menegaskan bahwa strategi harga PLN ICON Plus relevan dan efektif dalam konteks dinamika pasar digital.

c. Place

Jangkauan layanan Iconnet, sebagai produk unggulan PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten, saat ini mencakup sekitar 20% hingga 30% dari total wilayah Kota Tangerang Selatan. Meskipun potensi ekspansi pasar signifikan,

perusahaan secara strategis memprioritaskan penguatan dan optimalisasi infrastruktur jaringan eksisting. Pendekatan ini bertujuan untuk menjamin stabilitas dan keandalan layanan bagi pelanggan yang sudah terlayani sebelum ekspansi masif ke area baru.

Ekspansi jangkauan layanan di Kota Tangerang Selatan dihadapkan pada sejumlah tantangan, terutama terkait aspek logistik dan regulasi. Salah satu hambatan krusial adalah kompleksitas proses perizinan yang memerlukan koordinasi multi-pihak dengan entitas lokal seperti RT/RW dan pengembang properti. Perolehan izin ini esensial untuk legalitas dan kelancaran implementasi infrastruktur jaringan, termasuk penarikan kabel serat optik dan instalasi perangkat pendukung.

Selain itu, kelayakan investasi infrastruktur menjadi pertimbangan penting, khususnya pada area perumahan baru dengan kepadatan hunian yang masih rendah. Dalam konteks ini, PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten harus memastikan bahwa investasi pembangunan jaringan memberikan nilai tambah yang proporsional dengan biaya yang dikeluarkan, melalui evaluasi potensi pelanggan, kepadatan demografi, dan daya beli masyarakat setempat.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, diperlukan peningkatan komunikasi dan kolaborasi yang berkelanjutan dengan pemangku kepentingan lokal, serta implementasi pemetaan wilayah yang lebih strategis. Pendekatan berbasis data dan kolaboratif menjadi kunci untuk mewujudkan perluasan jangkauan layanan secara berkelanjutan, tanpa mengorbankan efisiensi operasional dan kualitas layanan Iconnet.

d. *Promotion*

PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten mengimplementasikan beragam strategi promosi guna meningkatkan *brand awareness* dan mengakuisisi pelanggan baru untuk layanan Iconnet. Pendekatan ini melibatkan pemanfaatan kanal daring dan luring secara simultan untuk memperluas jangkauan audiens dan membangun kredibilitas merek.

Secara daring, perusahaan aktif menggunakan platform media sosial seperti *Instagram*, *Facebook*, dan *TikTok*, di mana mereka membagikan konten edukatif, tips penggunaan layanan, dan informasi promo. Pemanfaatan media sosial dinilai efektif untuk menjangkau segmen pasar milenial dan Gen Z. Selain itu, kemitraan strategis dengan *influencer* lokal juga dijalin untuk meningkatkan visibilitas produk, terutama di wilayah yang memerlukan pendekatan personal dan kepercayaan berbasis komunitas.

Secara luring, perusahaan berpartisipasi aktif dalam kegiatan komunitas, seperti senam pagi, bazar, atau acara kelurahan. Keterlibatan langsung ini krusial dalam membangun hubungan emosional dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Untuk memperluas diseminasi informasi, PLN ICON Plus juga berkolaborasi dengan media konvensional, seperti Radio Republik Indonesia (RRI), guna menjangkau khalayak yang lebih luas.

Efektivitas strategi promosi yang diterapkan telah menunjukkan peningkatan *brand awareness* yang signifikan, menjadikan PLN ICON Plus dikenal sebagai alternatif penyedia layanan *fixed broadband* internet yang andal. Evaluasi biaya promosi rutin dilakukan, dengan transisi fokus ke ranah digital untuk

mengoptimalkan efisiensi. Konsistensi dalam konten dan visual pemasaran di seluruh kanal digital juga dipertahankan untuk membangun identitas merek yang kuat. Meskipun menghadapi tantangan persaingan dan keterbatasan anggaran di beberapa area, pendekatan promosi yang terstruktur dan adaptif memungkinkan PLN ICON Plus tetap kompetitif dan berkembang di pasar layanan internet Indonesia.

e. Partisipant

Tim *customer service* PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten memegang peranan strategis dalam membangun citra positif perusahaan dan kepuasan pelanggan. Fungsi utama mereka mencakup pemberian respon cepat dan akurat terhadap keluhan melalui sistem layanan terintegrasi, yang memungkinkan penyelesaian masalah secara efisien. Selain itu, tim ini bertanggung jawab dalam mengedukasi pelanggan mengenai produk dan layanan, termasuk fitur, prosedur instalasi, dan penggunaan aplikasi digital, guna meningkatkan pemahaman dan meminimalkan kesalahpahaman. Interaksi yang positif dan profesional dari tim *customer service* juga berkontribusi pada pembangunan hubungan jangka panjang dan penguatan loyalitas pelanggan.

PLN ICON Plus menyadari bahwa kualitas layanan prima bergantung pada sumber daya manusia yang kompeten dan termotivasi. Oleh karena itu, perusahaan mengimplementasikan sejumlah strategi untuk menjaga kinerja optimal karyawan. Pertama, program pelatihan dan pengembangan keterampilan (*upskilling*) dilaksanakan secara rutin, mencakup aspek teknis, komunikasi, dan pengetahuan

pasar terkini. Kedua, penetapan target kerja yang terukur (harian, mingguan, bulanan) berfungsi sebagai alat motivasi dan tolok ukur kinerja.

Ketiga, komunikasi terbuka dan kolaboratif antar tim (pemasaran, penjualan, *customer service*) difasilitasi untuk berbagi tantangan, ide, dan mencari solusi bersama. Terakhir, perusahaan berupaya menciptakan lingkungan kerja yang positif, suportif, dan inklusif, di mana pengakuan terhadap pencapaian dan dukungan rekan kerja menjadi faktor penting dalam menjaga semangat dan loyalitas karyawan.

f. Process

Proses berlangganan layanan Iconnet oleh pelanggan dirancang secara sistematis oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten untuk menjamin efisiensi dan akurasi layanan. Tahapan dimulai dari fase peminatan dan pemilihan produk, di mana tim sales berinteraksi langsung dengan calon pelanggan untuk mengidentifikasi kebutuhan dan merekomendasikan paket yang sesuai, termasuk opsi *bandwidth* dan fitur tambahan seperti TV *streaming*. Setelah pemilihan produk, pelanggan melengkapi data pribadi dan informasi teknis esensial untuk validasi jangkauan wilayah dan identifikasi teknis pemasangan.

Proses pendaftaran bersifat fleksibel, memungkinkan pelanggan untuk melakukan *self-service* melalui aplikasi PLN Mobile atau dibantu oleh tim sales. Setelah pendaftaran, sistem akan memvalidasi data pelanggan, termasuk kelengkapan dan kesesuaian dengan area cakupan layanan. Apabila data terverifikasi, pelanggan akan menerima *virtual account* untuk pembayaran biaya instalasi. Konfirmasi pembayaran akan diikuti dengan aktivasi layanan oleh tim

teknis dalam maksimal dua hari kerja. Pasca-aktivasi, pelanggan diwajibkan mengunduh aplikasi MyIcon+ yang memfasilitasi pemantauan layanan, pelaporan gangguan, dan pengelolaan akun.

Untuk memastikan kualitas layanan yang konsisten, PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten menerapkan Prosedur Standar Operasional (SOP) yang ketat bagi seluruh personel lapangan dan *back office*. Salah satu SOP krusial adalah batasan jarak pemasangan, di mana jarak maksimum antara box FAT (*Fiber Access Terminal*) dan pelanggan tidak boleh melebihi 250 meter, guna menjaga stabilitas sinyal. Perusahaan juga menetapkan *Service Level Agreement* (SLA) yang mana aktivasi layanan maksimal dua hari kerja setelah pembayaran, dan resolusi gangguan ditargetkan dengan *best effort*. Seluruh tahapan dan prosedur ini didokumentasikan secara sistematis dalam SOP tertulis, yang wajib dipatuhi oleh seluruh personel terkait.

g. People

Peran karyawan krusial dalam mendukung implementasi strategi pemasaran layanan Iconnet oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten. Kolaborasi antara tim pemasaran, teknisi, dan *customer service* merupakan kunci efektivitas eksekusi strategi di lapangan. Kontribusi ini mencakup berbagai aspek, mulai dari edukasi pelanggan pra-berlangganan, asistensi selama proses instalasi, hingga penyediaan layanan purna jual.

Secara spesifik, tim sales tidak hanya berfokus pada aktivitas penjualan, tetapi juga mengemban fungsi edukatif dengan memberikan informasi teknis dan non-teknis, serta membimbing pelanggan dalam pemanfaatan aplikasi pendukung

seperti MyIcon+. Sementara itu, tim teknisi dan *customer service* bersinergi untuk memastikan kelancaran aktivasi layanan dan penanganan kebutuhan teknis serta keluhan pelanggan secara responsif.

Untuk mempertahankan kinerja optimal, PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten berkomitmen pada peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) secara berkelanjutan. Komitmen ini diwujudkan melalui penyelenggaraan pelatihan rutin di bidang pemasaran dan penjualan, baik secara daring maupun luring. Program pelatihan ini bertujuan untuk memastikan karyawan selalu terkini dengan perkembangan strategi pemasaran digital dan pendekatan penjualan yang relevan. Selain itu, evaluasi efektivitas pelatihan dan identifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi dilakukan secara berkala, yang memungkinkan perancangan program pelatihan yang lebih tepat sasaran dan memberikan kesempatan pengembangan berkelanjutan bagi setiap karyawan dalam aspek teknis, komunikasi, dan pelayanan pelanggan.

h. Physical Evidence

Desain dan visualisasi identitas merek memegang peranan krusial dalam menarik pelanggan baru dan membangun kepercayaan terhadap layanan yang ditawarkan. Identitas merek yang kuat tidak hanya meningkatkan *brand awareness*, tetapi juga memfasilitasi rekognisi dan diferensiasi layanan Iconnet dari kompetitor di pasar *fixed broadband* internet yang kompetitif.

Identitas merek Iconnet dirancang secara komprehensif dan terstandarisasi untuk memperkuat citra profesional dan terpercaya. Implementasi identitas merek ini terwujud dalam penggunaan seragam resmi oleh tim pemasaran dan penjualan,

yang dilengkapi dengan logo PLN ICON Plus dan elemen identifikasi visual relevan lainnya. Aspek ini memudahkan pelanggan dalam mengidentifikasi petugas resmi di lapangan, sekaligus menumbuhkan rasa aman dan keyakinan terhadap keaslian layanan.

Lebih lanjut, aspek visual pada media digital, seperti situs web dan aplikasi MyIcon+, dirancang dengan konsistensi warna, logo, dan gaya komunikasi yang selaras dengan karakter merek. Konsistensi ini berkontribusi pada penciptaan pengalaman pengguna yang positif dan penguatan persepsi pelanggan terhadap layanan Iconnet. Secara keseluruhan, desain identitas merek tidak hanya berfungsi sebagai daya tarik visual, tetapi juga sebagai instrumen efektif dalam edukasi dan komunikasi tidak langsung mengenai pesan, nilai-nilai perusahaan, dan kualitas layanan.

2. Hambatan Atau Kendala Yang Dihadapi

Berdasarkan hasil analisis SWOT, berikut adalah beberapa hambatan dan kendala yang dihadapi PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten dalam mengimplementasikan strategi pemasaran dan meningkatkan daya saingnya:

a. Kelemahan Internal

- 1) Sebaran jaringan yang belum merata di seluruh kecamatan di Tangerang Selatan.
- 2) Kurangnya promosi visual yang konsisten, seperti desain website atau aplikasi yang menarik.
- 3) Tantangan logistik dan infrastruktur lokal, yang membuat ekspansi ke daerah tertentu menjadi lambat.

- 4) Penanganan keluhan pelanggan belum sepenuhnya cepat dan responsif

b. Ancaman Eksternal

- 1) Persaingan ketat dari pemain yang sudah mapan seperti IndiHome, Biznet, dan First Media dengan cakupan yang luas.
- 2) Persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan yang masih membandingkan Iconnet dengan pemain lama.
- 3) Keterbatasan infrastruktur tiang listrik dan *fiber optic* di daerah tertentu, mempersulit ekspansi jaringan.
- 4) Tingkat *switching* pelanggan yang tinggi, karena banyaknya promo dari competitor serta pengalaman yang kurang maksimal selama berlangganan

c. Dampak dari hambatan dan kendala

- 1) Menyebabkan terbatasnya pangsa pasar, karena layanan tidak dapat dijangkau oleh seluruh calon pelanggan di wilayah potensial.
- 2) Memperlambat proses ekspansi jaringan, terutama di kawasan baru dan Menyebabkan hilangnya momentum pasar di area yang sedang berkembang.
- 3) Melemahkan brand awareness dan mempersulit pembentukan citra positif di pasar
- 4) Menurunkan kepuasan pelanggan dan meningkatkan risiko pelanggan beralih ke kompetitor
- 5) Meningkatnya tingkat *switching* pelanggan dan sulitnya mempertahankan pelanggan dalam jangka panjang

PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten perlu mengatasi berbagai hambatan dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi pemasarannya guna meningkatkan daya saing. Melalui peningkatan kualitas layanan, penyesuaian harga yang kompetitif, pemanfaatan teknologi yang lebih canggih, perbaikan koordinasi antar tim, serta dorongan inovasi berkelanjutan, PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten berpotensi untuk memperkuat posisinya di pasar dan meraih target yang telah ditetapkan.

3. Strategi Pemasaran Yang Sebaiknya Dilaksanakan

Untuk mengatasi hambatan dalam strategi pemasaran PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten serta meningkatkan penetrasi pasar dan keberlanjutan bisnisnya, berdasarkan temuan dari analisis SWOT, dapat diidentifikasi sejumlah isu strategis yang muncul sebagai hasil kombinasi antara faktor internal dan eksternal perusahaan. Isu-isu strategis tersebut yang dihasilkan melalui analisis menggunakan matriks SWOT adalah sebagai berikut:

- 1) Menyelaraskan visi dan misi perusahaan dengan kebutuhan rumah tangga dan UMKM terhadap internet berkualitas, untuk menciptakan paket layanan yang relevan dan bernilai.
- 2) Mengoptimalkan hak eksklusif *Right of Way* (RoW) atas tiang listrik PLN untuk memperluas jaringan ke area Tangerang Selatan yang belum tersentuh pesaing.
- 3) Meningkatkan efektivitas promosi di media sosial melalui peran aktif tim pemasaran dan *customer service* dalam menciptakan konten yang menarik dan responsive.

- 4) Meningkatkan promosi visual digital (*redesain website* dan aplikasi) dengan mengandalkan media sosial sebagai kanal utama komunikasi dan kampanye.
- 5) Menghadapi tantangan infrastruktur lokal melalui kolaborasi dengan komunitas dan atau pihak ketiga untuk membuka akses dan distribusi layanan.
- 6) Mengembangkan sistem penanganan keluhan pelanggan berbasis digital (*chatbot/CS online*) dengan integrasi ke sosial media dan aplikasi untuk respons cepat.
- 7) Manfaatkan hak eksklusif *Right of Way* (RoW) atas tiang listrik PLN untuk mengatasi keterbatasan infrastruktur dan menutup celah yang dimanfaatkan oleh kompetitor.
- 8) Gunakan kekuatan brand PLN untuk menandingi dominasi brand kompetitor melalui kampanye brand awareness yang menekankan keandalan dan dukungan BUMN.
- 9) Maksimalkan peran aktif CS dalam menjawab persepsi pelanggan yang meragukan kualitas Iconnet dibandingkan kompetitor.
- 10) Percepat pembangunan jaringan di area sulit dengan pendekatan alternatif (misal kerja sama dengan pihak ke-tiga untuk perluasan) untuk menyaingi ekspansi kompetitor.
- 11) Perbaiki tampilan visual digital untuk membentuk persepsi positif dan mengurangi perbandingan negatif dari pelanggan terhadap brand pesaing.

- 12) Bangun sistem keluhan pelanggan yang cepat dan transparan (misal live-tracking gangguan) untuk menghindari switching pelanggan akibat pengalaman buruk.
- 13) Kembangkan strategi logistik yang adaptif agar bisa bersaing di area dengan infrastruktur terbatas dan kompetitor kuat.

Untuk meningkatkan posisi dan pertumbuhan bisnisnya, PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten perlu memanfaatkan berbagai kekuatan internal yang dimiliki. Salah satu kekuatan utamanya adalah produk layanan internet *fixed broadband* seperti Iconnet yang berbasis pada hak eksklusif *Right of Way* (RoW) dari PT PLN (Persero), memberikan keunggulan dalam hal jangkauan dan efisiensi biaya. Produk ini juga dapat memberikan nilai tambah bagi mitra strategis dan menarik minat pelanggan baru melalui inovasi layanan digital yang terintegrasi. Selain itu, dukungan dari brand PT PLN (Persero) sebagai perusahaan BUMN serta harga yang kompetitif menjadi faktor penting dalam menarik pelanggan, terutama di segmen yang sensitif terhadap harga.

Dari sisi peluang, PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten memiliki potensi besar untuk memperluas eksposur melalui pemanfaatan media sosial dan kampanye digital marketing yang menarik. Strategi ini mampu meningkatkan visibilitas perusahaan secara luas, khususnya di kalangan masyarakat urban dan milenial. Peluang kolaborasi dengan pemerintah daerah, komunitas lokal, maupun penyelenggara acara juga dapat dimanfaatkan untuk memperluas jangkauan pasar melalui kemitraan strategis.

Namun demikian, terdapat tantangan yang harus diatasi. Salah satunya adalah persaingan ketat dari penyedia layanan internet lainnya seperti IndiHome, Biznet, dan First Media, yang telah memiliki pangsa pasar besar di wilayah tertentu. Untuk menghadapi tantangan ini, PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten perlu terus meningkatkan kualitas layanan, mempercepat respon terhadap keluhan pelanggan, dan memastikan proses instalasi serta aktivasi layanan berjalan sesuai *Service Level Agreement* (SLA). Pemanfaatan teknologi digital dan sistem yang terintegrasi dalam pengelolaan pelanggan serta otomasi proses layanan juga menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi dan memenuhi permintaan pasar yang terus berkembang.

D. Proposisi-Proposisi

1. Proposisi 1

Strategi pemasaran yang diterapkan oleh PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten terbukti memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan daya saing perusahaan, terutama di sektor layanan *fixed broadband* internet dengan Iconnet. Strategi tersebut mencakup pemanfaatan media digital, pendekatan komunitas lokal, serta penyusunan paket harga yang kompetitif. Efektivitas strategi ini terlihat dari pertumbuhan jumlah pelanggan baru, serta tingkat keterlibatan masyarakat dalam kegiatan promosi. Seperti yang dinyatakan oleh Firmansyah, *et al.* (2023) dalam jurnal mereka mengenai Iconnet, "*The formulation of business strategies for Iconnet aims to improve business performance and competitiveness*", yang secara langsung mendukung bahwa upaya strategis ini memang dirancang untuk meningkatkan daya saing. Namun demikian, untuk pengembangan lebih

lanjut, perusahaan perlu secara berkelanjutan mengevaluasi elemen-elemen dalam bauran pemasaran (*product, price, place, promotion, partisipant, process, people, physical evidence*) guna memastikan bahwa setiap strategi benar-benar relevan dengan dinamika pasar dan kebutuhan pelanggan yang terus berkembang. Pentingnya bauran pemasaran ini juga selaras dengan pandangan Priyantoro, *et al.* (2023) yang menekankan bahwa bauran pemasaran dan kualitas layanan sangat esensial untuk kepuasan dan loyalitas pelanggan dalam industri *fixed broadband*, yang pada gilirannya berkontribusi pada daya saing.

2. Proposisi 2

PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten memang dihadapkan pada beberapa hambatan internal seperti keterbatasan jangkauan jaringan, infrastruktur yang belum merata, dan sumber daya manusia yang perlu terus ditingkatkan. Di sisi eksternal, tantangan datang dari persaingan ketat dengan provider yang telah mapan, serta persepsi masyarakat yang masih membandingkan layanan Iconnet dengan kompetitor lama. Hambatan-hambatan ini memengaruhi kecepatan eksekusi strategi pemasaran dan efektivitas implementasi hasil analisis SWOT. Sebagaimana diungkapkan oleh Dwina *et al.* (2024) dalam studi kasus pemasaran produk konvergensi, tantangan bisa muncul dari kurangnya minat pelanggan atau kesulitan dalam menyampaikan nilai produk yang jelas, merefleksikan bagaimana persepsi dan perbandingan dengan kompetitor dapat menjadi hambatan eksternal. Selain itu, persaingan ketat yang disebutkan juga diperkuat oleh Permana dan Wijayanto (2022) yang mengidentifikasi persaingan sebagai salah satu kekuatan utama dalam analisis lima kekuatan Porter di industri telekomunikasi, menunjukkan

bahwa ancaman dari provider yang sudah mapan merupakan realitas eksternal yang signifikan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan adaptif yang mampu merespons kendala secara taktis, seperti mempercepat pembangunan jaringan, meningkatkan pelayanan pelanggan, serta mengadopsi teknologi digital dalam proses penjualan dan pemasaran.

3. Proposisi 3

Penggunaan analisis SWOT dapat memberikan PLN ICON Plus SBU Regional Jakarta Banten pendekatan strategis yang tepat untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Dengan menerapkan SWOT secara terstruktur, manajemen dapat merumuskan strategi pemasaran yang lebih fokus dan efektif. Sebagai contoh, kekuatan berupa hak eksklusif menggunakan *Right of Way* (RoW) dari tiang listrik milik PLN dan harga kompetitif dapat dimanfaatkan untuk menanggapi ancaman dari pesaing. Sementara itu, kelemahan seperti keterbatasan jaringan harus diatasi agar peluang ekspansi pasar dapat dioptimalkan. Jurnal oleh Firmansyah *et al.* (2023) secara spesifik menegaskan relevansi ini untuk Iconnet, menyatakan "Analisis SWOT memberikan gambaran menyeluruh tentang faktor internal dan eksternal yang memengaruhi Iconnet, sehingga membantu dalam mengidentifikasi prioritas strategis". Kutipan ini secara langsung mendukung bahwa analisis SWOT adalah alat krusial untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan dan merumuskan prioritas strategis, termasuk dalam konteks pemasaran. Analisis SWOT yang dijalankan secara rutin dan dikaitkan langsung dengan program pemasaran praktis

dapat menjadi alat manajerial yang kuat untuk mendongkrak daya saing dan memperluas pangsa pasar Iconnet.