



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS POTENSI KOMPETITIF
LAYANAN SPEEDY
(STUDI KASUS AREA JAKARTA)**

TESIS

KORES FRANCIS BAHAGIA SINAGA

0606151343

**FAKULTAS TEKNIK ELEKTRO
PROGRAM STUDI PASCA SARJANA BIDANG TEKNIK
JAKARTA
DESEMBER 2009**



Universitas Indonesia



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS POTENSI KOMPETITIF
LAYANAN SPEEDY
(STUDI KASUS AREA JAKARTA)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Teknik

KORES FRANCIS BAHAGIA SINAGA

0606151343

**FAKULTAS TEKNIK ELEKTRO
PROGRAM STUDI PASCA SARJANA BIDANG TEKNIK
KEKHUSUSAN MANAJEMEN TELEKOMUNIKASI
JAKARTA
DESEMBER 2009**

..

Universitas Indonesia

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

NAMA : KORES FRANCIS BAHAGIA SINAGA

NPM : 0606151343

Tanda Tangan :

Tanggal : 14 Desember 2009

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : KORES FRANCIS BAHAGIA SINAGA

NPM : 0606151343

Program Studi : Manajemen Telekomunikasi

Judul Tesis :

ANALISIS POTENSI KOMPETITIF LAYANAN SPEEDY (STUDI KASUS AREA JAKARTA)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar **Magister Teknik** pada Program Studi Manajemen Telekomunikasi, Fakultas Teknik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof. Dr. Ir. Dadang Gunawan, M.Eng.

Penguji : Dr. Ir. Muhamad Asvial M.Eng.

Penguji : Ir. Djamhari Sirat M.Sc., Ph.D

Penguji : Dr. Iwan Krisnandi

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 14 Desember 2009

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Teknik Jurusan Manajemen pada Fakultas Teknik Elektro Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Prof. Dr. Ir. Dadang Gunawan, M.Eng, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini;
- (2) Orang tua, Adik-adik tercinta (Leny, Farida (Alm), dan Dolly), juga kekasih (Heriva Meirintan) dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material, dan moral;
- (3) Charles Tobing selaku pembimbing external yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan dan membantu dan membimbing saya;
- (4) Seluruh dosen, staff, dan rekan-rekan di Manajemen Telekomunikasi Universitas Indonesia; dan
- (5) Sahabat-sahabat saya (ex'Manggagarai Community, dan Huawei).

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu, semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 14 Desember 2009

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kores Francis Bahagia Sinaga

NPM : 0606151343

Program Studi : Manajemen Telekomunikasi

Departemen : Teknik Elektro

Fakultas : Teknik

Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

ANALISIS POTENSI KOMPETITIF LAYANAN SPEEDY (STUDI KASUS AREA JAKARTA)

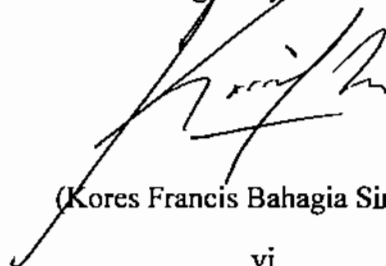
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 14 Desember 2009

Yang menyatakan



(Kores Francis Bahagia Sinaga)

ABSTRAK

Nama : Kores Francis Bahagia Sinaga

Program Studi : Magister Manajemen Telekomunikasi

Judul :

ANALISIS POTENSI KOMPETITIF LAYANAN SPEEDY (STUDI KASUS AREA JAKARTA)

Salah satu pilar bisnis TELKOM dalam menggelar Layanan Internet yang berbasis *Jaringan Fixed Kabel Broadband* adalah *SPEEDY*, yang tingkat bisnisnya meliputi apartement, hotel, residensial, warnet, dan SOHO dengan cakupan wilayah hampir di seluruh area layanan TELKOM. Layanan *SPEEDY* didukung oleh teknologi berbasis *ADSL2+* dengan upstream mencapai 24 Mbps, sehingga sudah memenuhi syarat kebutuhan pelanggan yang bersifat *broadband*.

Area Jakarta merupakan salah satu area yang memiliki tingkat pertumbuhan pengguna layanan yang besar di antara kota-kota lainnya di Indonesia. *SPEEDY* merupakan pemain lama dengan jumlah pelanggan terbesar diantara para pesaingnya, namun hal ini bukanlah menjadi tolok ukur untuk menentukan bahwa pertumbuhan pelanggan sama besar dengan pertumbuhan pasar. Tercatat bahwa di Area Jakarta saja telah ada 9 industri besar yang saat ini bergerak di bidang *layanan internet* dengan basis jaringan kabel fixed broadband.

Kondisi ini telah memaksa TELKOM untuk bangun kembali dan memilih langkah-langkah stratejik yang di harapkan mampu meningkatkan loyalitas pelanggan, serta ketertarikan dari para pengguna jasa layanan internet. Dalam tesis ini penulis menggunakan tool analisis berupa *Porter 5 Forces* yang menunjukkan bahwa *SPEEDY* masih memiliki *potensi keunggulan* yang sangat *kompetitif*, seiring pertumbuhan *pasar dan persaingan* di Jakarta.

Kata kunci :

Jaringan Fixed Kabel Broadband, SPEEDY, ADSL2+, Broadband, Layanan internet, Porter 5 Forces, Potensi keunggulan, Kompetitif, Pasar dan Persaingan.

ABSTRAC

Name : Kores Francis Bahagia Sinaga
Study Program: Magister Telecommunication Management
Title :

COMPETITIVE POTENTIAL ANALYSIS OF SPEEDY SERVICES (A CASE STUDY JAKARTA AREA)

SPEEDY is one of the major forces of TELKOM business for Internet Services that use *Fixed network base on Broadband-Cable*, and divided the consumption of business category with apartment, hotel, residential, warnet, SOHO and almost all of the TELKOM Network coverage. *SPEEDY* is supported by *ADSL2+* technology that have upstream around 24 Mbps, which is meet the customer needs of *broadband services*.

Jakarta is the biggest city that has the fastest growth of internet users then the most bigger cities in this country. *SPEEDY* was the old player with the biggest number of *internet service* subscribers, but this condition did not mean that the growth of subscribers will equal with the growth of market share. And noted that in the Jakarta area already has 9 large industries which is currently engaged in this market.

The condition above force TELKOM to be more competitive by choosing movement strategic that expects to increase the subscribers loyalty, and entice the internet users. In this thesis *Porter 5 Forces* use as the strategic tool, and indicate that *SPEEDY* still having the *potential advantage* of highly *competitive*, with higher growth for *market share and competition* in Jakarta.

Key word :

SPEEDY, Fixed network base on Broadband-Cable, ADSL2+, Broadband, Internet services, Porter 5 Forces, Potential advantage, Competitive, Market share and Competition.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRAC	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR SINGKATAN	xv
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR BELAKANG.....	1
1.2 IDENTIFIKASI MASALAH.....	9
1.3 TUJUAN KAJIAN.....	10
1.4 BATASAN MASALAH	10
1.5 KERANGKA PENULISAN	11
BAB II. IMPLIKASI LAYANAN SPEEDY	12
2.1 TEKNOLOGI LAYANAN SPEEDY	12
2.2 JARINGAN AKSES (LAST MILE) TERBESAR.....	19
2.3 JARINGAN BACKBONE DAN GATEWAY TERBESAR	20
2.4 ROADMAP LAYANAN	22
2.5 DIFERENSIASI LAYANAN SPEEDY	26
2.6 AREA LAYANAN SPEEDY	28
2.6.1 TRANSFORMASI INFRASTRUKTUR TELKOM.....	28
2.6.2 PERANGKAT AKSES PENDUKUNG LAYANAN SPEEDY	30
2.6.3 AREA CAKUPAN LAYANAN SPEEDY	35
BAB III. PORTER 5 FORCES DAN SWOT	41
3.1 ANALISIS STRUKTURAL INDUSTRI DENGAN MODEL PORTER 5 FORCES.....	41
3.2 ANCAMAN DARI PENDATANG BARU	44
3.3 KEKUATAN PENAWAR DARI PEMBELI	45
3.4 KEKUATAN PENAWARAN DARI PEMASOK.....	47
3.5 ANCAMAN DARI PRODUK PENGGANTI	48

3.6	PERSAINGAN DIANTARA PESAING EKSISTING DALAM SEBUAH INDUSTRI...	49
BAB IV.	ANALISIS POTENSI KOMPETITIF LAYANAN SPEEDY	51
4.1	IDENTIFIKASI PEMAIN DALAM INDUSTRI	51
4.2	IDENTIFIKASI FAKTOR TEKANAN DAN ASUMSI	56
4.2.1	<i>Variabel dan Indikator Faktor Tekanan</i>	56
4.2.2	<i>Asumsi</i>	57
4.3	ANALISIS.....	58
4.3.1	<i>Ancaman dari Pendatang Baru</i>	58
4.3.1.1	<i>Biaya Investasi</i>	59
4.3.1.2	<i>Switching Cost</i>	62
4.3.1.3	<i>Kebijakan Pemerintah</i>	63
4.3.1.4	<i>Diferensiasi Produk</i>	64
4.3.1.5	<i>Akses ke saluran Distribusi</i>	67
4.3.1.6	<i>Loyalitas Pelanggan</i>	71
4.3.2	<i>Kekuatan Penawaran dari Pembeli</i>	75
4.3.2.1	<i>Pembeli terpusat</i>	75
4.3.2.2	<i>Kapasitas pembelian</i>	76
4.3.2.3	<i>Diferensiasi produk</i>	78
4.3.2.4	<i>Switching cost</i>	79
4.3.2.5	<i>Informasi tentang produk</i>	82
4.3.3	<i>Kekuatan penawaran dari pemasok</i>	85
4.3.3.1	<i>Dominasi pemasok</i>	86
4.3.3.2	<i>Pasar pemasok</i>	88
4.3.3.3	<i>Produk pengganti</i>	90
4.3.3.4	<i>Produk Pemasok</i>	92
4.3.3.5	<i>Integrasi maju</i>	93
4.3.3.6	<i>Kebijakan Pemerintah</i>	94
4.3.4	<i>Ancaman dari Produk Pengganti</i>	97
4.3.4.1	<i>Produk pengganti</i>	97
4.3.4.2	<i>Tarif produk pengganti</i>	99
4.3.4.3	<i>Kualitas produk pengganti</i>	102
4.3.4.4	<i>Ketersediaan produk pengganti</i>	104
4.3.4.5	<i>Loyalitas pelanggan</i>	108
4.3.4.6	<i>Biaya beralih pemasok</i>	109
4.3.5	<i>Persaingan Diantara Penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting</i>	111
4.3.5.1	<i>Jumlah pesaing</i>	112
4.3.5.2	<i>Pertumbuhan industri</i>	113
4.3.5.3	<i>Diferensiasi produk</i>	115
4.3.5.4	<i>Biaya Tetap</i>	119
4.3.5.5	<i>Penambahan kapasitas</i>	120
4.3.5.6	<i>Hambatan pengunduran diri</i>	121
4.4	POTENSI KEUNGGULAN KOMPETITIF LAYANAN SPEEDY	124
4.5	STRATEGI BISNIS SPEEDY MENGHADAPI ANCAMAN DARI PENDATANG BARU SERTA PERSAINGAN EKSISTING	128
4.5.1	PENDEKATAN BIAYA MENYULURUH	128
4.5.2	PENDEKATAN DIFERENSIASI	129
4.5.2.1	<i>Loyalitas Pelanggan</i>	130
4.5.3	PENDEKATAN FOKUS	130
4.5.3.1	<i>Persaingan diantara Penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting</i>	131
4.6	MATRIKS IFAS DAN EFAS SPEEDY	135
BAB V.	KESIMPULAN	138

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1-1 Penetrasi Internet di Indonesia terhadap negara-negara Asia Tahun 2007 [1].....	1
Gambar 1-2 Penetrasi Internet di Indonesia terhadap negara-negara kawasan Asia Tahun 2009 [2]	2
Gambar I-3 Pertumbuhan Pengguna Internet sejak Tahun 2000, 2007, hingga Tahun 2009 [2] ...	2
Gambar 1-4 Broadband Market Demand [3]	5
Gambar 1-5 GAP Pelanggan Layanan Internet terhadap Pengguna Internet [4].....	6
Gambar 1-6 JAKARTA-GAP antara Pemilik Komputer dengan Pelanggan Layanan Internet [34]	6
Gambar 1-7 Industri Penyelenggara Layanan Internet dan Broadband pada Area Jakarta [3].....	8
Gambar 1-8 Trend Sales SPEEDY 2006 – November 2009 [8]	8
Gambar 2-1 Miles stones Teknologi ADSL2+ [10]	12
Gambar 2-2 Spektrum Frekuensi ADSL dan ADSL2+ [10]	13
Gambar 2-3 Arsitektur Layanan ADSL2+ [10]	14
Gambar 2-4 Kondisi Interkoneksi antar Lokal ISP melalui IIX [6]	15
Gambar 2-5 Topologi Jaringan DSLAM TELKOM Area Jakarta Barat [7].....	16
Gambar 2-6 Modem ADSL2+ [22].....	17
Gambar 2-7 Topologi Jaringan TELKOM berbasis teknologi ADSL2+ untuk Layanan SPEEDY	18
Gambar 2-8 Pertumbuhan SPEEDY PT Telekomunikasi Indonesia [8]	20
Gambar 2-9 Penyebaran Jaringan Backbone PT Telekomunikasi Indonesi [11]	21
Gambar 2-10 Pertumbuhan Kapasitas Gateway Internasional [9]	21
Gambar 2-11 Phase Transformasi PT Telekomunikasi Indonesia [21].....	23
Gambar 2-12 Transformasi Teknologi menuju NGN [23].....	23
Gambar 2-13 <i>Roadmap</i> layanan TELKOM [23].....	24
Gambar 2-14 Jaringan Tahap pertama penggelaran Layanan SPEEDY [18].....	24
Gambar 2-15 Jaringan Tahap ke-2 sinergi terhadap <i>Roadmap</i> Layanan SPEEDY [18]	25
Gambar 2-16 Jaringan Tahap ke-3 menuju Layanan NGN [18].	25
Gambar 2-17 Perjalanan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk, dan transformasinya [15].....	28
Gambar 2-18 Transformasi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk [16].....	29
Gambar 2-19 Konfigurasi Jaringan akses SPEEDY terhadap elemen Jaringan FIT [17]	32
Gambar 2-20 SMARTAX MA5600 Indoor [18].....	33
Gambar 2-21 SMARTAX MA5600 Out-door BD200 Cabinet [18].....	34
Gambar 2-22 SMARTAX MA5605, Mini DSLAM Device [18].	34
Gambar 2-23 Trend Realisasi Pertumbuhan terhadap Target setiap Tahunnya [8].....	35
Gambar 2-24 Peta Geografi JAKARTA	37

Gambar 3-1 Ilustrasi dari Lima Ancaman dan Kekuatan menurut analisis <i>Porter 5 Forces</i> [23]	43
Gambar 4-1 <i>Market share</i> layanan <i>internet</i> pada Area Jakarta [23]	52
Gambar 4-2 <i>Market share</i> para pesaing Layanan SPEEDY area Jakarta [24]	53
Gambar 4-3 Pendefinisian Porter 5 Force pada industri internet dan broadband Indonesia.....	54
Gambar 4-4 Hasil test real speed 3,5G HSDPA dengan FLASH.....	103
Gambar 4-5 Hasil test real speed 3,5G HSDPA dengan XL.....	103
Gambar 4-6 Hasil test real speed 3,5G HSDPA dengan IM2.....	103
Gambar 4-7 Hasil test real speed 3,5G CDMA EV-DO dengan SMART.....	103
Gambar 4-8 Hasil test real speed WBA dengan NETZAP.....	104
Gambar 4-9 Hasil test real speed Speedy 1Mbps/128 Kbps.....	104
Gambar 4-10 Cakupan layanan 3,5G HSDPA TELKOMSEL.....	105
Gambar 4-11 Area cakupan layanan 3,5G HSDPA EXELCOMINDO.....	106
Gambar 4-12 Area cakupan layanan 3,5G HSDPA INDOSAT IM2.....	106
Gambar 4-13 Area cakupan layanan CDMA EV-DO SMART.....	107
Gambar 4-14 Area cakupan layanan WBA NETZAP.....	107
Gambar 4-15 Perbandingan Biaya yang dikeluarkan oleh Pelanggan.....	109
Gambar 4-16 Trend Pertumbuhan Penjualan SPEEDY Area Jakarta [8].....	114
Gambar 4-17 Trend Pertumbuhan Penjualan SPEEDY Area Jakarta [8].....	114
Gambar 4-18 Trend Pertumbuhan Penjualan Kompetitor SPEEDY untuk Area Jakarta [41]....	115
Gambar 4-19 Produk Layanan dari SPEEDY.....	116
Gambar 4-20 Produk Layanan dari CBN.....	116
Gambar 4-21 Produk Layanan dari MELSA.....	117
Gambar 4-22 Produk Layanan dari CENTRIN.....	117
Gambar 4-23 Produk Layanan dari INDONET.....	118
Gambar 4-24 Produk Layanan dari MAX3.....	118
Gambar 4-25 Produk Layanan dari FIRST.....	118
Gambar 4-26 Produk Layanan dari INDOSAT-M2.....	119
Gambar 4-27 Produk Layanan dari RADNET.....	119
Gambar 4-28 Beban biaya yang diberikan kepada Pelanggan.....	120
Gambar 4-29 Hasil Analisis Faktor Kekuatan dan Ancaman.....	124
Gambar 4-30 Peta Kompetisi Layanan Internet Kecepatan 56-512 Kbps [41].....	126
Gambar 4-31 Peta Kompetisi Layanan Internet Kecepatan > 768 Kbps [41].....	126
Gambar 4-32 Peta Coverage Area Layanan Internet Jakarta Barat [41].....	127
Gambar 4-33 Hasil Langkah Strategik terhadap Analisis Faktor Kekuatan dan Ancaman.....	134
Gambar 4-34 Peta Kekuatan Internal Bisnis terhadap Daya Tarik Industri.....	136

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1-1 Market Share Layanan Internet Indonesia terhadap negara adien [2].....	3
Tabel 1-2 Total Market Share pengguna layanan internet di Indonesia [2]	4
Tabel 2-1 Tabel Karakteristik Teknologi xDSL [10].....	13
Tabel 2-2 Tabel Pertumbuhan Jaringan Speedy selama 4 Tahun Terakhir, dalam satuan SST [8]19	
Tabel 2-3 Paket Layanan SPEEDY MULTISPEED [12]	26
Tabel 2-4 Paket Layanan SPEEDY NASIONAL [13].....	27
Tabel 2-5 QoS yang disediakan oleh Perangkat IPDSLAM [18].....	30
Tabel 2-6 Paket Layanan SPEEDY MULTISPEED [17]	32
Tabel 2-7 Pertumbuhan Layanan SPEEDY Nasional dari Tahun ke Tahun [8]	35
Tabel 2-8 Pertumbuhan Layanan SPEEDY DIVRE-2 dari Tahun ke Tahun [8]	36
Tabel 2-9 Area Layanan SPEEDY untuk Jakarta Pusat [20]	37
Tabel 2-10 Area Layanan SPEEDY untuk Jakarta Barat [20]	38
Tabel 2-11 Area Layanan SPEEDY untuk Jakarta Selatan [20]	39
Tabel 2-12 Area Layanan SPEEDY untuk Jakarta Timur [20].....	39
Tabel 2-13 Area Layanan SPEEDY untuk Jakarta Utara [20].....	40
Tabel 4-1 Variabel dan indikator sumber tekanan model <i>Porter 5 Forces (Bag-1)</i>	56
Tabel 4-2 Variabel dan indikator sumber tekanan model <i>Porter 5 Forces (Bag-2)</i>	57
Tabel 4-3 Pertumbuhan Line In Service Layanan Speedy [8].....	59
Tabel 4-4 Perhitungan Cash Flow Project terhadap Target Realisasi sebesar 137366 SSL.....	60
Tabel 4-5 Perhitungan Proyeksi Laba Rugi serta Kelayakan Investasi terhadap Target Realisasi61	
Tabel 4-6 Struktur lisensi telekomunikasi di Indonesia [24].....	63
Tabel 4-7 Titik layanan saluran distribusi TELKOM di area Jakarta [36].....	68
Tabel 4-8 Kapasitas SPEDY yang terpasang dan terjual di area Jakarta [8].....	71
Tabel 4-9 Penghargaan atas kinerja dan layanan TELKOM [28]	72
Tabel 4-10 HASIL ANALISIS TEKANAN PENDATANG BARU.....	74
Tabel 4-11 Pengelompokan Penghargaan atas kinerja dan layanan TELKOM [29].....	76
Tabel 4-12 Kemampuan pelanggan SPEEDY berdasarkan Paket Layanan yang ditawarkan.....	77
Tabel 4-13 SpeedyMultiSpeed berdasarkan Biaya per Bulan.....	77
Tabel 4-14 HASIL ANALISIS TEKANAN KEKUATAN PENAWARAN PEMBELI.....	84
Tabel 4-15 5 Top Vendor pada masing-masing Area Regional, skala Internasional [38].....	86
Tabel 4-16 Beberapa top brand vendor modem CPE yang saat ini ada di pasaran [38]	87
Tabel 4-17 Batasan kepemilikan modal di industri telekomunikasi (Keppres 77 / 2007).....	95
Tabel 4-18 HASIL ANALISIS TEKANAN KEKUATAN PENAWARAN PEMASOK.....	96
Tabel 4-19 Layanan Internet Wireless Broadband.....	99
Tabel 4-20 PAket Layanan Internet Unlimited Telkomsel FLASH [42]	100

Tabel 4-21 PAKet Layanan Internet Unlimited Exelcomindo [43]	100
Tabel 4-22 PAKet Layanan Internet Unlimited IM2 BROOM [44]	100
Tabel 4-23 PAKet Layanan Internet Unlimited MOBI [45]	101
Tabel 4-24 PAKet Layanan Internet Unlimited NETZAP [46]	101
Tabel 4-25 PAKet Layanan Internet Unlimited SPEEDY [31]	102
Tabel 4-26 Paket bundling operator wireless broadband	105
Tabel 4-27 Pengelompokan Layanan SPEEDY [29]	108
Tabel 4-28 Harga Pasaran Modem ADSL2+ dan Modem HSDPA	110
Tabel 4-29 HASIL ANALISIS ANCAMAN DARI PRODUK PENGGANTI	111
Tabel 4-30 Pemain dalam Industri Layanan Internet berbasis Jaringan Fixed Kabel Broadband	112
Tabel 4-31 Trend pertumbuhan penjualan SPEEDY priode June 2008 – April 2009 [8]	114
Tabel 4-32 HASIL ANALISIS TEKATAN KEKUATAN PENAWARAN PEMASOK.....	123
Tabel 4-33 Hasil analisis pemodelan Porter 5 Forces terhadap Layanan SPEEDY	124
Tabel 4-34 Tingkat Penetrasi Pasar FIRST MEDIA dan SPEEDY [41]	127
Tabel 4-35 Hasil analisis pemodelan Porter 5 Forces terhadap Layanan SPEEDY	134
Tabel 4-36 Parameter Survey Competitive Advantage Speedy Jakarta Barat [41].....	135
Tabel 4-37 IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary)	135
Tabel 4-38 EFAS (External Strategic Factors Analysis Summary)	136

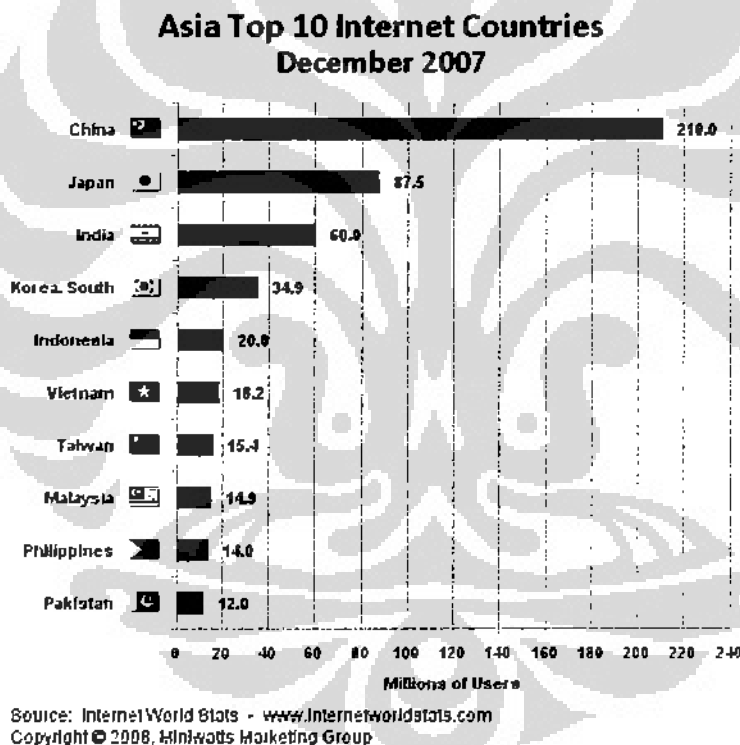
DAFTAR SINGKATAN

ADSL2+	Asymmetric Digital Subscriber Line 2+
DSLAM	Digital subscriber line access multiplexer
IPDSLAM	Internet Protocol Digital subscriber line access multiplexer
IP	Internet Protocol
ISP	Internet Service Provider
LAN	Local Access Network
MPLS	Multi Protocol Label Switching
RAS	Remote Access Server
BRAS	Broadband Remote Access Server
VLAN	Virtual LAN
VPN	Virtual Private Network
WAN	Wide Area Network
VOIP	Voice over Internet Protocol
VOBB	Voice over Broadband
IPTV	Internet Protocol Television
FoIP	FAX over Internet Protocol
ATUC	ADSL Termination Unit Central
ATUR	ADSL Termination Unit Remote
STM-1	Synchronous Transfer Mode
ATM	Asynchronous Transfer Mode

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Meningkatnya jumlah pengguna komunikasi data berbasis layanan internet, seperti terlihat pada Gambar 1-1, hasil survey Miniwatts Marketing Group memperlihatkan bahwa Indonesia pada akhir 2007 berada pada urutan ke-5 terhadap negara-negara Asia setelah China, Japan, India, dan Korea Selatan. China masih menjadi leader, dengan mencapai pengguna layanan Internet hingga 210 juta pengguna, sementara Indonesia hanya sekitar 20 juta pengguna.

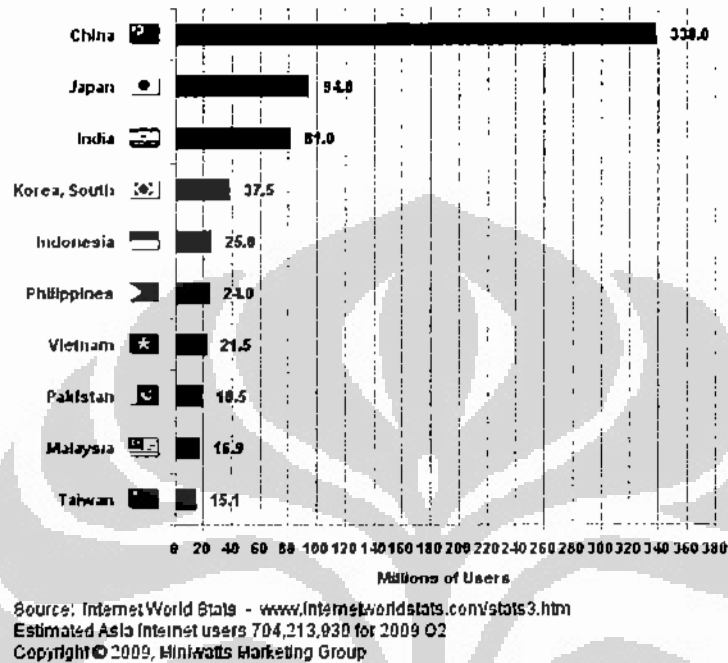


Gambar 1-1 Penetrasi Internet di Indonesia terhadap negara-negara Asia Tahun 2007 [1]

Seiring waktu yang terus berjalan terlihat pada Gambar 1-2, bahwa sejak Desember 2007 hingga Tahun 2008, Indonesia masih berada pada urutan ke-5 terhadap besarnya jumlah pengguna layanan internet dengan jumlah pengguna mencapai 25 juta pengguna. Hal ini menunjukkan bahwa selama kurun waktu satu

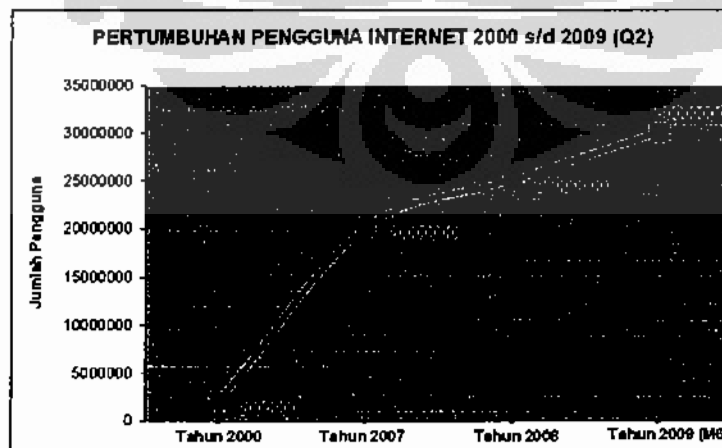
tahun Market Share Indonesia mencapai peningkatannya sebesar 5 juta pengguna atau kenaikan sebesar 25% terhadap jumlah pengguna pada Tahun 2007

Asia Top 10 Internet Countries - 2009 Q2



Gambar 1-2 Penetrasi Internet di Indonesia terhadap negara-negara kawasan Asia Tahun 2009 [2]

Dapat juga dilihat pada Gambar 1-3, dimana sejak tahun 2000 hingga tahun 2007, rata-rata pertumbuhan pertahun adalah sekitar 2,57 juta pengguna.



Gambar 1-3 Pertumbuhan Pengguna Internet sejak Tahun 2000, 2007, hingga Tahun 2009 [2]

Sementara telah terjadi pertumbuhan pengguna layanan internet yang signifikan sejak tahun 2007 hingga tahun 2008, hanya dalam kurun waktu tiga tahun terakhir, terjadi peningkatan sebesar 10 juta pengguna.

Dan selanjutnya berdasarkan hasil survey Miniwatts Marketing Group, menunjukkan posisi Indonesia berdasarkan jumlah pengguna layanan Internet bila di dibandingkan terhadap negara-negara lain di kawasan Asia seperti pada Tabel 1-1 berikut.

Tabel 1-1 Market Share Layanan Internet Indonesia terhadap negara adien [2]

ASIA INTERNET USAGE AND POPULATION							
NO	ASIA	Population (2009 Est.)	Internet Users. (Year 2008)	Internet Users. Latest Data	Penetration (% Population)	User Growth (2008-2009)	Users (%) in Asia
1	China	1.338.612.968	22.500.000	360.000.000	26.90%	1500.00%	48.80%
2	Japan	127.078.679	47.080.000	95.979.000	75.50%	103.90%	13.00%
3	India	1.156.897.766	5.000.000	81.000.000	7.00%	1520.00%	11.00%
4	Korea, South	48.508.972	19.040.000	37.475.800	77.30%	96.80%	5.30%
5	Indonesia	240.271.522	2.000.000	30.000.000	12.50%	1150.00%	4.10%
6	Philippines	97.976.603	2.000.000	24.000.000	24.50%	1100.00%	3.30%
7	Vietnam	88.576.758	200.000	21.963.117	24.80%	10881.60%	3.00%
8	Pakistan	174.578.558	133.900	18.500.000	10.60%	13716.30%	2.50%
9	Malaysia	25.715.819	3.700.000	16.902.600	65.70%	356.80%	2.30%
10	Thailand	65.998.436	2.300.000	16.100.000	24.40%	600.00%	2.20%

NOTES: (1) The Asian Internet Statistics were updated for September 30, 2009. (2) CLICK on each country name to see detailed data for individual countries and regions. (3) The demographic (population) numbers are based on data contained in Census Bureau. (4) The usage numbers come from various sources, mainly from data published by Nielsen Online, ITU, and other trustworthy sources. (5) Data may be cited, giving due credit and establishing an active link to Internet World Stats. (6) For definitions and help, see the site surfing guide. (7) For statistical purposes, China figures do not include SAR Hong Kong and SAR Macao which are reported separately. © Copyright 2009, www.miniwatts.com. Miniwatts Marketing Group. All rights reserved.

Sementara pada Tabel 1-2 menunjukkan bahwa tingkat pertumbuhan penetrasi dari pengguna layanan internet tidak selalu memiliki percepatan yang sama dengan jumlah populasi suatu negara. Penetrasi juga berkaitan dengan pertumbuhan perekonomian, pemerintahan serta iklim dari politik suatu negara, Jepang yang memiliki populasi penduduk sebesar 127 juta telah memiliki pengguna internet sebesar 96 juta pengguna atau penetrasi sebesar 75,59%, dan Korea Selatan yang memiliki populasi penduduk sebesar 48,5 juta memiliki market share sebesar 37,5 juta pengguna atau penetrasi sebesar 77,32%.

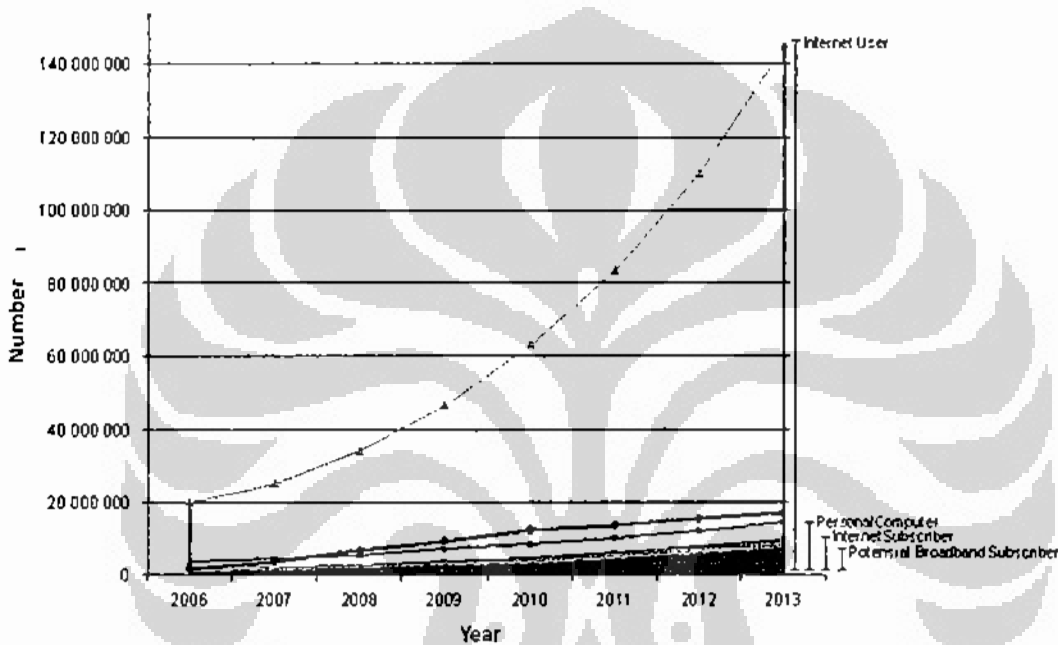
Tabel 1-2 Total Market Share pengguna layanan internet di Indonesia [2]

ASIA INTERNET USAGE AND POPULATION							
NO	ASIA	Population	Internet Users.	Internet Users.	Penetration	User Growth	Users (%)
		(2009 Est.)	(Year 2009)	Latest Data	(% Population)	(2009-2008)	in Asia
1	<u>Korea, South</u>	48.508.972	19.040.000	37.475.800	77.30%	96.80%	5.30%
2	<u>Japan</u>	127.078.679	47.080.000	95.979.000	75.50%	103.90%	13.00%
3	<u>Singapore</u>	4.657.542	1.200.000	3.370.000	72.40%	180.80%	0.50%
4	<u>Hong Kong</u>	7.055.071	2.283.000	4.878.713	69.20%	113.70%	0.70%
5	<u>Taiwan</u>	22.974.347	6.260.000	15.143.000	65.90%	141.90%	2.10%
6	<u>Malaysia</u>	25.715.819	3.700.000	16.902.600	65.70%	356.80%	2.30%
7	<u>China</u>	1.338.612.968	22.500.000	360.000.000	26.90%	1500.00%	48.80%
8	<u>Vietnam</u>	88.576.758	200.000	21.963.117	24.80%	10881.60%	3.00%
9	<u>Philippines</u>	97.976.603	2.000.000	24.000.000	24.50%	1100.00%	3.30%
10	<u>Thailand</u>	65.998.436	2.300.000	16.100.000	24.40%	600.00%	2.20%
11	<u>Georgia</u>	4.615.807	20.000	1.024.000	22.20%	5020.00%	0.10%
12	<u>Azerbaijan</u>	8.238.672	12.000	1.485.100	18.00%	12275.80%	0.20%
13	<u>Kyrgyzstan</u>	5.431.747	51.600	850.000	15.60%	1547.30%	0.10%
14	<u>Kazakhstan</u>	15.399.437	70.000	2.300.000	14.90%	3185.70%	0.30%
15	<u>Indonesia</u>	240.271.522	2.000.000	30.000.000	12.50%	1150.00%	4.10%
16	<u>Pakistan</u>	174.578.558	133.900	18.500.000	10.60%	13716.30%	2.50%
17	<u>Uzbekistan</u>	27.606.007	7.500	2.469.000	8.90%	32820.00%	0.30%
18	<u>Tajikistan</u>	7.349.145	2.000	600.000	8.20%	29900.00%	0.10%
19	<u>India</u>	1.156.897.766	5.000.000	81.000.000	7.00%	1520.00%	11.00%
20	<u>Sri Lanka</u>	21.324.791	121.500	1.163.500	5.50%	857.60%	0.20%
	TOTAL ASIA	3.808.070.503	114.304.000	738.257.230	19.40%	545.90%	100.00%

NOTES: (1) The Asian Internet Statistics were updated for September 30, 2009. (2) CLICK on each country name to see detailed data for individual countries and regions. (3) The demographic (population) numbers are based on data contained in Census Bureau. (4) The usage numbers come from various sources, mainly from data published by Nielsen Online, ITU, and other trustworthy sources. (5) Data may be cited, giving due credit and establishing an active link to Internet World Stats. (6) For definitions and help, see the site surfing guide. (*) For statistical purposes, China figures do not include SAR Hong Kong and SAR Macao which are reported separately. © Copyright 2009, www.miniwatts.com, Miniwatts Marketing Group. All rights reserved.

Selanjutnya bercermin pada tingkat pertumbuhan penetrasi pengguna internet di China yang memiliki populasi terbesar di Benua Asia bahkan di dunia sebesar 1,3 Milyard penduduk, telah memiliki penetrasi sebesar 26,90%. Hal ini memberikan gambaran yang sangat jelas kepada kita dimana Indonesia dengan tingkat populasi penduduk sebesar 240,3 juta, masih memiliki tingkat penetrasi sebesar 12,50% artinya hanya setengah dari tingkat penetrasi di china, sehingga meyakinkan kita bahwa potensi pelanggan layanan internet di Indonesia masih teramat sangat besar, dan ini merupakan kue yang lezat bagi para penyelenggara jaringan dan layanan.

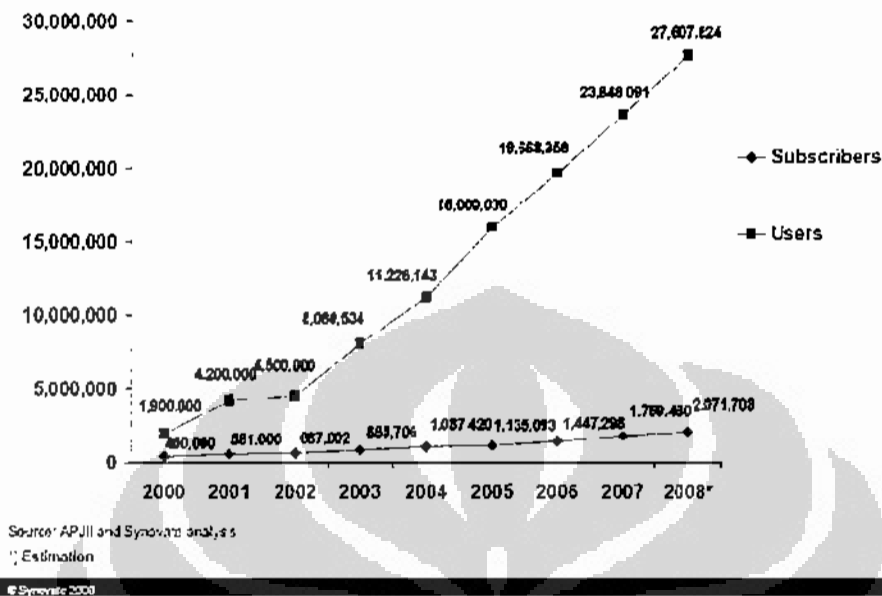
Melanjutkan paparan akan kondisi pengguna layanan internet serta tingkat penetrasi yang masih rendah, maka penulis coba mengutip Gambar 1-4 tentang proyeksi ekspektasi potensi *market demand* pengguna layanan komunikasi data *broadband* di Indonesia. Diperkirakan akan terus bertambah hingga pada tahun 2013, mencapai lebih dari 140 juta pengguna layanan, yang terdiri dari pengguna yang memiliki PC, yang merupakan pelanggan internet, serta yang memiliki potensi untuk menjadi pelanggan broadband



Gambar 1-4 Broadband Market Demand [3]

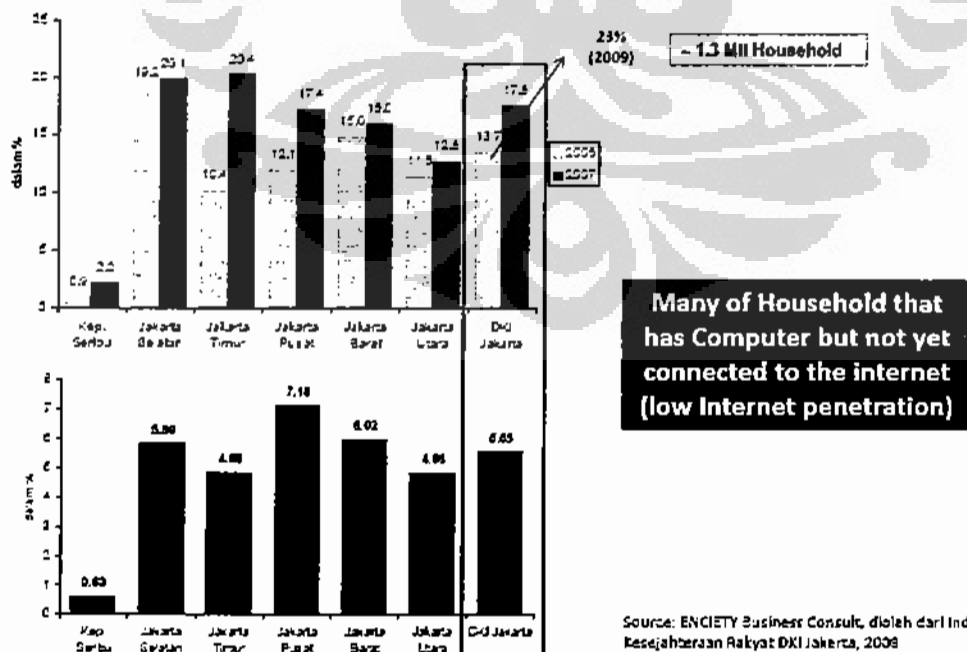
Namun gambaran ini masih menyimpan begitu besar GAP diantara pengguna layanan internet dengan pelanggan dari layanan itu sendiri. Hal ini juga terlihat pada Gambar 1-5, oleh Badan Research Synovate yang memaparkan bahwa pada tahun 2008 telah terdapat jumlah pengguna layanan internet sebesar 27,60 juta pengguna, namun GAP yang ada menunjukkan bahwa hanya 2 juta pelanggan atau hanya sebesar 7,5% yang masih menjadi bagian dari pendapatan penyelenggara layanan internet. Artinya dari jumlah pengguna layanan internet saja, sudah merupakan potensi yang layak untuk di perjuangkan, belum lagi bila di lihat berdasarkan proyeksi dari APJII yaitu proyeksi potensi demand yang menunjukkan lebih dari 140 juta pengguna pada tahun 2013.

Huge gap between the Number of Internet Users and Subscribers – Ratio of 1:13



Gambar 1-5 GAP Pelanggan Layanan Internet terhadap Pengguna Internet [4]

Khususnya pada Area Cakupan DKI Jakarta, terlihat bahwa telah terjadi GAP antara Growth Pengguna atau pemilik komputer dengan Pelanggan Internet atau yang memiliki koneksi dengan Internet.



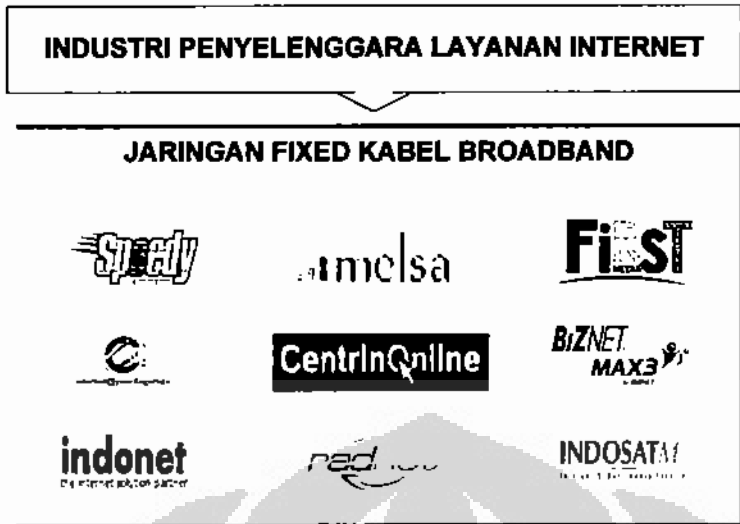
Gambar 1-6 JAKARTA-GAP antara Pemilik Komputer dengan Pelanggan Layanan Internet [34]

Berdasarkan trend dari tahun 2005 hingga 2007 tercatat bahwa dari sebanyak 1,3 juta kepala keluarga (rumah tangga), 17,8% diantaranya sudah memiliki komputer namun hanya 5,59% yang telah memiliki koneksi internet (berlangganan). Dari semua sudut prespektif terhadap pertumbuhan populasi dan pengguna layanan internet, baik skala regional Asia, skala Nasional, maupun hingga skala daerah, terlihat jelas bahwa penetrasi pelanggan layanan internet masih sangat rendah, sehingga market share masih besar dan luas.

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. ("TELKOM") adalah salah satu perusahaan telekomunikasi di Indonesia yang notabene adalah perusahaan incumbent yang seiring perkembangan sejarah pertelekomunikasian di Indonesia yang sangat panjang, yang juga telah melewati transformasi yang sangat luar biasa sejak periode Tahun 1988 - 1992.

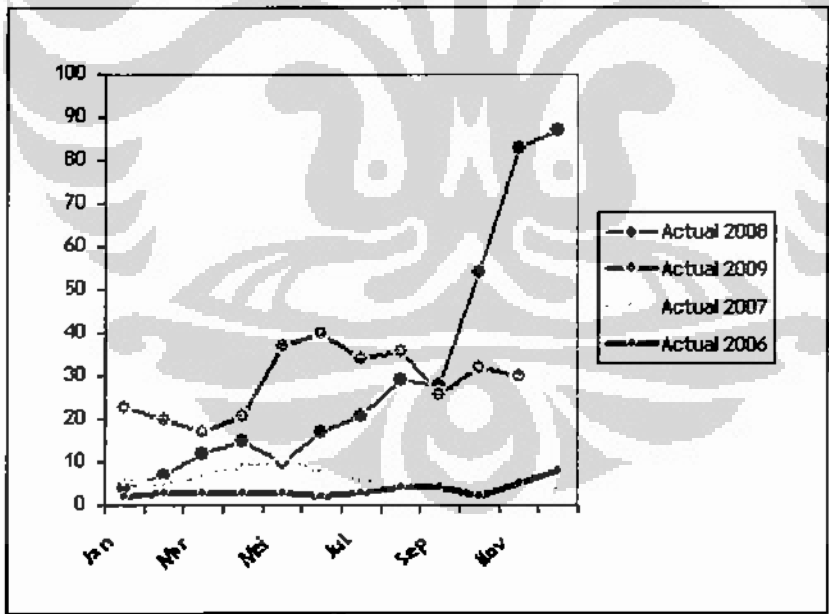
TELKOM merupakan penyelenggara jasa layanan dan jaringan paling lengkap terbesar di Indonesia. TELKOM menyediakan layanan InfoComm, telepon tidak bergerak kabel dan telepon tidak bergerak nirkabel, layanan telepon seluler, data dan internet. Jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan. Pada tanggal 31 Desember 2008, pertumbuhan pelanggan TELKOM mencapai sebesar 37% menjadi 86,6 juta pelanggan, terdiri dari 8,6 juta pelanggan telepon tidak bergerak kabel, 12,7 juta pelanggan telepon tidak bergerak nirkabel, dan 65,3 juta pelanggan telepon seluler. Pada tanggal 31 Desember 2008, mayoritas saham biasa TELKOM (52,47%) dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia. Sedangkan sisanya sebesar 47,53% dimiliki oleh masyarakat (publik) [5].

Sampai saat ini sudah banyak operator atau penyelenggara layanan internet dan broadband yang telah mengembangkan jaringannya secara intensif. Pemetaan kompetisi dilakukan berdasarkan pemilihan area studi kasus, yakni DKI-Jakarta, serta dengan melihat media akses yang digunakan. Infrastruktur jaringan kabel diisi oleh TELKOM dengan brand SPEEDY, IndosatM2, Melsa, CBN, Indonet, dan Centrin Online, Jaringan yang menggunakan Teknologi Kabel (Non Tembaga) diisi oleh First Media dengan Layanan FIRSTnya, Biznet dengan Layanan Max3, serta IndosatM2 terlihat seperti pada Gambar 1-7 .



Gambar 1-7 Industri Penyelenggara Layanan Internet dan Broadband pada Area Jakarta [3]

Situasional kompetisi antara penyelenggara layanan internet broadband juga turut mempengaruhi trend penjualan dari Layanan Internet SPEEDY, dengan cenderung mengalami penurunan seperti pada Gambar 1-8.



Source : EXIST (EXecutive Information System TELKOM)

Gambar 1-8 Trend Sales SPEEDY 2006 – November 2009 [8]

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat diidentifikasi beberapa hal yang dihadapi oleh TELKOM terhadap Layanan SPEEDY, antara lain :

- a. Potensi pasar layanan komunikasi data khususnya layanan internet yang masih sangat besar di Indonesia, dengan tingkat populasi sebesar 240,3 juta hanya memiliki tingkat penetrasi sebesar 12,50% . (Tingkat Penetrasi yang Rendah)
- b. Transformasi dengan aspek-aspek fundamental yang melahirkan integrasi portopolio bisnis baru yang mencakup Telecommunication, Information, Media dan Edutainment–T.I.M.E.
- c. Pemetaan kompetisi terhadap produk sejenis, Layanan Internet yang akan maupun sedang dihadapi oleh produk atau brand SPEEDY terhadap competitor TELKOM.
- d. Pendapatan Layanan SPEEDY yang di harapkan dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap proyeksi total pendapatan TELKOM pada tahun mendatang
- e. Peningkatan kualitas layanan SPEEDY yang diharapkan mampu meningkatkan loyalitas, kepada para pelanggannya atau bahkan kepada seluruh pengguna layanan internet dan broadband
- f. Terjadinya penurunan penjualan sementara peluang terhadap *market share* layanan internet semakin besar seperti terlihat pada Gambar 1.8.

Dari identifikasi masalah diatas maka didapat rumusan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana melihat industri layanan internet yang semakin lama semakin memberikan tantangan tersendiri bagi para penyelenggara jasa layanan, khususnya yang berbasis jaringan fixed kabel broadband
- b. Bagaimana menganalisis potensi keunggulan yang kompetitif dari produk SPEEDY terhadap industri penyelenggaraan layanan internet yang berbasis berbasis jaringan fixed kabel broadband, khususnya pada area jakarta.

1.3 TUJUAN KAJIAN

Tujuan yang ingin dicapai dari kajian ini adalah untuk menganalisis potensi kompetitif produk layanan SPEEDY, sehingga dapat disusun suatu strategi bersaing yang unggul dan kompetitif bila dibandingkan produk layanan sejenis ataupun substitusinya, sehingga di harapkan SPEEDY dapat tetap memenangkan kompetisi pada pasar layanan internet dan broadband di Industri Telekomunikasi.

1.4 BATASAN MASALAH

Dari identifikasi permasalahan diatas, secara umum analisis yang dilakukan menggunakan beberapa batasan sebagai berikut :

- a. Analisis potensi kompetitif produk layanan SPEEDY dilakukan dengan menggunakan Pemodelan berbasis Porter 5 Force.
- b. Analisis kompetisi yang dilakukan berdasarkan identifikasi pesaing yang memiliki produk yang sejenis, dalam hal ini produk layanan internet terhadap penyelenggara jaringan fixed kabel broadband.
- c. Mengingat sebagian data yang di peroleh dan di tampilkan merupakan perwakilan dari Layanan Data dan Internet, maka hal ini dapat di asumsikan sebagai bagian dari Layanan Internet dan Broadband.
- d. Pembahasan masalah hanya pada Layanan Internet berbasis jaringan fixed broadband.
- e. Studi kasus daerah cakupan dibatasi pada area DKI. Jakarta (DIVRE II).

1.5 KERANGKA PENULISAN

BAB I. PENDAHULUAN

Berisi latar belakang, identifikasi masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan dan metode penelitian pada tulisan ini.

BAB II IMPLIKASI LAYANAN SPEEDY

Berisi pemaparan tentang layanan SPEEDY yang merupakan produk layanan *internet broadband services* TELKOM termasuk pemaparan produk diferensiasi, *roadmap* produk, teknologi pendukung dan area cakupan layanannya.

BAB III SELAYANG PANDANG PORTER 5 FORCES

Pada Bab ini akan dijelaskan mengenai model *Porter 5 Forces* beserta identifikasi variabel-variabel sumber tekanan yang berpengaruh dari masing-masing elemen.

BAB IV ANALISIS POTENSI KOMPETITIF LAYANAN SPEEDY

Bab ini akan membahas analisis potensi kompetitif layanan komunikasi data SPEEDY dengan menggunakan model *Porter 5 forces*.

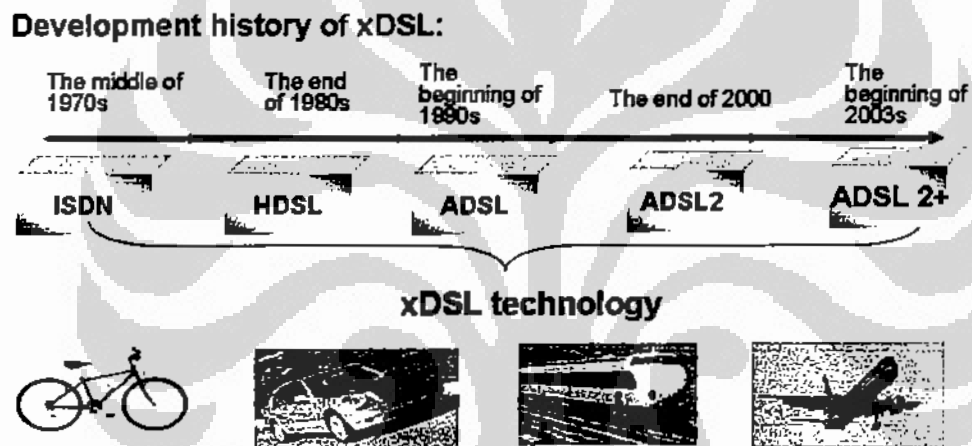
BAB V KESIMPULAN

Bab ini akan menyampaikan kesimpulan terhadap proses analisis yang dilakukan pada bab sebelumnya, sehingga menjadi penutup dan hasil akhir dari tesis ini.

BAB II. IMPLIKASI LAYANAN SPEEDY

2.1 TEKNOLOGI LAYANAN SPEEDY

Teknologi ADSL merupakan varian dari teknologi xDSL, yang sesungguhnya bukanlah teknologi yang baru ditemukan, teknologi digital subscriber line ini mulai di perkenalkan sejak Tahun 1970an, berawal dari Teknologi ISDN, HDSL, kemudian berlanjut pada teknologi Asymmetric Digital Subscriber Line atau ADSL, ADSL2, hingga teknologi ADSL2+, seperti pada Gambar 2-1.



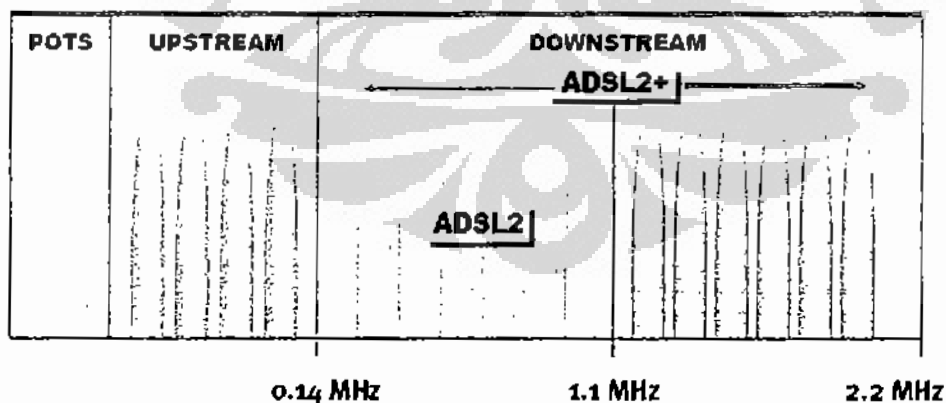
Gambar 2-1 Miles stones Teknologi ADSL2+ [10]

Saat ini teknologi ADSL2+ telah memiliki porsi terbesar dalam implementasi pembangunan jaringan di Indonesia, khususnya PT. Telekomunikasi Indonesia yang notabene adalah perusahaan telekomunikasi yang memiliki penyebaran infrastruktur jaringan kabel tembaga hampir di seluruh wilayah nusantara. Pada Tabel 2-1 menunjukkan bahwa perbedaan karakteristik dari varian teknologi xDSL adalah besaran upstream dan downstream, serta radius atau jangkauan dari Node IP-DSLAM yang berada disisi STO TELKOM (Sentral Telepon Otomatis) hingga ke sisi modem pelanggan. Dalam hal ini modem yang digunakan adalah modem yang telah mendukung layanan broadband dengan Teknologi ADSL, khususnya Modem dengan Teknologi ADSL2+

Tabel 2-1 Tabel Karakteristik Teknologi xDSL [10]

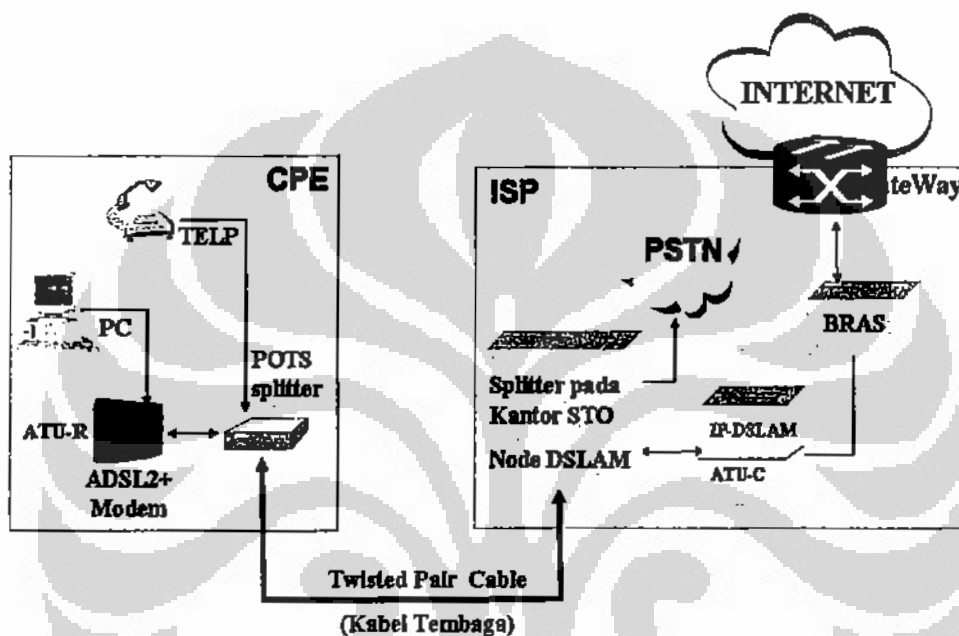
xDSL Technology	Symmetry	Transmission Rate	Maximum Transmission Distance (km)	Supporting POTS
ADSL	Asymmetrical	Maximum downstream rate is 8 Mbps and maximum upstream rate is 896 Kbps	5	Yes
ADSL2	Asymmetrical	Maximum downstream rate is 12 Mbps and maximum upstream rate is 1,2 Mbps	5	Yes
ADSL2+	Asymmetrical	Maximum downstream rate is 24 Mbps and maximum upstream rate is 1,2 Mbps	5	Yes

Jarak pada Tabel 2-1 merupakan jarak ideal untuk mencapai transmission rate maksimum (upstream maupun down stream), maka bila modem semakin menjauh dari Node IPDSLAM (sesuai dengan batasan jarak pada tabel tersebut diatas, maka akan terjadi kecendrungan penurunan transmission rate baik upstream dan downstream. Perbedaan lain dapat dilihat berdasarkan spektrum frekuensinya seperti pada Gambar 2-2, dimana ADSL2 memiliki lebar spektrum sebesar 1,1 MHz sedangkan ADSL2+ dua kali lebih besar, yakni 2,2 MHz.



Gambar 2-2 Spektrum Frekuensi ADSL dan ADSL2+ [10]

Teknologi pada media akses ini memberikan jaminan rate transmission kepada pelanggannya sehingga mendapatkan kecepatan download atau akses internet sesuai kesepakatan awal saat berlangganan. Bila berdasarkan pada Gambar 2-3, maka jaminan yang dimaksud adalah kecepatan dari sisi modem pelanggan (ADSL2+ Modem atau ATU-R) sampai ke kantor sentral terdekat yang notabennanya merupakan lokasi dari Node IP-DSLAM itu sendiri (IP-DSLAM atau ATU-C).



Gambar 2-3 Arsitektur Layanan ADSL2+ [10]

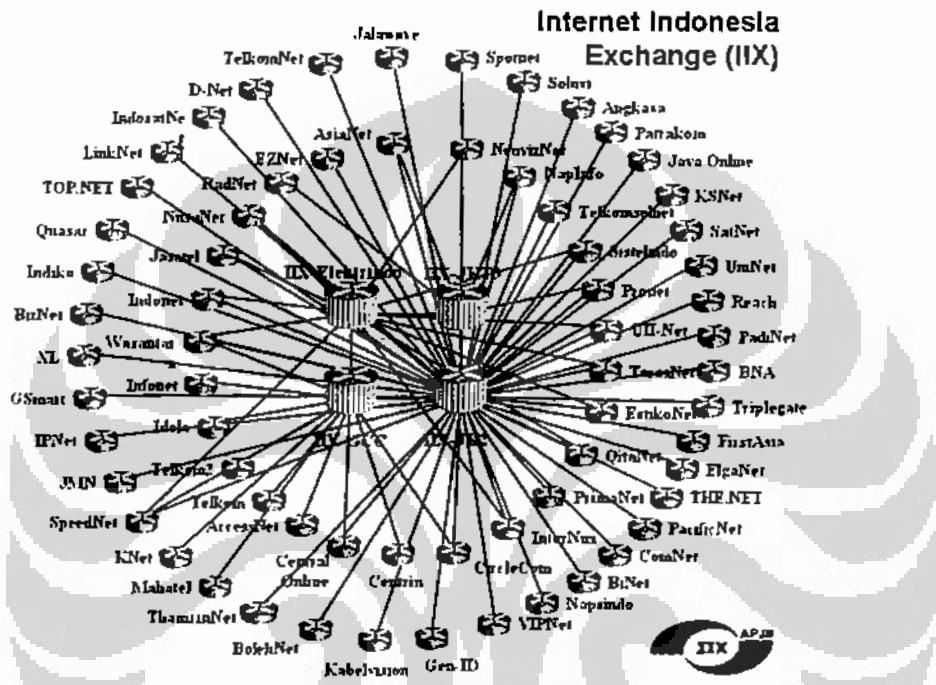
Pada Gambar 2-3 di atas juga menerangkan tentang bagaimana arsitektur dari Layanan Speedy itu sendiri, yang secara fundamental teknologi dan hirarki dapat di bagi menjadi tiga elemen dasar antara lain :

1. **INTERNET**
2. **ISP, termasuk didalamnya Media Akses yang di gunakan.**
3. **CPE**

Berikut penjelasan akan ke tiga elemen tersebut, sesuai dengan Gambar 2-3 :

1. INTERNET

Merupakan bagian dari koneksi penyelenggara jaringan terhadap layanan internet, baik secara direct maupun nondirect.



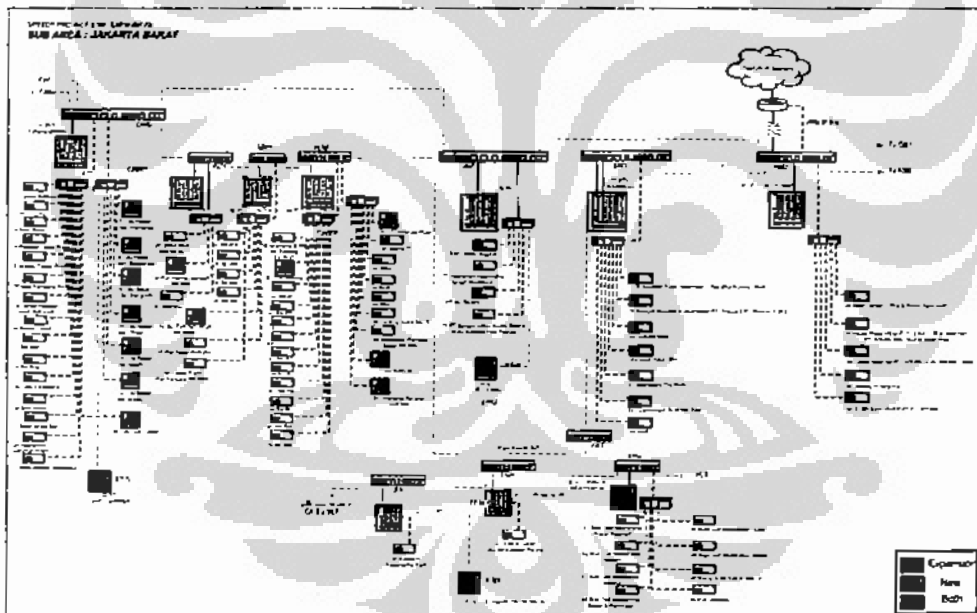
Gambar 2-4 Kondisi Interkoneksi antar Lokal ISP melalui IIX [6]

Direct dimaksud adalah memiliki koneksi terhadap internet secara langsung dengan menggunakan gateway sendiri, sedangkan Nondirect adalah koneksi internet yang dimiliki dengan cara menyewa pita frekuensi, slot interface, maupun bandwidth, terhadap gateway kepada operator penyelenggara jaringan maupun internet service provider. Juga merupakan koneksi terhadap IIX seperti terlihat pada Gambar 2-3 untuk memungkinkan masing-masing ISP dapat mengakses server farm, subscriber ataupun konten-konten lokal yang berada di dalam jaringan penyelenggara lain.

2. ISP

Merupakan bagian dari jaringan yang dimiliki oleh penyelenggara layanan baik atas kepemilikan sendiri maupun yang bersifat sewa terhadap pihak penyelenggara jaringan lain, yang di dalamnya mencakup :

- A. Splitter disisi kantor sentral yang menjadi pembagi antara voice dan data sehingga memungkinkan subscriber untuk tetap dapat menggunakan layanan suara sementara sedang menggunakan layanan internet pada jaringan kabel.
- B. Node IP-DSLAM, seperti pada gambar berikut pada salah satu Area cakupan layanan Datel Jakarta Barat.



Gambar 2-5 Topologi Jaringan DSLAM TELKOM Area Jakarta Barat [7]

Node-node akses IP-DSLAM dimaksud disini adalah sebuah jaringan LAN Switch yang membagi kelompok-kelompok subscriber terhadap area cakupan layanan, maupun berdasarkan kapasitas yang di sediakan.

- C. Media koneksi dari Node Akses ke arah pelanggan yang dalam hal ini menggunakan jaringan kabel tembaga (twisted pair cable).

- D. ServerFarm yang menggunakan BRAS (Broadband Remote Access Server) sebagai server yang mengatur setiap subscriber dari masing-masing node akses dalam melakukan koneksi terhadap Layanan Internet Broadband.
- E. Lapisan Upper yang dapat berupa jaringan agregator seperti METRO-E, maupun Router PE yang merupakan penghubung antara Jaringan Akses Broadband dengan Jaringan Internet.

3. CPE

Merupakan komponen yang berada di sisi pelanggan yang terdiri dari :

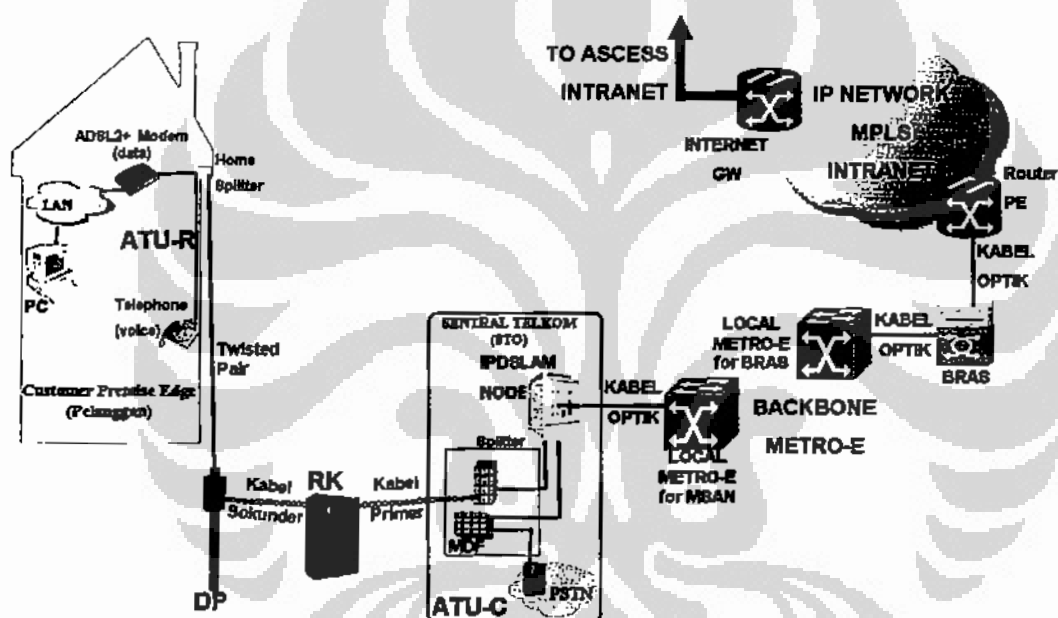
- A. Splitter disisi pelanggan yang menjadi pembagi antara voice dan data sehingga memungkinkan subscriber untuk tetap dapat menggunakan layanan suara sementara sedang menggunakan layanan internet pada jaringan kabel.
- B. Terminal telepon untuk menggunakan layanan suara.
- C. Modem IP-DSLAM yang telah support Teknologi ADSL2+, yang juga bersifat sebagai modem dan router, sehingga dimungkinkan untuk membangun jaringan lokal di sisi pelanggan.



Gambar 2-6 Modem ADSL2+ [22]

TELKOM telah memposisikan Layanan SPEEDY sebagai *Produk Internet and Broadband Solution* yang merupakan layanan akses internet end-to-end dengan akses jaringan kabel tembaga yang menggunakan teknologi ADSL2+ untuk penggunaan di residensial, warnet, maupun bisnis.

Untuk lebih jelasnya Gambar 2-7 akan memaparkan implementasi Layanan SPEEDY saat ini, berdasarkan pembangunan jaringan dengan menggunakan media akses kabel tembaga eksisting. Koneksitas terhadap Sentral PSTN, yang memungkinkan untuk dapat menggunakan layanan suara, serta koneksitas terhadap perangkat serverfarm atau perangkat BRAS melalui jaringan backbone metro ethernet, sehingga dapat terbentuk sebuah jaringan broadband. Serta koneksitas terhadap dunia internet yang melalui Backbone IP, hingga menuju gateway internet, sehingga dapat diwujudkan layanan internet hingga ke modem pelanggan.



Gambar 2-7 Topologi Jaringan TELKOM berbasis teknologi ADSL2+ untuk Layanan SPEEDY

Berdasarkan kondisi diatas maka kualitas Layanan SPEEDY, dapat dipengaruhi oleh beberapa bagian berikut, sesuai segmentasi atau elemen sebelumnya :

1. CPE, kualitas LAN, terminal telepon, serta CPU pelanggan.
2. ISP, kualitas jaringan kabel (baik kabel primer, skunder, maupun DP atau distribution poin), kualitas Node IPDSLAM, kualitas jaringan backbone METRO-E, intrekoneksi MRTRO-E terhadap DSLAM maupun BRAS, kualitas dari BRAS, serta hal-hal yang berkaitan dengan kapasitas.
3. INTERNET, kualitas jaringan router backbone, kualitas gateway, kualitas jaringan internet, serta kualitas dari resource internet yang sedang di akses.

2.2 JARINGAN AKSES (LAST MILE) TERBESAR

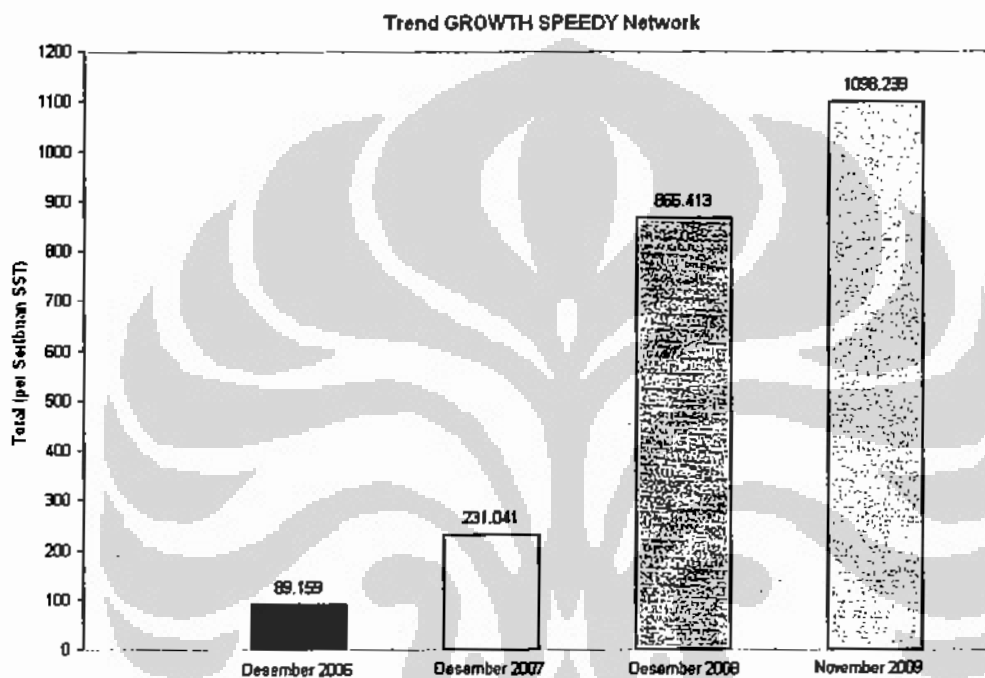
PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) adalah penyedia layanan akses internet terbesar di Indonesia, yang menyediakan berbagai mode layanan akses internet yang terhubung langsung ke pelanggan baik yang berbasis kabel (wireline) tembaga dan serat optik, maupun nirkabel (wireless) dengan basis teknologi GSM (kartuHalo, Simpati, As) dan CDMA (Flexi Classy dan Trendy) yang melayani lebih dari 3 juta pelanggan internet Telkom Group dan digunakan oleh belasan juta pengguna yang berbagi koneksi internet seperti di perkantoran, sekolah, warnet, atau hotspot [9].

Secara Nasional pada Tabel 2-2 menjelaskan bahwa SPEEDY yang merupakan bagian dari penggelaran jaringan fixed yang berbasis kabel, sejak awal tahun 2006 telah mengalami trend pertumbuhan yang signifikan, dengan pembangunan jaringan sebesar 31963 SSL yang tersebar pada Area Jakarta, Surabaya dan Makassar yang kemudian pada bulan desember pada tahun yang sama sudah tercatat sebesar 89159 SSL. Artinya dalam satu tahun saja pada tahun 2006 telah terjadi pertumbuhan sebesar 58497 SSL, atau peningkatan sebesar 65,61% terhadap total akhir tahun 2005.

Tabel 2-2 Tabel Pertumbuhan Jaringan Speedy selama 4 Tahun Terakhir, dalam satuan SST [8]

NATIONAL SPEEDY GROWTH												
Tahun 2006												
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ag	Sep	Ok	Nov	Des
SST	31963	33717	36095	38647	42225	44806	50823	56885	62805	65934	74182	89159
Tahun 2007												
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ag	Sep	Ok	Nov	Des
SST	95356	100846	110508	124285	144391	160626	173695	188547	199243	207128	219849	231041
Tahun 2008												
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ag	Sep	Ok	Nov	Des
SST	242068	258607	282473	313352	342841	382010	425179	499615	572173	658851	762602	866413
Tahun 2009												
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ag	Sep	Ok	Nov	Des
SST	901258	927685	875776	805904	823434	838614	886056	941207	981945	1044170	1098239
Catatan: SST dalam Ribu												
Nilai Tahun Dalam Juta												

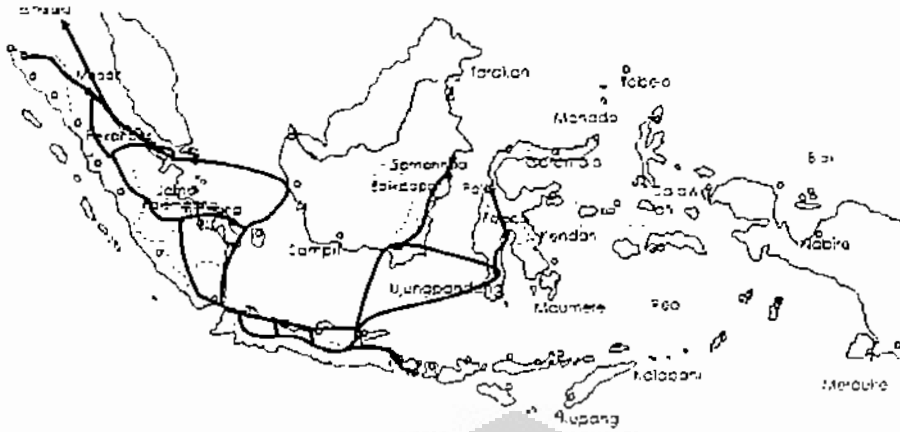
Gambar 2-8 dengan jelas menggambarkan bahwa telah terjadi pertumbuhan Jaringan Layanan SPEEDY yang mencapai sebesar 1.098.239 SSL yang merupakan catatan terakhir pada bulan November 2009. Sehingga Trend Growth SPEEDY Network menunjukkan pertumbuhan kapasitas akses TELKOM dalam mendukung proses penggelaran jaringan, serta penjualan dari Layanan SPEEDY itu sendiri.



Gambar 2-8 Pertumbuhan SPEEDY PT Telekomunikasi Indonesia [8]

2.3 JARINGAN BACKBONE DAN GATEWAY TERBESAR

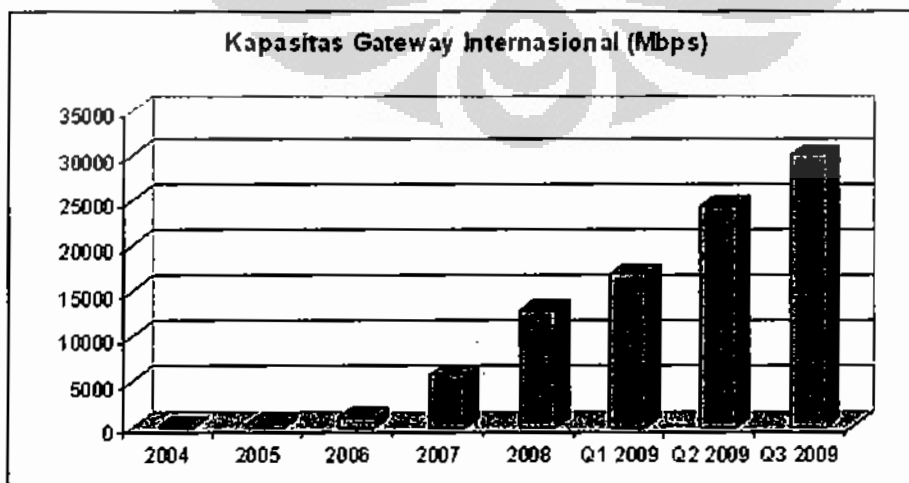
Semakin besarnya tingkat penyebaran serta jumlah pelanggan Layanan SPEEDY, maka akan terdapat semakin banyak jaringan akses yang tersebar sehingga sangat tidak memungkinkan bila hanya memiliki satu lapisan saja disisi jaringan backbone. Melalui jaringan METRO-E yang menggunakan teknologi optik dan ethernet dengan kapasitas 10G telah memungkinkan terbaginya area regional, dimana suatu area lokal terdiri dari beberapa node akses. Kondisi ini sekaligus akan memudahkan penyelenggaraan jaringan akses itu sendiri khususnya terhadap layanan akses yang dimilikinya, baik terhadap provisioning, operasional maupun maintenance.



Gambar 2-9 Penyebaran Jaringan Backbone PT Telekomunikasi Indonesia [11]

Gambar 2-9 menunjukkan penyebaran jaringan backbone fixed yang sangat besar di miliki oleh TELKOM dan hampir menjangkau seluruh wilayah nusantara, sementara disisi lain juga di support oleh backbone satelit. Sekilas tentang penyebaran backbone fixed yang dimiliki oleh TELKOM :

- Surabaya-Banjarmasin-Makassar : 2,088 km (constructed in 2000)
- Trans-Java : 2,605 km (2000)
- Jakarta-Medan-Batam: 2,990 km (2004)
- Batam-Singapore-Bangkok: 1,043 km (2004)
- Dumai-Melaka: 161 km (2005)
- Banjarmasin-Balikpapan : 955 km (2005)
- Makassar-Palu: 974 km (2005)



Gambar 2-10 Pertumbuhan Kapasitas Gateway Internasional [9]

Selain besarnya kapasitas serta tingkat penyebaran jaringan backbone domestik, Layanan SPEEDY juga memiliki gerbang menuju internet atau Gateway Internasional yang terus bertambah dan tercatat pada kuartal ke-3 tahun ini telah mencapai lebih dari 30Gbps, seperti terlihat pada Gambar 2-10 sebelumnya. Pada situs SPEEDY, TELKOM juga mengklaim bahwa saat ini merupakan penyedia layanan gateway internasional terbesar di tanah air

Mengutip salah satu statement pada situs SPEEDY, yang menyatakan bahwa *"Tidak dapat dipungkiri, tingginya pertumbuhan ini dimulai sejak hadirnya layanan Speedy pada tahun 2004 yang menghasilkan lonjakan trafik internet yang sangat besar. Selain gateway internasional, Telkom juga memiliki gateway ke internet domestik ke OpenIXP sebesar 2 Gbps dan IIX sebesar 1 Gbps, koneksi khusus (private peering) ke Google sebesar 930 Mbps, serta telah berpartner dengan salah satu Content Delivery Network terbesar di dunia yang melakukan mirroring web-web ternama, sehingga content-content web tersebut menjadi sangat cepat bila diakses dari dalam network Telkom."* [9]. Sekali lagi hal ini menunjukkan eksistensi dari Jaringan Backbone dan Gateway terbesar yang dimiliki oleh TELKOM.

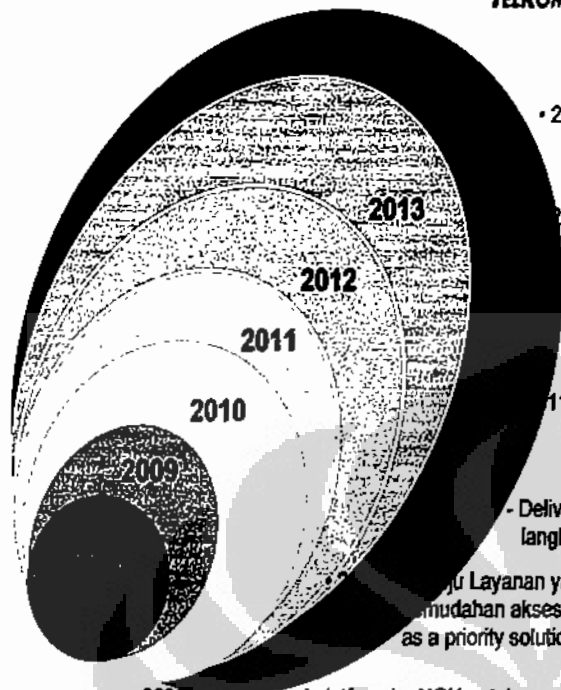
2.4 ROADMAP LAYANAN

Eksistensi TELKOM telah menjawab berbagai tantangan teknologi di tengah derasnya arus persaingan antar operator telekomunikasi menuju Layanan True Broadband yang di dasari oleh adanya penerapan visi INSYNC (Indonesia Synchronize) yang di percepat dua tahun lebih awal dari semula tahun 2016 menjadi 2014 atau menjadi INSYNC 2014.

Rumusan sebuah Road Map teknologi dari pengembangan infrastruktur jaringan telekomunikasi secara horizontal yang juga terintegrasi dengan pengembangan disisi vertikal telah menentukan potensi serta strategi terhadap layanan SPEEDY itu sendiri dari waktu ke waktu, yang secara keseluruhan mengacu kepada *Roadmap* infrastruktur layanan TELKOM atau dikenal sebagai *Master Plan* INSYNC2014 TELKOM seperti terlihat pada Gambar 2-11.

INSYNC2014

TELKOM, Your Future Lifestyle

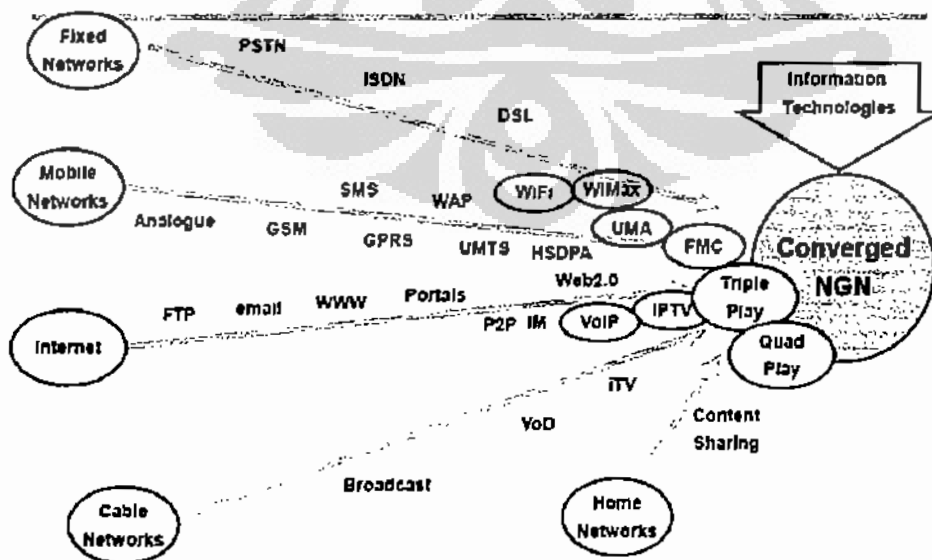


- 2014 – Full Convergence, Broadband and rich Application, Telkom siap memberikan The Future Lifestyle
- 2013 – Data Connectivity, dominant revenue and the best player data provider in the Region
- 2012 - Fix and Mobile Convergence , a technology to shift the operator paradigm to serve competitive services
- 2011 – Pengembangan model bisnis Content, langkah menuju Full Network and Service Provider
- 2010 - Deliver IPTV via Triple Play network, satu langkah menuju era Digital Entertainment at home.
- 2009 - Menawarkan Layanan yang flexible and mobility untuk memberikan kemudahan akses bagi pelanggan, Flexi a Wireless Connectivity as a priority solution.

- 2008 – Konsolidasi platform ke NGN untuk mendukung broadband dan simplifikasi network, One Platform to fit for all access and services

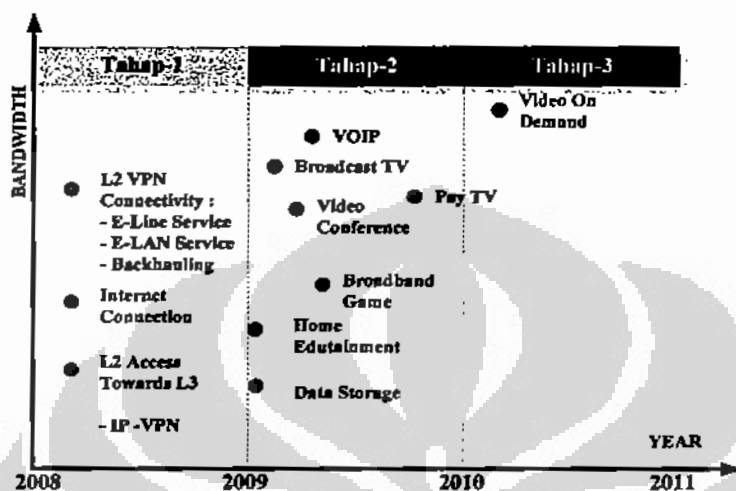
Gambar 2-11 Phase Transformasi PT Telekomunikasi Indonesia [21]

Pada Gambar 2-12 berikut menegaskan bahwa, bagaimana terjadinya transformasi terhadap teknologi yang saat ini sedang berkembang, menuju Jaringan NGN atau Next Generation Networking.



Gambar 2-12 Transformasi Teknologi menuju NGN [23]

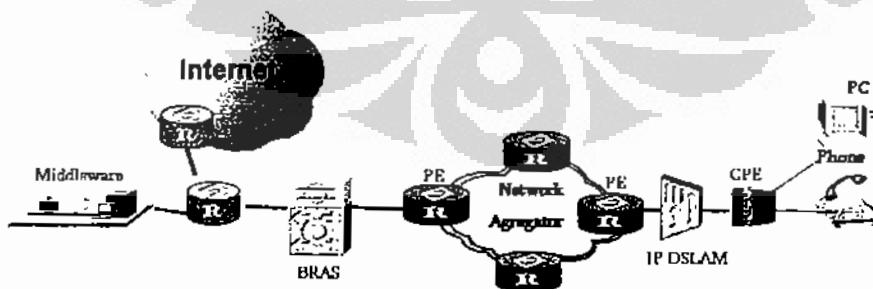
Kondisi ini merupakan bentuk komitmen dari TELKOM dalam membangun NGN (Next Generation Network) sebagai infrastruktur untuk kebutuhan lifestyle masa depan yang memiliki layanan multimedia, broadband, dan triple-play service yang berkualitas dengan tarif yang lebih kompetitif.



Gambar 2-13 Roadmap layanan TELKOM [23]

Adapun tahapan pengembangan produk layanan SPEEDY terbagi atas 3 tahap, seperti pada Gambar 2-13 sebelumnya, antara lain :

- a. Tahap-1 : pengembangan produk difokuskan pada :
 - o Produk layanan yang menggunakan basis Teknologi ADSL2+ terhadap upaya pengoptimalan infrastruktur jaringan kabel tembaga yang telah tersebar secara luas, seperti terlihat pada Gambar 2-14



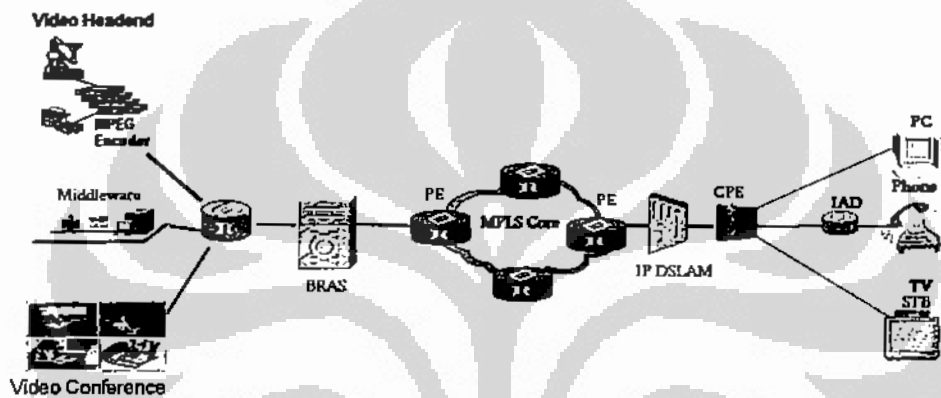
Gambar 2-14 Jaringan Tahap pertama penggelaran Layanan SPEEDY [18]

- o Perluasan produk L2 Access Connectivity yang juga merupakan jaringan akses last mile pada Layanan SPEEDY, yang semula hanya pada daerah urban, namun telah berlanjut ke daerah-daerah rural, yang merupakan jangkauan wilayah telekomunikasi TELKOM dari Divre 1 hingga 7.

- o Saat ini TELKOM juga sedang menggelar Jaringan MSAN atau Multi-Services Access Network, yang merupakan Integrasi dari Layanan Voice dan Broadband, sehingga sangat dimungkinkan dalam satu Node Layanan dapat melayani secara bersamaan. Untuk Layanan Broadband, basis teknologi yang di gunakan masih menggunakan Teknologi ADSL2+

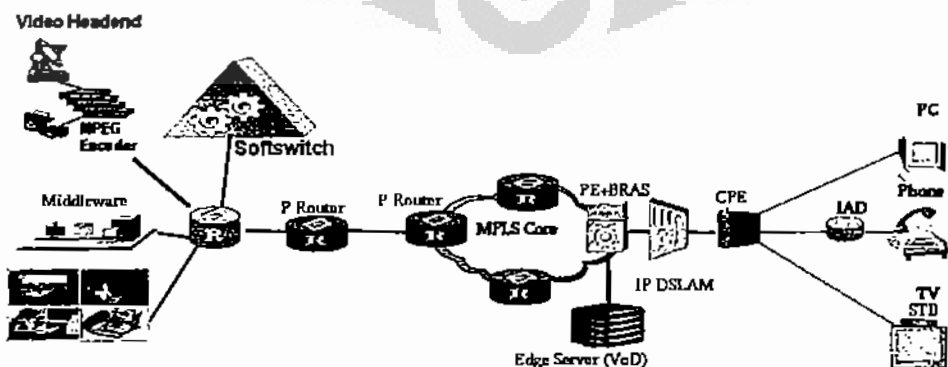
b. Tahap-2 : pengembangan produk selanjutnya adalah sesuai Gambar 2-15

Layanan berbasis *Pay-TV* atau *IPTV*, *Video Conference*, dan *Local Content* (*Broadband Gaming*, *Home Edutainment* serta *data storage*)



Gambar 2-15 Jaringan Tahap ke-2 sinergi terhadap Roadmap Layanan SPEEDY [18]

- c. Tahap-3 : pengembangan produk SPEEDY menjadi fokus of brand, dimana layanan tidak lagi mewakili media akses yang digunakan melainkan, bagaimana layanan itu dapat dirasakan oleh para penggunannya, sesuai dengan janji atas setiap paket layanan yang di tawarkan, sehingga SPEEDY dapat menjadi bagian dari brand image para pengguna layanan internet dan broadband.




Gambar 2-16 Jaringan Tahap ke-3 menuju Layanan NGN [18].

2.5 DIFERENSIASI LAYANAN SPEEDY

Mengingat Layanan Internet broadband SPEEDY adalah layanan yang bersifat B2C atau Business to Customer, sehingga difrensiasi layanannya hanya dapat dilakukan berdasarkan bundling paket, pendefinisikan terhadap kecepatan maupun kapasitas data serta waktu penggunaan layanan yang diberikan tersebut. Kecepatan yang dimaksud adalah kecepatan yang tak Paket-paket Layanan yang di bagi berdasarkan kecepatan-kecepatan tertentu, sehingga pengguna dapat dengan mudah mengenali kebutuhannya. Sementara kapasitas dimaksud adalah, besaran tarif yang ditentukan oleh TELKOM sehingga pengguna dapat menentukan layanan yang ingin digunakan, sesuai dengan kemampuan dari pembeli itu sendiri.

Saat ini telah tersedia layanan TELKOM SPEEDY dengan beragam paket pilihan sesuai dengan kebutuhan baik di rumah maupun untuk kalangan bisnis, dengan pembagian paket dengan jenis timebase maupun unlimited dengan kategori kecepatan yang variatif, antara lain seperti pada Tabel 2-3 berikut:

Tabel 2-3 Paket Layanan SPEEDY MULTISPEED [12]

 Tarif Paket Layanan Speedy

Tipe Paket	Line Speed	Registrasi	Monthly	Quota (per bulan)	Excess Usage	Batas Tagih Maximum
1. Paket Mail	1 Mbps	Rp 75.000	Rp 75.000	15 jam	Rp 75 per menit	Rp. 995.000
2. Paket Chat	1 Mbps	Rp 75.000	Rp 145.000	50 jam	Rp 25 per menit	Rp. 995.000
3. Paket Family	384 kbps	Rp 75.000	Rp 195.000	Unlimited		
4. Paket Load	512 kbps	Rp 75.000	Rp 295.000	Unlimited		
5. Paket Game	1 Mbps	Rp 75.000	Rp. 645.000	Unlimited		
6. Paket Executive	2 Mbps	Rp 75.000	Rp 995.000	Unlimited		
7. Paket Biz	3 Mbps	Rp 75.000	Rp. 1.695.000	Unlimited		

*) Line speed adalah fixed untuk setiap line Speedy, akan tetapi untuk koneksi ke Internet global tetap dishare sehingga dimungkinkan akan terjadi penurunan throughput.



Meskipun paket layanan ini masih hanya berlaku pada area urban dengan cakupan layanan DKI Jakarta, Provinsi Banten, Jawa Barat, Yogyakarta, Jawa Tengah dan Jawa Timur, namun pada area layanan lainnya, seperti luar Pulau Jawa, TELKOM juga menggelar layanan dengan menggunakan paket layanan seperti terlihat pada Tabel 2-4 berikut :

Tabel 2-4 Paket Layanan SPEEDY NASIONAL [13]

Paket Nasional

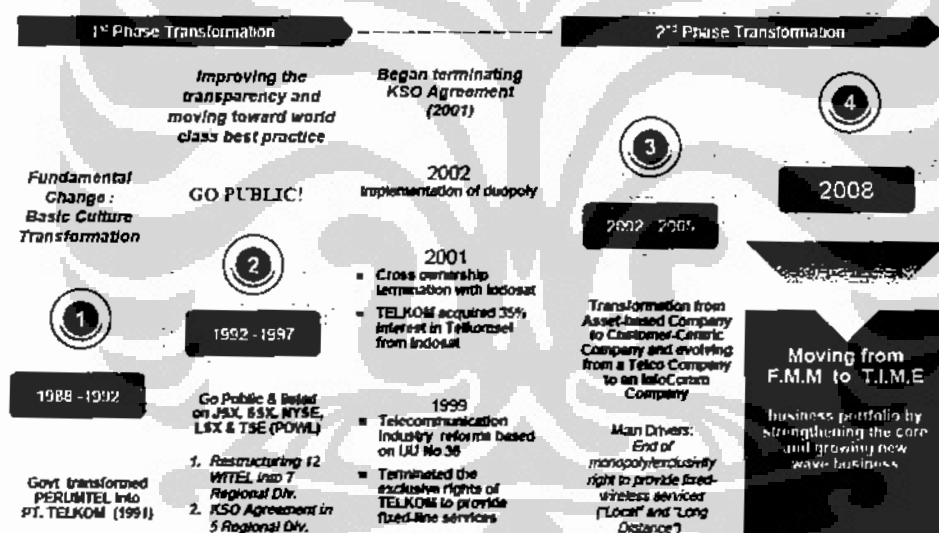
Tarif	Limited			Unlimited		Cermat *
	Personal	Timebased	Profesional	Office	Wamat	
Registrasi	Rp. 75.000	Rp. 75.000	Rp. 75.000	Rp. 75.000	Rp. 75.000	Rp. 75.000
Abodemen	Rp. 200.000	Rp. 200.000	Rp. 400.000	Rp. 750.000	Rp. 1.750.000	Rp. 75.000
Quota	1000 MB	50 Jam	3000 MB	unlimited	unlimited	15 Jam
Over Quota	Rp. 500 / MB	Rp. 25 / Menit	Rp. 500 / MB			Rp. 75 / Menit
Batas Tagih	Rp. 1.200.000	Rp. 1.200.000	Rp. 1.200.000			Rp. 1.200.000

Paket Layanan SPEEDY Multispeed merupakan layanan yang di bagi berdasarkan kecepatan serta Usage Quota Penggunaan terhadap lamanya waktu penggunaan namun kecenderungan menawarkan layanan unlimited, sehingga pengguna dengan mudah memilih kecepatan mana yang di butuhkan untuk menggunakan layanan internet, sedangkan Paket Layanan Nasional, adalah pembagian berdasarkan kecepatan serta Usage Quota Penggunaan terhadap besarnya data yang telah digunakan, namun cenderung menawarkan paket-paket terbatas berdasarkan kuota.

2.6 AREA LAYANAN SPEEDY

2.6.1 Transformasi Infrastruktur TELKOM

Gambar 2-14 memaparkan tentang miles stones dari TELKOM, pada Tahun 1991, namanya pertama kali muncul sebagai transformasi dari PERUMTEL, yang selanjutnya selama kurun waktu lima tahun 1992 – 1997, melalui GO PUBLIC, TELKOM telah menunjukkan keterbukaannya serta eksistensinya pada kancan telkomunikasi lokal maupun internasional. Pertumbuhan di sisi organisasi juga mulai terlihat, dengan adanya restruktursisasi dari 12 Wilayah Telekomunikasi (WITEL) menjadi 7 Divisi Regional (DIVRE) kondisi ini juga merupakan bagian awal dari pengembangan potensi layanan TELKOM.



Gambar 2-17 Perjalanan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk, dan transformasinya [15]

Seiring perkembangan telekomunikasi Indonesia baik di sisi teknologi, pasar, maupun layanan, telah memaksa TELKOM untuk keluar dari zona nyaman, mengingat monopoli serta duopoli adalah bentuk bisnis yang pernah menjadi bagian dari sejarah perjalanan panjangnya. TELKOM telah mengalami berbagai bentuk transformasi baik di sisi struktur organisasi perusahaan maupun layanannya, di mana yang sebelumnya hanya bersandar pada layanan jaringan tetap telepon kabel atau dengan nama lain Public Switched Telephone Network

(PSTN), TELKOM juga telah memiliki infrastruktur jaringan tanpa kabel (nirkabel) baik yang tetap maupun bergerak, atau yang lebih di kenal dengan teknologi berbasis Code Division Multiple Access (CDMA), serta Global System for Mobile communications (GSM).

Pada tahun 2008 TELKOM Indonesia berencana melakukan perubahan portofolio bisnis dari FMM (Fixed, Multimedia, and Mobile) menjadi sebuah perusahaan besar yang memiliki fokus core bisnis pada TIME (Telecommunication, Information, Media, and Entertainment), dengan miles stone infrastruktur menuju ke IP Fundamental, dan Full NGN (next Generation Network).



Gambar 2-18 Transformasi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk [16]

Tahun ini, tepatnya pada saat memperingati hari jadi pertamanya di usia ke 53, yakni 23 Oktober 2009, PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk telah melakukan transformasi kembali, dengan aspek-aspek fundamental yang diekspresikan melalui perubahan corporate identity, seperti terlihat pada Gambar 2-15, sehingga mencirikan bisnis baru dengan mengukuhkan diri sebagai satu-satunya perusahaan telekomunikasi terintegrasi di Indonesia yang mencakup telecommunication, Information, Media dan Entertainment—TIME sebagai portofolio bisnis yang baru. Struktur organisasi Layanan SPÉLLY juga turut mengalami perubahan yang sebelumnya berada di bawah naungan masing-masing Divisi Regional, namun saat ini telah terkonsentrasi dalam sebuah divisi baru yang disebut dengan DIVAS atau DIVISI AKSES.


2.6.2 Perangkat Akses Pendukung Layanan SPEEDY

Khusus untuk area layanan DIVRE-2, sebagai Mitra Kerja PT. Huawei Indonesia sebagai vendor dominan penyedia perangkat pabrikan IPDSLAM telah membantu TELKOM dalam proses penggelaran Layanan SPEEDY. Sesuai dengan tabel 2-5, menunjukkan bahwa Perangkat IPDSLAM yang di tawarkan oleh vendor perangkat haruslah sesuai dengan Standard QoS yang telah di tentukan oleh ITU-T terhadap penyediaan layanan internet broadband.

Tabel 2-5 QoS yang disediakan oleh Perangkat IPDSLAM ITU

QoS Requirements of Different Service (Source: ITU-T)

	Bandwidth	Delay	Jitter	Packet loss rate	Time of switch over	Availability
Internet	Upstream:128Kbps Dnstream:840kbps	None	None	None	≤10s	≥ 99.8%
TV-Video	2Mbps/Ch(MPEG4) 4Mbps/Ch(MPEG2)	≤1s	≤1s	≤0.1%	≤1s	≥ 99.99%
Video Phone	256kbps/512kbps	≤50ms	≤10ms	≤0.1%	≤50ms	≥ 99.999%
Video conference	512kbps/768kbps	≤50ms	≤10ms	≤0.1%	≤50ms	≥ 99.999%
VoIP	≥30k (G.723)	≤40ms	≤10ms	≤0.01%	≤ 50ms	≥ 99.999%
Leased Line (Gold)	2M	≤40ms	≤10ms	≤0.01%	≤ 50ms	≥ 99.999%
Leased Line (Silver)	1M	≤100ms	≤100ms	≤0.1%	≤ 1s	≥ 99.99%
Leased Line (copper)	512k	≤500ms	≤500ms	≤0.1%	≤ 60s	≥ 99.8%



Perangkat dimaksud adalah perangkat yang telah melewati fasa FIT (Functional & Integration Test), atau yang biasa disebut sebagai Test Uji Perangkat yang mencakup Tes Uji Fungsi, Tes Commissioning, Tes Integrasi dengan perangkat jaringan eksisting, serta Tes performa perangkat terhadap simulasi aktual jaringan.

Pelaksanaan FIT didasari oleh adanya:

- Request for Proposal (RfP) document Sect.1 Instruction to Bidder, Klausul 5.4 tentang Bidding Procedure Stage 3 Functional & Integration Test (FIT)
- Nota Dinas C.Tel 204/PS.240/TCC-00/2005 tanggal 8 Maret 2005 tentang Penunjukkan personil Tim FIT Proyek Pengadaan Speedy Access 2005-2008
- Nota Dinas C.Tel 3/TK.000/RDC-32/2005 tanggal 7 April 2005 tentang Undangan Pelaksanaan FIT.

Dengan ruang Lingkup :

A. FIT akan dilakukan pada network elements (integrated System)

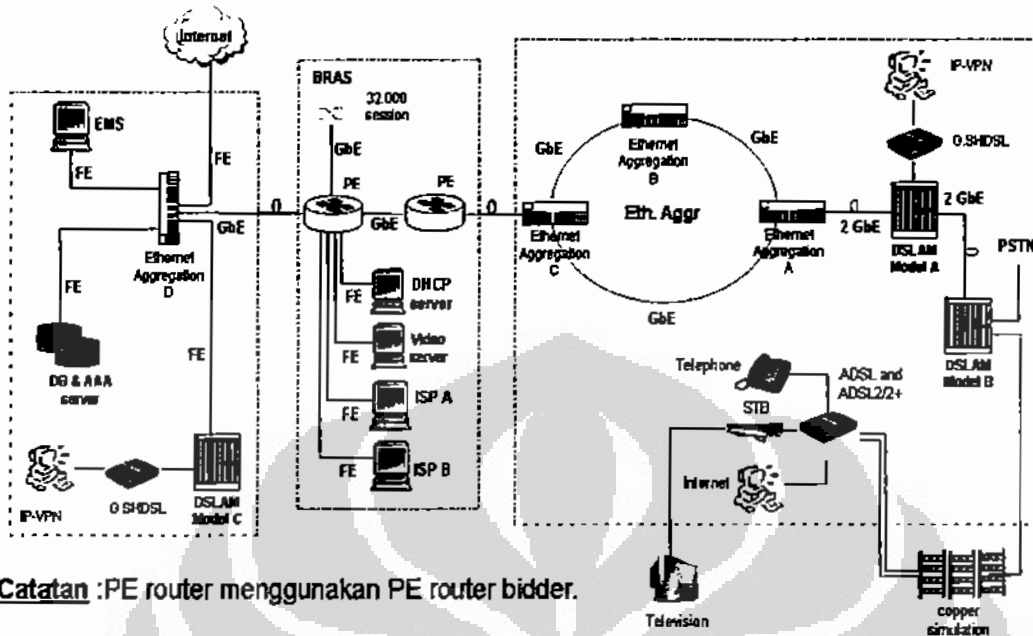
- IP/Ethernet DSL AM + FMS
- Aggregation Network + EMS
- Broadband RAS + EMS
- RADIUS AAA server

B. Layanan yang dicoba dalam FIT adalah 3ple-play:

- Voice / POTS >>> ADSL, ADSL2/2+
- Internet Access >>> ADSL, ADSL2/2+, G.SHDSL
- IP VPN >>> G.SHDSL, ADSL, ADSL2/2+
- Multicast Video >>> ADSL, ADSL2/2+
- VoD >>> ADSL, ADSL2/2+, G.SHDSL

Pelaksanaan FIT yang dilakukan selama 30 hari yang meliputi aktivitas Installation & Commissioning selama 10 hari, integration Test selama 5 hari, Functionality Test selama 10 hari, dan terakhir Performance Test selama 5 hari. Dengan kondisi jaringan seperti pada Gambar 2-16, dengan menempatkan DSLAM Model A, B, dan C ke dalam konfigurasi jaringan FIT.

Konfigurasi FIT



Gambar 2-19 Konfigurasi Jaringan akses SPEEDY terhadap elemen Jaringan FIT [17]

Dengan Hasil Test “PASS” diperoleh sesuai dengan Tabel 2-5 berikut, menunjukkan bahwa Perangkat pabrikasi PT. Huawei dapat turut serta membantu TELKOM dalam upaya peningkatan penetrasi pengguna layanan internet, khususnya pada Area Layanan Divre-2 (DKI-Jakarta).

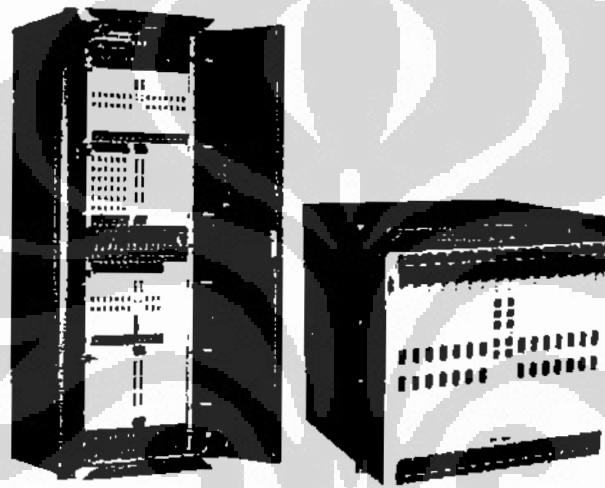
Tabel 2-6 Paket Layanan SPEEDY MULTISPEED [17]

No	Item test	Jumlah Item Test	Huawei		
			Pass	Fail	NA
1	Integration test	2	2	-	-
2	IP DSLAM + EMS	73	73	-	-
3	Ethernet Aggregation + EMS	43	43	-	-
4	Broadband RAS + EMS	51	51	-	-
5	RADIUS AAA server	11	11	-	-
Total Item Test		180/178	180	-	-

Adapun Model Perangkat A, B, dan C, dibedakan berdasarkan peruntukan, serta kapasitasnya, dimana Model A merupakan perangkat indoor yang ditempatkan pada lokasi STO yang memiliki potensi trafik besar. Sementara Model B merupakan perangkat outdoor yang ditempatkan pada lokasi dimana RK berada sehingga pelanggan-pelanggan terjauh dari STO masih dapat di jangkau, dan kecenderungan memiliki potensi trafik yang lebih kecil di banding STO.

TYPE MODEL A :

Merupakan SMARTAX-MA5600 (Type Indoor Cabinet),



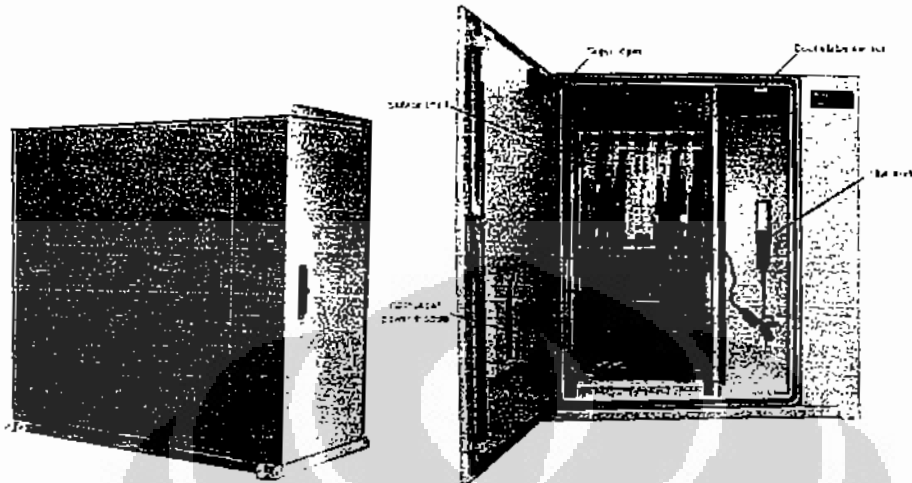
Gambar 2-20 SMARTAX MA5600 Indoor [18].

Karakteristik :

- Dalam 1 Kabinat dapat menampung 2 sampai dengan 3 Frame
- Kapasitas besar, 19-inch frame, 2 main control slots, 14 service slots
- Kapasitas Suscriber per Frame, 896 ADSL2+/ 336 VDSL/ 448 G.SHDSL
- Interface Up-Link yang digunakan 6GE or FE for uplink/cascading
- Support ATM interfaces: 4*STM-1, 8*IMA E1 per board
- EPON interfaces: 4*EPON per board

TYPE MODEL B :

Merupakan SMARTAX-MA5600 (Type Outdoor Cabinet),



Gambar 2-21 SMARTAX MA5600 Out-door BD200 Cabinet [18].

Karakteristik :

- Dalam 1 Kabinet dapat menampung 1 Frame
- Kapasitas besar, 19-inch frame, 2 main control slots, 14 service slots
- Kapasitas Subscriber per Frame, 896 ADSL2+/ 336 VDSL/ 448 G.SHDSL
- Interface Up-Link yang digunakan 6GE or FE for uplink/cascading
- Support ATM interfaces: 4*STM-1, 8*IMA E1 per board
- EPON interfaces: 4*EPON per board

TYPE MODEL B :

Merupakan SMARTAX-MA5605 (Type Mini DSLAM), yang kecenderungannya digunakan pada Jaringan Data VPN G.SHDSL



Gambar 2-22 SMARTAX MA5605, Mini DSLAM Device [18].

Karakteristik :

- Mini DSLAM, 2U height, kapasitas dengan 64 lines ADSL2+/G.SHDSL
- Mendukung Up-Link dengan 2*FE/GE uplink/cascading dan ATM:1*STM-1, 4*E1 IMA.

2.6.3 Area Cakupan Layanan SPEEDY

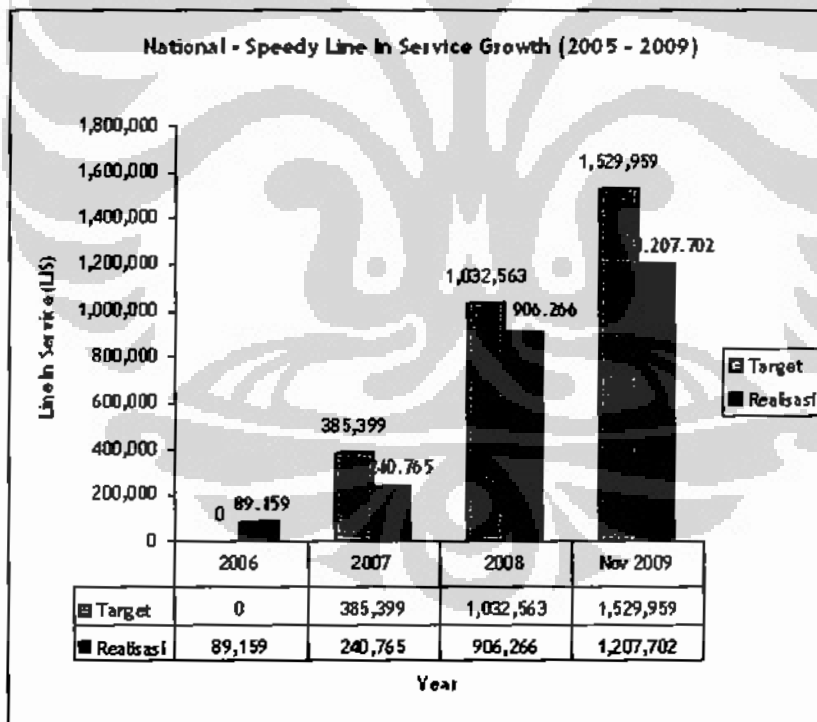
Saat ini Layanan SPEEDY telah tergelar diseluruh wilayah layanan PT.TELKOM mulai dari Divre 1 hingga 7, seperti pada Tabel 2-2, terlihat pertumbuhan speedy selama dalam kurun waktu 4 tahun terakhir. Gambaran pertumbuhan Cakupan Area Layanan Telkom SPEEDY, terlihat seperti Tabel 2-7.

Tabel 2-7 Pertumbuhan Layanan SPEEDY Nasional dari Tahun ke Tahun [8]

Coverage : NATIONAL

	Line in Service (End of Year)				
	2005	2006	2007	2008	Nov 2009
Target	0	0	385,399	1,032,563	1,529,959
Realisasi	30,668	89,159	240,765	906,266	1,207,702
% Pertumbuhan Aktual		190.72%	170.04%	276.41%	33.26%

Source : EXIST (EXecutive Information System TELKOM)



Gambar 2-23 Trend Realisasi Pertumbuhan terhadap Target setiap Tahunnya [8]

Konsistensi TELKOM juga terlihat dengan terus meningkatnya pertumbuhan Cakupan Layanan SPEEDY seperti pada Gambar 2-23, seiring dengan penetapan Target yang juga terus membesar.

Mengutip statement dari Vice President Public and Marketing Communication Telkom, Eddy Kurnia pada sebuah Media <http://bataviase.co.id/detailberita-10254440.html> yang menyatakan bahwa “...., hingga kuartal III Tahun 2009, jumlah pelanggan Speedy sudah mendekati angka 1 juta pelanggan. "Kami optimistis hingga akhir tahun 2009 ini target 12 juta pelanggan Speedy akan tercapai," katanya dalam keterangan persnya di Jakarta, Minggu (15/11).

Dia mengatakan, dalam portofolio bisnis Telkom, layanan Speedy mencatat pertumbuhan paling tinggi dibanding produk Telkom lainnya. Seperti telepon kabel dan layanan fixed wireless access (FWA) Flexi. "Rata-rata pertumbuhan pelanggan Speedy mencapai 65 persen," ujar Eddy Kurnia.

Faktor yang menjadi pendorong pertumbuhan pelanggan Speedy antara lain semakin luasnya cakupan kota yang sudah terlayani. Saat ini, sudah lebih dari 265 kota telah dapat dilayani Speedy. "Ini menjadikan Speedy sebagai layanan internet cepat dengan cakupan layanan terbesar di Indonesia," ujarnya." [19]

Disisi lain tercatat pula pada Tabel 2-8, total pertumbuhan jaringan pada Area Layanan Divre-2 sebesar 413.259. Hal ini menunjukkan bahwa Divre-2 sudah mengantongi hampir 50% dari Total pengembangan jaringan SPEEDY secara Nasional.

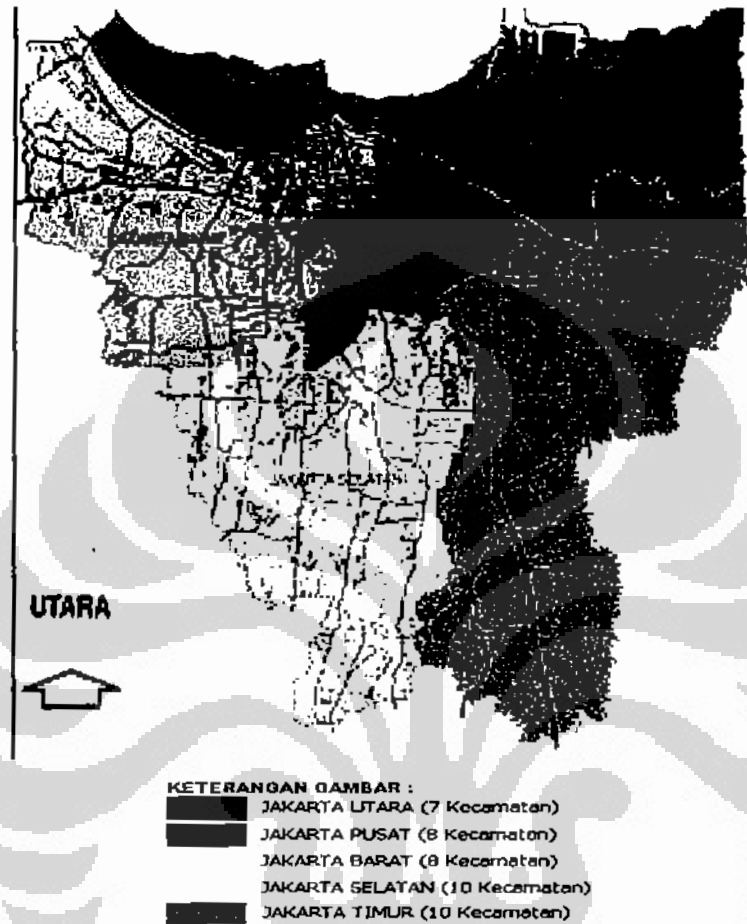
Tabel 2-8 Pertumbuhan Layanan SPEEDY DIVRE-2 dari Tahun ke Tahun [8]

Coverage : DIVRE 2

Divre 2	Line In Service (End of Year)				
	2005	2006	2007	2008	Nov 2009
Target	0	0	151,540	351,705	550,625
Realisasi	26,611	55,011	97,556	370,943	413,259
% Pertumbuhan Aktual		106.72%	77.34%	280.24%	11.41%

Source : EXIST (EXecutive Information System TELKOM)

Seiring pertumbuhan Layanan SPEEDY, berikut gambaran cakupan layanan khusus Area Divre-2 (Jakarta), sesuai dengan pemetaan Geografis pada Gambar 2-24 berikut ini :



Gambar 2-24 Peta Geografi JAKARTA

1. Coverage Area Jakarta Pusat

Tercatat sesuai Tabel 2-9, tercatat bahwa sudah ada 3 STO besar yang telah melayani pelanggannya, diantaranya STO Cempaka Putih, STO Cikini, dan STO Gambir, dengan Jumlah Prefix sebanyak 51 Prefix Number.

Tabel 2-9 Area Layanan SPEEDY untuk Jakarta Pusat [20]

Coverage Area		
Area Layanan	Kode Area	Prefix No. Telp
CEMPAKA PUTIH	21	420. 421. 422. 4280. 4290
CIKINI	21	510. 514. 515. 516. 519. 520. 530. 590. 591. 592. 5983. 59899
GAMBIR	21	590. 591. 592. 593. 5983. 5989. 344. 345. 346. 3483. 3435. 350. 351. 352. 37. 380. 381. 382. 383. 384. 385. 386. 2139. 231. 2350. 2351. 2390-2). 2390. 2391. 2393. 2394

2. Coverage Area Jakarta Barat

Tercatat sesuai Tabel 2-10, tercatat bahwa sudah ada 10 STO dan 2 site HRB yang telah melayani pelanggannya, diantaranya STO Bank Danamon, STO Cengkareng, STO Duta Garden, STO Duta Mas, STO Kedoya, STO Kosambi, STO Meruya, STO Palmerah, STO Semanggi, STO Semanggi STO Senayan Square, STO Slipi, dan STO Tegal Alur, dengan Jumlah Prefix sebanyak 135 Prefix Number.

Tabel 2-10 Area Layanan SPEEDY untuk Jakarta Barat [20]

Coverage Area		
Area Layanan	Kode Area	Prefix No. Telp
BANK DANAMON	21	577
CENKARENG	21	5435.5436.5437.5438.5439.2159.544.545.619.2561.540.541
DUTA GARDEN	21	5437
GD.DUTA MAS	21	5696.5697
KEDOYA	21	580.581.582.5830.5838.5839.2569.5839.5838.8.5835
KOSAMBI	21	5593
MERUYA	21	2568.5890
PALMERAH	21	2567.5366.5367.5369.534.535.536.548 0-7.549 0-9.
SEMANGGI	21	5140.515.520.521.522.523.524.525.526.527.5289.5289 1.5289 7-9.5289 0.5289 5-6.5290.5291 8-9.5296.5299.2500.2501.2502.2505.2506.252.253.2551.2552.25530.25534.250(0-2).259(0-2).2550.25530.25534.25539.259.570.571.572.573
SENAYAN SQUARE	21	575.5790
SLIPI	21	560.561.562.563.564.565.566.567.568.5695.5696.5697.5699.2595.2556.2119.5694(0-2)
TEGAL ALUR	21	5595-5596

3. Coverage Area Jakarta Selatan

Tercatat sesuai Tabel 2-11, tercatat bahwa sudah ada 12 STO yang telah melayani pelanggannya, diantaranya STO Bintaro, STO Ciledug, STO Cinere, STO Ciputat, STO Jagakarsa, STO Kalibata, STO Kebayoran, STO Kemang, STO Pasar Minggu, STO Pondok Aren, dan STO Tanah Kusir, dengan Jumlah Prefix sebanyak 77 Prefix Number.

Tabel 2-11 Area Layanan SPEEDY untuk Jakarta Selatan [20]

Coverage Area		
Area Layanan	Kode Area	Prefix No. Telp
BINTARO	21	734, 735, 736, 737, 7369, 7388
CILEDUG	21	730, 731, 732, 733, 7344, 7345
CINERE	21	753, 754, 755
CIPETE	21	7581, 7590-7591, 7599, 750, 755, 759, 765, 766
CIPUTAT	21	7470-7471, 2759, 740, 741, 742, 744, 749, 743, 743 0, 743 1, 743 2, 743 3, 743 4
JAGAKARSA	21	727, 786, 787, 7888, 7889
KALIBATA	21	7918, 790, 794, 797, 798, 799, 7919
KEBAYORAN	21	720, 721, 722, 723, 724, 725, 726, 727, 728, 729, 739
KEMANG	21	718, 719, 7179, 2785
PASAR MINGGU	21	7883-7884, 7854, 7885, 780, 781, 782
PONDOK AREN	21	745, 7486, 2762
TANAH KUSIR	21	729, 723

4. Coverage Area Jakarta Timur

Tercatat sesuai Tabel 2-12, tercatat bahwa sudah ada 15 STO yang telah melayani pelanggannya, diantaranya STO Cawang, STO Cibubur, STO Cisalak, STO Gandaria, STO Jatinegara, STO Kelapa Gading, STO Klender, STO Krangan, STO Pasar Rebo, STO Penggilingan, STO Pondok Gede, STO Pondok Kelapa, STO Pulo Gebang, STO Rawamangun, dan STO Tebet, dengan Jumlah Prefix sebanyak 79 Prefix Number.

Tabel 2-12 Area Layanan SPEEDY untuk Jakarta Timur [20]

Coverage Area		
Area Layanan	Kode Area	Prefix No. Telp
CAWANG	21	800, 801, 809, 8087, 8088
CIBUBUR	21	873, 8775, 2856
CISALAK	21	874, 8774, 2856
GANDARIA	21	8770-8771, 8772, 2856, 870, 871, 872
JATINEGARA	21	850, 851, 852, 856, 857, 858, 280, 819, 8590, 8591
KELAPA GADING	21	4584, 4585, 4586, 450, 451, 452, 453, 2453
KLENDER	21	860, 861, 862, 863, 8660, 8661, 2853
KRANGAN	21	8459, 8430, 844, 845
PASAR REBO	21	8778-8779, 840, 841
PENGGILINGAN	21	4682-4683, 4695, 460, 461
PONDOK GEDE	21	8497, 8499, 846, 847, 848
PONDOK KELAPA	21	864, 865, 8690, 2865 0, 2865 9
PULO GEBANG	21	480, 483, 4870
RAWAMANGUN	21	4786, 4788, 4789, 745, 489, 470, 471, 472
TEBET	21	8379, 8370, 8399, 829, 830, 831

5. Coverage Area Jakarta Utara

Tercatat sesuai Tabel 2-13, tercatat bahwa sudah ada 10 STO serta 1 site HRB yang telah melayani pelanggannya, diantaranya STO Ancol, HRB APARTEMEN MEDITERANIA, STO Cideng, STO Cilincing, STO Kemayoran, STO Kota, STO Mangga Dua, STO Marunda, STO Pluit, STO Sunter dan STO Tj Periu., dengan Jumlah Prefix sebanyak 89 Prefix Number.

Tabel 2-13 Arca Layanan SPEEDY untuk Jakarta Utara [20]

Coverage Area		
Area Layanan	Kode Area	Prefix No. Telp
ANCOL	21	645, 2662, 640, 641, 6470, 6471
APARTEMEN MEDITERANIA	21	6385-6386, 6387
CIDENG	21	6385-6386, 6387
CILINCING	21	440, 441, 4482, 4483, 4494, 2464
KEMAYORAN	21	654, 655, 656, 6585, 6586, 6587, 6570, 2664
KOTA	21	260, 600, 601, 612, 624, 625, 626, 627, 628, 629, 639, 648, 649, 658, 659, 660, 690, 691, 692, 693, 6983, 2656
MANGGA DUA	21	612, 613
MARUNDA	21	4485
PLUIT	21	6669, 6667, 660, 661, 662, 663, 6660, 667, 668, 669 0-7, 6698
SUNTER	21	6530, 6583, 650, 651, 652 0-7, 6531, 269, 2660
TANJUNG PRIOK	21	4390, 4391, 4392, 4393

Sehingga secara keseluruhan tercatat penyebaran cakupan layanan yang meliputi :

1. Coverage Area Jakarta Pusat = 3 STO, 51 Prefix Number
2. Coverage Area Jakarta Barat = 10 STO, 2 site HRB, 135 Prefix Number.
3. Coverage Area Jakarta Selatan = 12 STO, 77 Prefix Number.
4. Coverage Area Jakarta Timur = 15 STO, 79 Prefix Number.
5. Coverage Area Jakarta Utara = 10 STO, 1 site HRB, 89 Prefix Number.

Maka Total Luas Cakupan Layanan SPEEDY khusus Area Layanan Jakarta sebanyak 50 STO, 3 HRB, dengan Jumlah Total Prefix yang di layanani adalah sebanyak 431 Prefix Number.

BAB III. PORTER 5 FORCES

3.1 ANALISIS STRUKTURAL INDUSTRI DENGAN MODEL PORTER 5 FORCES

Strategi merupakan sarana yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dalam proses pencapaian misi, dan visi. Mengingat bahwa strategi merupakan saran, maka diharapkan mampu melihat setiap potensi keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut sehingga dapat menjawab setiap tantangan di masa yang akan datang melalui penciptaan peluang-peluang dalam sebuah persaingan yang semakin kompetitif.

Mengutip pernyataan Porter tentang strategi dan persaingan, yang menyatakan bahwa "*Suatu strategi dibutuhkan karena adanya persaingan dan strategi yang tepat adalah bagaimana memenangkan persaingan*". Michael E. Porter, (1980) yang menyatakan tentang bagaimana sebuah rumusan strategi di bangun dengan mengidentifikasi dan menganalisis sebuah persaingan terhadap lingkungannya sehingga menghasilkan sebuah strategi yang tepat. Aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah industri atau industri-industri dalam mana perusahaan tersebut bersaing. Struktur industri mempunyai pengaruh yang kuat dalam menentukan aturan permainan persaingan selain strategi-strategi yang secara potensial tersedia bagi perusahaan. Kekuatan-kekuatan diluar industri penting terutama dalam artian relatif; karena kekuatan-kekuatan luar biasanya mempengaruhi semua perusahaan yang ada dalam suatu industri, maka kuncinya terletak pada kemampuan yang berlainan diantara perusahaan-perusahaan yang bersangkutan untuk menanggulangnya. Hubungan ini terkait dengan situasi daya tarik industri saat ini dan akan datang serta posisi kompetitif relatif yang diinginkan.

Strategi sebuah perusahaan yang akan memasuki sebuah industri maupun yang telah bergabung di dalam industri tersebut, merupakan kemampuan perusahaan tersebut dalam melihat, serta menciptakan sebuah peluang dari setiap identifikasi potensi yang dimiliki, dapat dilihat dari potensi keunggulan yang

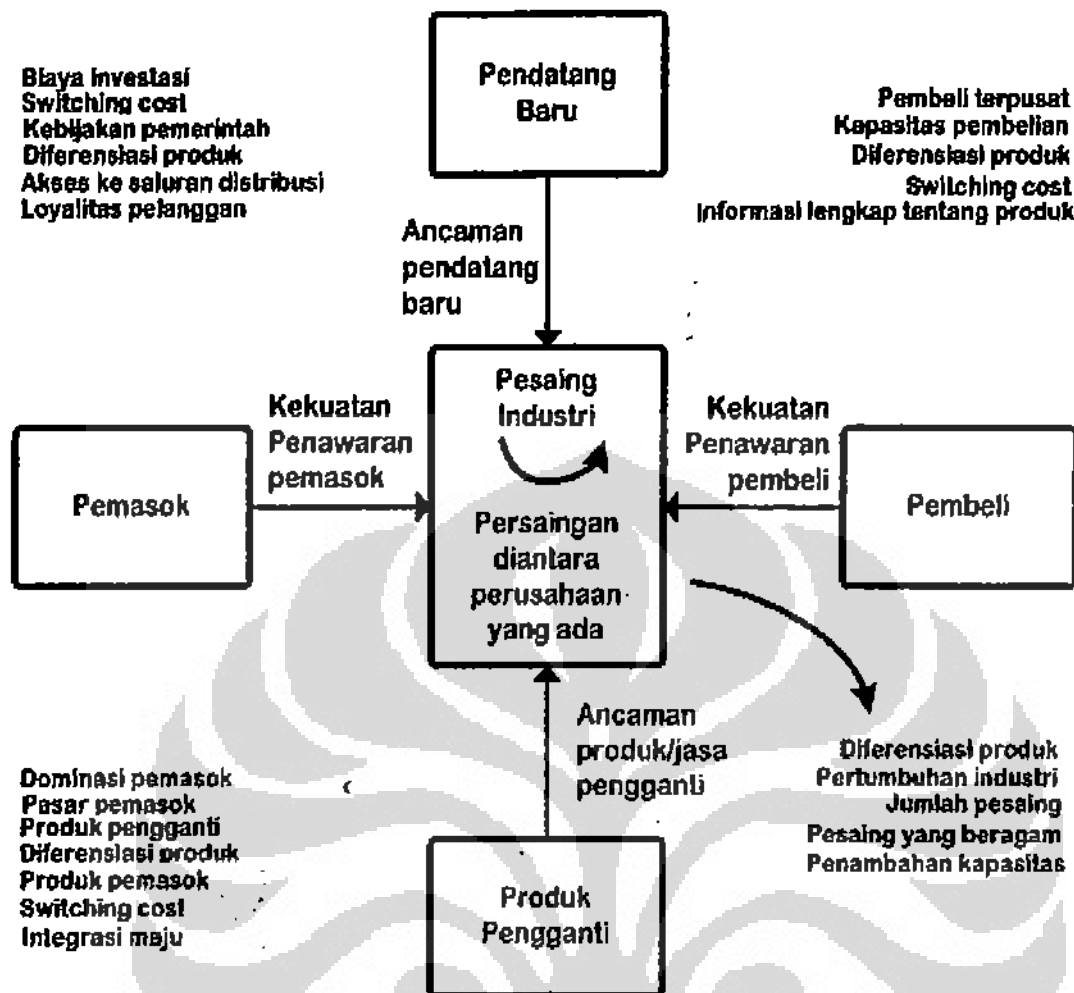
tercipta, dan mampu meredam setiap ancaman-ancaman, baik dari sisi pendatang baru, konsumen, supplier, maupun suatu produk pengganti untuk menjadi sebuah potensi yang kompetitif. Sehingga kondisi ini diharapkan dapat menjadi barrier terhadap setiap tekanan yang datang.

Dalam tesis ini penulis akan menggunakan analisis dengan pemodelan Porter 5 Force, sehingga diharapkan dapat melihat, menciptakan, serta mengidentifikasi setiap peluang yang ada menjadi sebuah potensi keunggulan yang kompetitif. Posisi kompetitif dan daya tarik dari industri layanan internet dari waktu ke waktu telah memberikan harapan yang besar kepada para pelakunya khususnya penyelenggara layanan internet untuk semakin berkompetisi dalam memenangkan setiap pasar, serta peningkatan nilai profit yang sinergi dengan pertumbuhan yang juga semakin besar. Oleh karena itu pemilihan strategi kompetitif menjadi suatu hal yang menarik dan menantang, karena bisa meningkatkan ataupun menyebabkan terjadi erosi bisnis bagi sebuah perusahaan bahkan dapat tersingkir dari peta persaingan yang ada.

Berdasarkan buku "Keunggulan Bersaing Menciptakan Dan Mempertahankan Kinerja Unggul" dari Michael Porter, yang menyatakan bahwa terdapat lima kekuatan dasar yang dapat mengancam kondisi suatu industri, maupun pemain dalam industri itu sendiri, yang selanjutnya disebut sebagai *Porter 5 Forces* [32]; antara lain :

1. Ancaman dari Pendatang Baru,
2. Kekuatan Penawar dari Pembeli
3. Kekuatan Penawar dari Pemasok
4. Ancaman dari produk pengganti (*Substitusi*),
5. Persaingan diantara pesaing eksisting dalam sebuah industri.

Ke lima faktor ini merupakan lima komponen yang berdasarkan dari Michael Porter yang telah teruji yang kemudian diilustrasikan pada Gambar 3-1, terlihat dengan jelas bahwa dalam sebuah persaingan industri akan di pengaruhi oleh keempat tekanan yang merupakan ancaman bagi perusahaan-perusahaan yang sedang bersaing, sementara tidak menutup kemungkinan bila kondisi dalam industri tersebut malah menjadi barrier bagi tekanan-tekanan yang ada.



Gambar 3-1 Ilustrasi dari Lima Ancaman dan Kekuatan menurut analisis *Porter 5 Forces* [23]

Seperti yang sebelumnya di jelaskan bahwa model analisis *Porter 5 Forces* ini akan digunakan untuk menganalisis kondisi industri layanan internet yang berbasis jaringan fixed kabel broadband, dimana layanan SPEEDY yang telah dipasarkan sejak tahun 2005, telah berada dalam sebuah kompetisi khususnya pada Area Layanan Jakarta. Sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam penentuan strategi bersaing terhadap potensi keunggulan yang kompetitif dari layanan SPEEDY.

Setelah menentukan industri mana yang akan di kaji, serta menentukan para pemain yang terlibat dalam industri tersebut sesuai dengan Gambar 1-7, kemudian mengidentifikasi variable-variabel yang akan di gunakan terhadap lima kekuatan serta ancaman yang dapat mengancam suatu industri maupun para pemain dalam industri tersebut.

3.2 ANCAMAN DARI PENDATANG BARU

Identifikasi dan analisis terhadap ancaman pendatang baru dilakukan untuk melihat seberapa jauh kondisi ini memberikan kesempatan kepada pendatang baru untuk masuk dan turut bergabung dalam sebuah pasar industri, sehingga tingkat kompetisi akan semakin besar. Untuk selanjutnya dapat dilihat apakah kondisi ini akan menjadi suatu ancaman dalam sebuah industri terhadap para pemain eksistingnya, ataupun malah menjadi barrier kepada pendatang baru untuk masuk dan turut berkompetisi ketika adanya ketertarikan terhadap industri tersebut.

Karena secara mendasar keberadaan setiap pemain dalam sebuah industri merupakan keinginan yang besar dalam memenangkan market share yang ada, sehingga semakin banyak pemain yang dengan mudah masuk dan ikut meramaikan kompetisi pasar maka akan semakin menurunkan keuntunganpun dari para pemain eksisting

Variabel-variabel yang dapat mempengaruhi ancaman dari pendatang baru terhadap suatu industri maupun para pemain eksisting adalah sebagai berikut :

1. Biaya investasi untuk modal produksi

Investasi yang semakin besar terhadap modal produksi akan semakin mempersulit pendatang baru untuk masuk ke suatu industri. Sehingga variabel ini bila semakin besar akan menjadi barrier bagi pendatang baru, namun bila kondisinya sebaliknya maka akan dapat menjadi ancaman bagi pemain eksisting dalam industri tersebut, mengingat adanya kemudahan .

2. Switching Cost

Biaya switching cost yang besar akan mempengaruhi eksistensi dan konsistensi dari pendatang baru, karena pemasok memiliki kekuatan penawaran yang kuat sehingga kondisi ini dapat menjadi ancaman pendaatang baru untuk masuk ke dalam suatu industri.

3. Kebijakan pemerintah

Kebijakan pemerintah yang dimaksud merupakan kebijakan yang mempengaruhi kemampuan pendatang baru untuk memasuki suatu

industri. Sehingga kebijakan ini juga dapat menjadi barrier atau malah sebaliknya memudahkan pendatang baru untuk masuk.

4. Diferensiasi produk

Kemampuan pemain eksisting dalam mengidentifikasi setiap produk layanannya akan menjadi barrier bagi pendatang baru, mengingat biaya yang besar harus dikeluarkan saat akan memasuki suatu pasar industri.

5. Akses ke saluran distribusi

Kondisi dimana pemain eksisting memiliki saluran distribusi yang sifatnya sangat luas serta merata terhadap para pelanggannya akan menjadikan variable ini menjadi sebuah barrier terhadap pendatang baru. Karena pendatang baru akan mengeluarkan biaya yang besar bila ingin menyaingi pemain eksisting tersebut.

6. Loyalitas pelanggan

Kecenderungan pelanggan untuk loyal terhadap pemain eksisting dalam sebuah industri, akan menjadi tantangan tersendiri bagi pendatang baru, dan sekaligus kondisi ini juga menyatakan bahwa sifat loyal pelanggan terhadap pemain eksisting merupakan barrier bagi pendatang baru. Karena tidaklah mudah bila sebuah perusahaan ingin membangun kepercayaan serta ketertarikan pelanggannya, bila para calon pelanggan tersebut belum mengetahui, serta mengenal produk yang ditawarkan.

3.3 KEKUATAN PENAWAR DARI PEMBELI

Identifikasi dan analisis terhadap kekuatan penawaran dari pembeli akan menjadi tekanan tersendiri bagi suatu industri maupun para pemain eksisting ada didalamnya. Kondisi ini akan membuat perusahaan melakukan penurunan harga menginga pembeli yang memiliki loyalitas rendah maupun switching cost yang rendah, sehingga dapat mengakibatkan tingginya tingkat churn terhadap sebuah perusahaan. Suatu kondisi yang mengkhawatirkan dapat terjadi bila pembeli memiliki daya beli yang basar, namun disisi lain juga memiliki kekuatan tawar

menawar, maka kondisi ini akan melemahkan suatu perusahaan dalam memenangkan pasar besar yang tercipta.

Variabel-variabel yang dapat mempengaruhi ancaman dari kekuatan penawaran dari pembeli terhadap suatu industri maupun para pemain eksisting adalah sebagai berikut :

1. Pembeli terpusat

Pembeli yang sifatnya terpusat, maupun berkumpul dalam suatu kelompok yang besar, akan mempertinggi posisi pembeli tersebut terhadap proses tawar menawar dalam suatu transaksi. Kondisi ini merupakan ancaman bagi suatu industri maupun para pemain yang ada di dalamnya.

2. Kapasitas Pembeli

Bila pembeli memiliki kemampuan yang besar dalam membeli suatu produk layanan kepada penjual maka akan memperkuat nilai tawar-menawar dari pembeli itu sendiri. Sehingga akan cenderung menjadikan kondisi ini menjadi ancaman bagi suatu industri maupun para pemain eksisting.

3. Diferensiasi Produk

Bila produk yang dibeli adalah produk yang standar atau tidak terdiferensiasi, maka pembeli akan berusaha mencari dan beralih kepada pemasok alternatif yang dapat memberikan penawaran lebih baik

4. Switching Cost

Bila semakin kecil nilai switching cost yang dimiliki suatu produk layanan, akan memberikan kesempatan kepada pembeli, untuk beralih bila mendapatkan tawaran yang lebih menarik. Sehingga bila kondisi ini tercipta maka akan menjadi ancaman kepada suatu industri maupun pemain eksisting.

5. Informasi tentang produk

Bila pembeli mempunyai informasi lengkap mengenai suatu produk, seperti tentang permintaan, harga pasar yang aktual, dan bahkan biaya yang dikeluarkan penjual dalam menggelar produk layanannya akan membuat posisi tawar-menawar menjadi lebih kuat.

3.4 KEKUATAN PENAWARAN DARI PEMASOK

Identifikasi dan analisis terhadap kekuatan penawaran dari pemasok dilakukan untuk melihat dan mengukur seberapa jauh pemasok dapat menjadi ancaman bagi suatu industri. Kekuatan tawar-menawar terhadap pembeli dalam industri dengan cara menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk atau jasa yang dibeli, maka akan berdampak terhadap industri itu sendiri maupun eksistensi dari para pemain industri tersebut. Variabel-variabel yang dapat mempengaruhi ancaman dari kekuatan penawaran dari pemasok terhadap suatu industri maupun para pemain eksisting adalah sebagai berikut :

1. Dominasi Pemasok,

Bila Pemasok didominasi oleh beberapa perusahaan dan lebih terpusat pada industri dimana mereka menjual. Pemasok yang menjual pada pembeli yang terfragmentasi biasanya akan dapat mempengaruhi harga, kualitas, serta syarat-syarat penjualan.

2. Pasar Pemasok,

Industri bukan satu-satunya tempat pemasok menjual produknya. Apabila suatu industri bukan merupakan pelanggan utama dari pemasok maka kecenderungan pemasok dapat memaksakan kekuatannya pada industri tersebut.

3. Produk pengganti,

Tidak terdapat produk pengganti lain yang dijual pada suatu industri

4. Kualitas produk pemasok

Kualitas produk pemasok sangat penting demi keberhasilan proses pembuatan atau kualitas produk pembeli.

5. Integrasi Maju

Kelompok pemasok melakukan integrasi maju pada suatu industri.

6. Kebijakan pemerintah

Tidak adanya kebijakan pemerintah dalam membatasi perilaku pemasok. Pemerintah juga mempengaruhi posisi industri dengan produk pengganti melalui regulasi, subsidi dan lain-lain.

3.5 ANCAMAN DARI PRODUK PENGGANTI

Identifikasi dan analisis terhadap kekuatan dari produk pengganti yang dilakukan untuk melihat dan mengukur seberapa jauh produk pengganti dapat menjadi ancaman bagi suatu industri. Kekuatan munculnya produk pengganti akan berdampak pada adanya ancaman terhadap pendatang baru, sehingga tingkat persaingan semakin tinggi. Disisi lain kondisi ini juga akan mempengaruhi penurunan nilai keuntungan yang diperoleh oleh sebuah perusahaan, yang diakibatkan oleh menurunnya market share terhadap suatu industri.

Variabel-variabel yang dapat mempengaruhi ancaman dari produk pengganti terhadap suatu industri maupun para pemain eksisting adalah sebagai berikut :

1. Produk pengganti

Produk pengganti dapat membatasi jumlah laba potensial yang didapat dari suatu industri.

2. Layanan produk pengganti

Merupakan bagian keuntungan pembeli bila pihak penjual menawarkan suatu produk dengan layanan yang lengkap. Semakin lengkap layanan yang dimiliki produk atau jasa pengganti maka akan menjadi ancaman bagi SPEEDY dan berpotensi meningkatkan *churn* pelanggan.

3. Harga Produk

Harga merupakan salah satu faktor penting, terhadap hadirannya produk substitusi, bila pembeli memiliki orientasi terhadap suatu harga. Maka semakin menarik alternatif harga yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba dari suatu industri. Produk pengganti yang perlu mendapatkan perhatian besar adalah produk yang mempunyai kecenderungan untuk memiliki harga atau kualitas yang lebih baik daripada produk industri atau dihasilkan oleh industri yang berlaba tinggi.

4. Produk pengganti mudah dipatkan

Kemudahan dalam mendapatkan produk pengganti, akan meningkatkan ancaman untuk masuknya produk atau jasa pengganti.

5. Loyalitas Pelanggan

Apabila pelanggan tidak loyal terhadap produk yang ada maka ancaman masuknya produk atau jasa pengganti semakin tinggi

6. Switching Cost

Bila *Switching cost*. dikeluarkan kecil maka pralihan produk SPEEDY akan menjadi barrer bagi kehadiran munculnya produk substitusi.

3.6 PERSAINGAN DIANTARA PESAING EKSISTING DALAM SEBUAH INDUSTRI

Identifikasi dan analisis terhadap kekuatan dari persaingan diantara pesaing eksisting untuk mengukur potensi yang dimiliki oleh sebuah perusahaan terhadap suatu keadaan yang kompetitif. Kondisi persaingan ini merupakan kondisi dimana para pemain di dalam industri tersebut memiliki, serta menawarkan produk sejenis terhadap pelanggannya, sehingga akan terbentuk suatu perolehan nilai yang terbagi, atau market share

Variabel-variabel yang dapat mempengaruhi ancaman dari persaingan diantara pesaing terhadap suatu industri adalah sebagai berikut :

1. Biaya tetap

Bila terdapat adanya biaya tetap yang tinggi yang harus dikeluarkan perusahaan secara rutin maka akan meningkatkan persaingan antar pemain yang ada dalam industri.

2. Diferensiasi produk

Bila setiap pesaing dalam suatu industri dapat mendefinisikan produk layanannya sehingga terdapat diferensiasi pada produk layanan masing-masing maka akan semakin meningkatkan economic skill dari suatu perusahaan.

3. Jumlah pesaing

Semakin banyak jumlah pesaing yang seimbang, maka akan semakin meningkatkan intensitas persaingan dalam sebuah kompetisi.

4. Pertumbuhan industri

Pertumbuhan industri yang tinggi dalam skala nasional akan cenderung memberikan pemetaan market oleh setiap para pesaing, sehingga memiliki konsentrasi area masing-masing.

5. Penambahan kapasitas

Bila terjadi suatu kondisi dimana perusahaan dipaksa untuk melakukan peningkatan kapasitas menjadi lebih besar maupun dengan layanan yang semakin luas maka akan cenderung meningkatkan intensitas persaingan itu sendiri terhadap penawaran dan permintaan.

Selanjutnya setelah menentukan variabel-variabel terhadap kelima kekuatan dan ancaman dari masing-masing komponen *Porter 5 Forces*, maka penulis akan melakukan perhitungan serta pengukuran dari masing-masing variabel berdasarkan atas data-data yang telah berhasil dikumpulkan. Diharapkan melalui pengukuran masing-masing variabel dari kekuatan maupun ancaman dengan pemodelan *Porter 5 Forces* ini dapat menganalisis Potensi keunggulan yang kompetitif dari Layanan SPEEDY.

BAB IV. ANALISIS POTENSI KOMPETITIF LAYANAN SPEEDY

Pada bagian ini penulis akan melakukan analisis dengan menggunakan *Porter 5 Forces* untuk mengetahui potensi kompetitif dari Layanan SPEEDY terhadap industri layanan internet dan broadband. Analisa Five Forces Porter ini digunakan pada level industri, dan dapat diaplikasikan pada segala macam industri. Pengertian industri disini adalah serangkaian bisnis yang menawarkan produk/jasa yang sejenis. Seandainya satu perusahaan bergerak di berbagai macam industri, maka ia tidak bisa hanya membuat satu analisis saja. Analisa ini perlu dibuat pada masing-masing industri dimana ia bergerak.

4.1 IDENTIFIKASI PEMAIN DALAM INDUSTRI

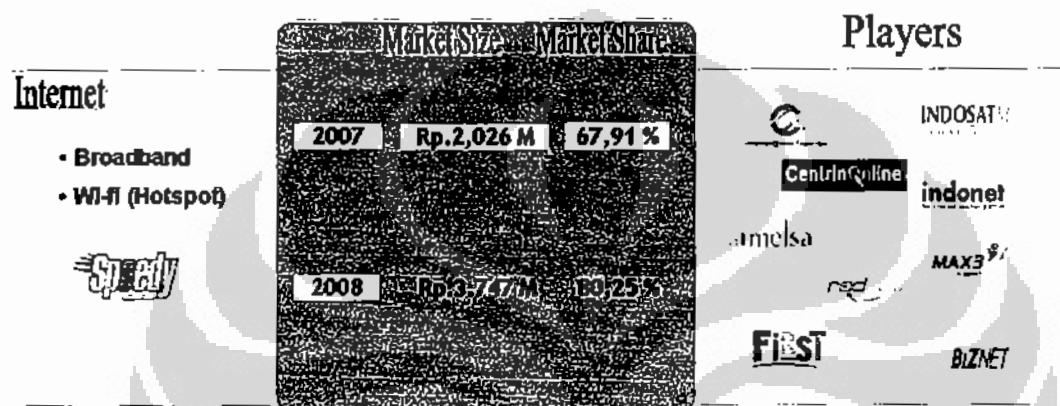
Saat ini Layanan SPEEDY merupakan satu-satunya produk andalan TELKOM dengan memiliki media jaringan fixed (kabel) terhadap *akses layanan internet broadband* dengan teknologi broadband yang berbasis ADSL2+. Pada paparan Bab-bab sebelumnya menunjukkan adanya indikasi peningkatan pendapatan tahunan yang berbanding terbalik terhadap eksistensi market share Layanan SPEEDY.

Selanjutnya bagaimana melihat intensitas persaingan dalam industri eksisting, karena semakin banyak jumlah pesaing, dengan produk yang sama dan berkualitas dan harga yang bersaing, maka semakin tinggi tingkat persaingan. Kondisi ini juga semakin menegaskan eksistensi dari potensi hambatan terhadap kompetisi dari para pelaku industri layanan internet broadband semakin tinggi khususnya pada area layanan Jakarta, sehingga di perlukan adanya suatu kondisi dimana suatu perusahaan memiliki potensi keunggulan yang kompetitif untuk meraup market share yang tersedia.

Dan sebelum memulai analisis lebih jauh, pertama penulis akan mencoba melihat serta mengidentifikasi siapa saja yang menjadi pemain atau yang

memiliki bagian dan peranan-peranan penting dalam industri telekomunikasi layanan internet dan broadband, khususnya pada Area Jakarta.

Seperti yang terlihat pada Bab 1 Gambar 1-7, yang memperlihatkan perusahaan-perusahaan besar yang bergerak di layanan internet dengan basisi jaringan fixed kabel broadband. Diketahui Landscape Market share dari para industri pesaing yang sudah eksisting di pasar yang sama khususnya pada area Jakarta, dengan hasil identifikasi yang diperlihatkan pada Gambar 4-1 berikut :

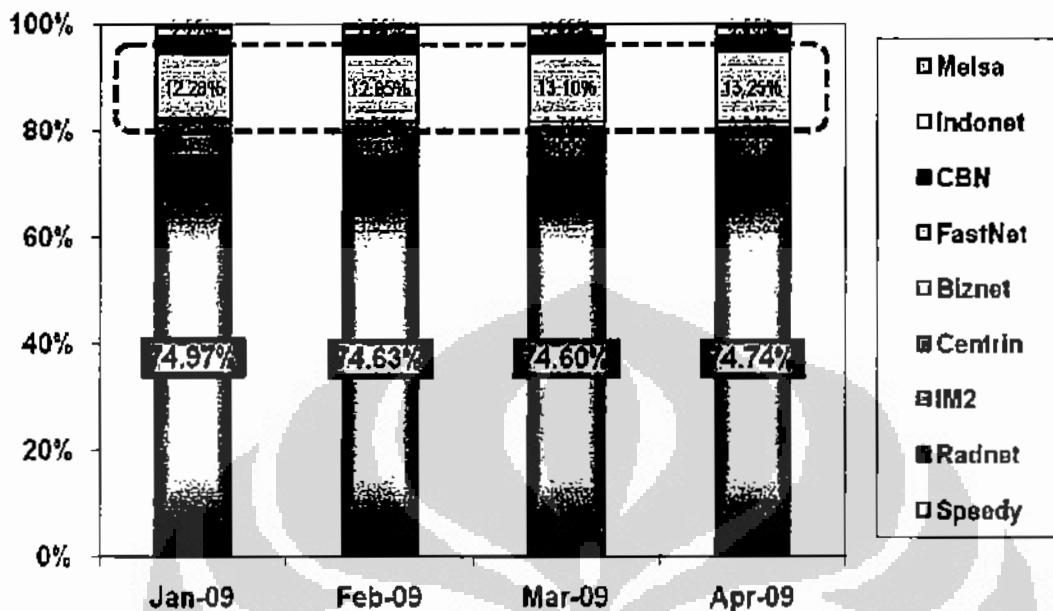


Gambar 4-1 Market share layanan internet pada Area Jakarta [23]

Layanan SPEEDY memiliki Market Share sebesar Rp 3.747M , dimana hal ini menunjukkan adanya peningkatan dari Tahun 2007 sampai dengan Tahun 2008 sebesar lebih kurang 54,07% terhadap market share di tahun 2007, serta adanya dominasi pasar pada industri internet broadband. Kondisi ini juga sekaligus menegaskan bahwa dari sudut presektif pengguna akan ada banyak pilihan terhadap penyelenggara layanan internet yang berbasis jaringan fixed kabel broadband, sehingga hal ini merupakan bagian dari faktor yang dapat meningkatkan kompetisi pada industri tersebut.

Lebih lengkap berikut disampaikan kondisi komposisi persaingan *Market Share Layanan In Service Internet dan Broadband pada Jaringan Internet Fixed Broadband* pada Gambar 4-2 pada kuartal pertama Tahun 2009 di Area Jakarta. Sesuai dengan Gambar 4-1 sebelumnya sebelumnya juga turut memberikan gambaran terhadap peta persaingan yang diisi oleh 9 pemain terbesar, diantaranya : SPEEDY, IndosatM2, CBN, Centrin, Melsa, Indonet, Biznet, Radnet dan Firstmedia.

Market Share LIS Broadband Internet Jan - Apr 09 tidak termasuk Mobile dan HSDPA / 3,5 G

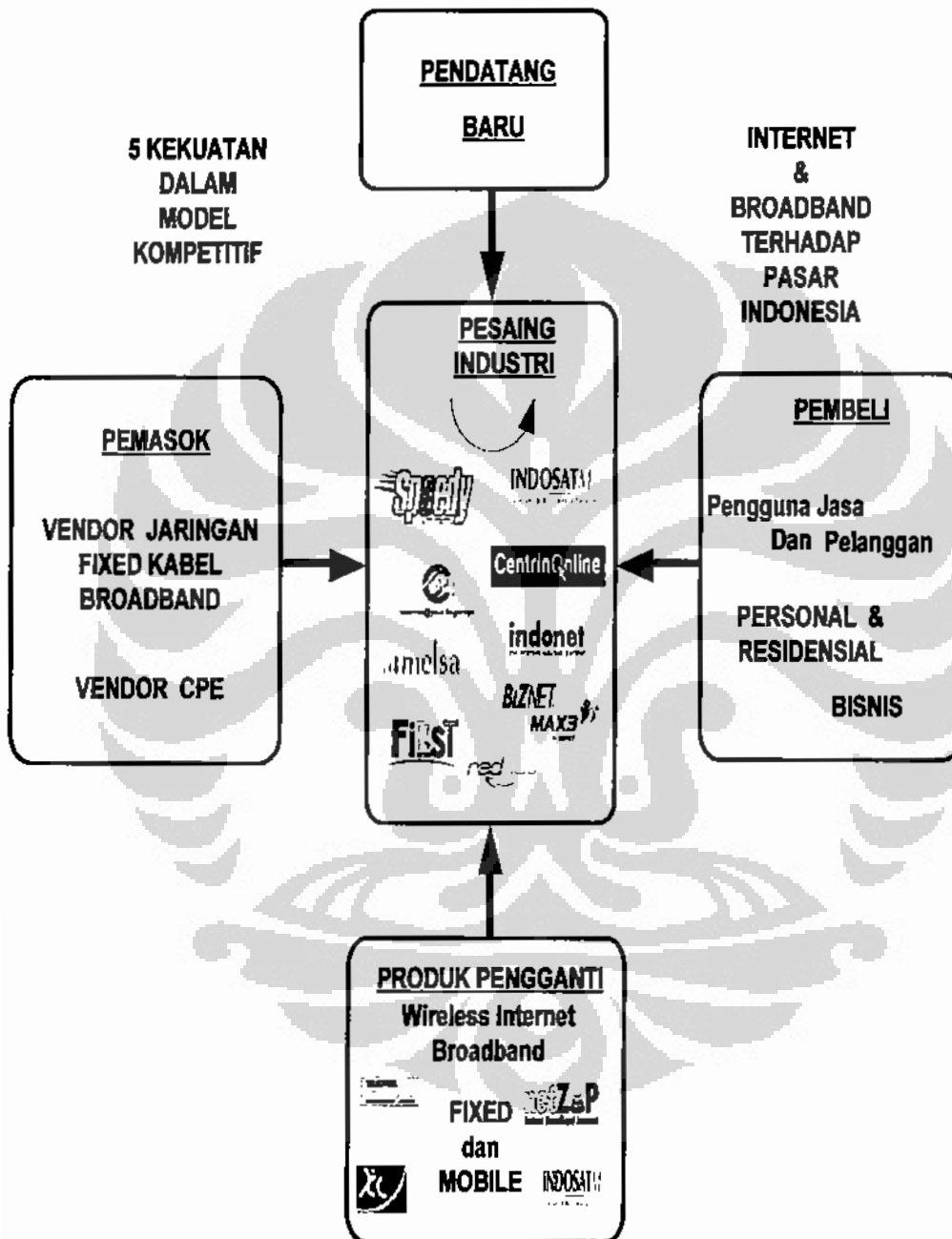


Gambar 4-2 Market share para pesaing Layanan SPEEDY area Jakarta [24]

Dari Gambar 4-2 terlihat dengan jelas bahwa untuk tahun ini saja dari rentang bulan Januari hingga April First Media telah menjadi pesaing yang paling besar market sharenya setelah SPEEDY dengan market share yang dimiliki pada bulan Januari sebesar 12,26% dan meningkat hingga bulan April menjadi sebesar 13,25%. Sementara SPEEDY cenderung menurun dimana sebelumnya pada bulan Januari memiliki market share sebesar 74,97%, pada bulan April telah menjadi 74,74%. Kondisi ini memancing awareness dari TELKOM perlu melakukan pengamatan, identifikasi, serta langkah-langkah nyata yang strategis yang mampu meningkatkan loyalitas dari pelanggannya bahkan memberikan ketertarikan tersendiri kepada para calon pelanggan layanan internet. Sehingga di harapkan mampu kembali menekan dominasi pertumbuhan market dari para pesaingnya, atau bahkan menjadikan TELKOM sebagai barrier yang sangat besar juga bagi para pendatang baru.

Selanjutnya pada analisis potensi kompetitif Layanan SPEEDY dilakukan pendefinisian sesuai pada model *Porter 5 Forces* pada ilustrasi Gambar 4-3 berikut :

**INDUSTRI LAYANAN INTERNET
dengan basis
JARINGAN FIXED KABEL BROADBAND**



Gambar 4-3 Pendefinisian Porter 5 Force pada industri internet dan broadband Indonesia

Pendefinisian peran dalam model *Porter 5 Forces* pada industri komunikasi layanan internet dengan basis Jaringan Fixed Kabel Broadband pada area Jakarta sesuai Gambar 4-3 dijabarkan sebagai berikut :

1. SPEEDY merupakan pemain lama yang telah mengalami pertumbuhan, yang di pengaruhi oleh perubahan-perubahan, baik dari sisi layanan, struktur organisasi pendukung, maupun infrastruktur secara horizontal.
2. SPEEDY telah tersedia di seluruh wilayah layanan TELKOM, mulai dari Divre-1 hingga Divre-7. Khususnya Area Jakarta (DIVRE-2) telah mencapai pertumbuhan kapasitas sebesar 885.153 SSL sesuai dengan Tabel 4-8.
3. Kompetisi cenderung meperkuat persaingan antara pesaing industri, sehingga kehadiran pendatang baru tetap harus diperhitungkan.
4. Adanya indikasi produk pengganti yang juga memiliki kecepatan tinggi dengan media akses wireless yang bersifat fixed nirkabel.
5. Pembeli adalah pelanggan kelas korporasi sedang dan kecil, antar lain; SOHO, Hotel, Cafe, Warnet, Residensial, yang memiliki kekuatan tawar-menawar terhadap produk layanan internet yang bersifat jaringan fixed kabel broadband, sehingga ini menjadi tantangan tersendiri bagi Layanan SPEEDY.
6. Pemasok adalah *vendor* merupakan mitra penyedia perangkat pabrikan terhadap perusahaan penyedia jasa layanan internet fixed kabel broadband, serta perangkat-terminal di sisi pelanggan (CPE) seperti *router*, *switch*, *modem*, dan ethernet NIC.
7. Persaingan antar pesaing industri disini adalah persaingan antara penyelenggara jasa jaringan maupun layanan baik penghuni lama, maupun pendatang baru terhadap *layanan internet dan broadband*
8. Pemetaan terhadap industri komunikasi layanan internet yang memiliki basis jaringan fixed kabel broadband dengan area layanan Jakarta.

4.2 IDENTIFIKASI FAKTOR TEKANAN DAN ASUMSI

4.2.1 Variabel dan Indikator Faktor Tekanan

Setelah ditemukan hasil identifikasi dari Industri Layanan Internet dengan basis Jaringan Fixed Kabel Broadband, maka selanjutnya analisis potensi keunggulan kompetitif dilakukan dengan pemodelan *Porter 5 Forces*. Selanjutnya analisis dilakukan terhadap variabel-variabel dari faktor tekanan kekuatan dan ancaman yang akan menjadi bagian dari tolok ukur akan kondisi potensi kompetitif dari sebuah industri.

Tabel 4-1 Variabel dan indikator sumber tekanan model *Porter 5 Forces* (Bag-1)

SUMBER KEKUATAN DAN ANCAMAN	VARIABEL
ANCAMAN DARI PENDATANG BARU (4.3.1)	<ul style="list-style-type: none">• <i>Biaya Investasi</i>• <i>Switching Cost</i>• <i>Kebijakan Pemerintah</i>• <i>Diferensiasi Produk</i>• <i>Akses kesaluran Distribusi</i>• <i>Loyalitas Pelanggan</i>
KEKUATAN PENAWAR DARI PEMBELI (4.3.2)	<ul style="list-style-type: none">• <i>Pembeli yang Terpusat</i>• <i>Kapasitas Pembeli</i>• <i>Diferensiasi Produk</i>• <i>Switching Cost</i>• <i>Informasi tentang Produk</i>
KEKUATAN PENAWAR DARI PEMASOK (4.3.3)	<ul style="list-style-type: none">• <i>Dominasi Pemasok</i>• <i>Pasar Pemasok</i>• <i>Produk Pengganti</i>• <i>Produk Pemasok</i>• <i>Integrasi Maju</i>• <i>Kebijakan dari pemerintah</i>
ANCAMAN DARI PRODUK PENGGANTI (4.3.4)	<ul style="list-style-type: none">• <i>Produk Pengganti</i>• <i>Layanan produk pengganti</i>• <i>Harga Produk</i>• <i>Produk Pengganti mudah didapatkan</i>• <i>Loyalitas Pelanggan</i>• <i>Switching Cost</i>

Tabel 4-2 Variabel dan indikator sumber tekanan model *Porter 5 Forces* (Bag-2)

SUMBER KEKUATAN DAN ANCAMAN	VARIABEL
PERSAINGAN ANTAR PENYELENGGARA JASA LAYANAN INTERNET DAN BROADBAND EKSISTING (4.3.5)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Biaya Tetap</i> • <i>Diferensiasi Produk</i> • <i>Jumlah Pesaing</i> • <i>Pertumbuhan Industri</i>

4.2.2 Asumsi

Mengingat Porter 5 Force merupakan Tool Analisis terhadap Potensi Kompetitif SPEEDY, maka penulis mencoba memberikan asumsi pemNILAian sehingga dapat memudahkan untuk melihat besaran dari setiap variabel terhadap kecenderungan dterhadap masing-masing kekuatan dan ancaman.

Adapun asumsi-asumsi tersebut antara lain :

- a. Asumsi kecenderungan bila didapati sesuai dengan variabel-variabel yang telah ditentukan pada Tabel 4-1, dan Tabel 4-2 terhadap industri layanan internet berbasis Jaringan Fixed Broadband saat ini, yang dapat diasumsikan sebagai berikut :
 - 1 : Bila kecenderungan sesuai dengan kondisi dari variabel tersebut
 - 0 : Bila kecenderungan tidak sesuai dengan kondisi dari variabel tersebut
- b. Hasil pemNILAian yang di peroleh pada hasil asumsi point a, akan memperlihatkan porsentasi penilaian dari variabel-variabel yang telah tertuang sebelumnya sesuai Tabel 4-1, dan Tabel 4-2. Untuk selanjutnya dilakukan pengukuran terhadap Kencenderungan Tekanan, dengan angka 1 sebagai representatifnya, untuk kemudian menjadi sebuah Nilai Kumulatif dan Kuantatif pada satu sumber tekanan, dengan Nilai Porsentasi yang digolongkan ke dalam tiga golongan, antara lain :
 - LOW : 0 - 33,33%
 - MEDIUM: 33,34% - 66,66%
 - HIGH : 66,67% – 100 %

Kondisi dari setiap Kekuatan Tekanan menunjukkan potensi kompetitif yang dimiliki oleh Layanan SPEEDY yang menjadi objek analisis.

4.3 ANALISIS

4.3.1 Ancaman dari Pendetang Baru

Kecenderungan Tekanan Ancaman dari Pendetang Baru, dapat di bagi berdasarkan variable-variabel berikut :

ANCAMAN DARI PENDATANG BARU

(4.3.1)

VARIABEL	Indikator
• <i>Biaya Investasi</i>	<ul style="list-style-type: none">• Biaya investasi relative kecil• Pencapaian cash flow positif yang tidak memakan waktu yang lama• Nilai investasi menarik berdasarkan perkembangan teknologi pendukung layanan internet broadband
• <i>Switching Cost</i>	<ul style="list-style-type: none">• Nilai Switching Cost pemain eksisting rendah• Nilai Switching Cost pemasok tinggi
• <i>Kebijakan Pemerintah</i>	<ul style="list-style-type: none">• Kebijakan pemerintah terhadap dukungan hadirnya penyelenggara jasa layanan internet baru
• <i>Diferensiasi Produk</i>	<ul style="list-style-type: none">• Produk diferensiasi yang dibeli oleh pembeli dari industri masih sedikit
• <i>Akses saluran Distribusi</i>	<ul style="list-style-type: none">• Tingkat penyebaran Pemain Eksisting yang tidak merata• Pemain baru membutuhkan saluran distribusi yang kecil Layanan ke pelanggan
• <i>Loyalitas Pelanggan</i>	<ul style="list-style-type: none">• Tidak adanya pemain eksisting yang pernah menjadi idola pembeli• Pelanggan eksisting tidak memiliki loyalitas terhadap suatu <i>brand</i> produk.

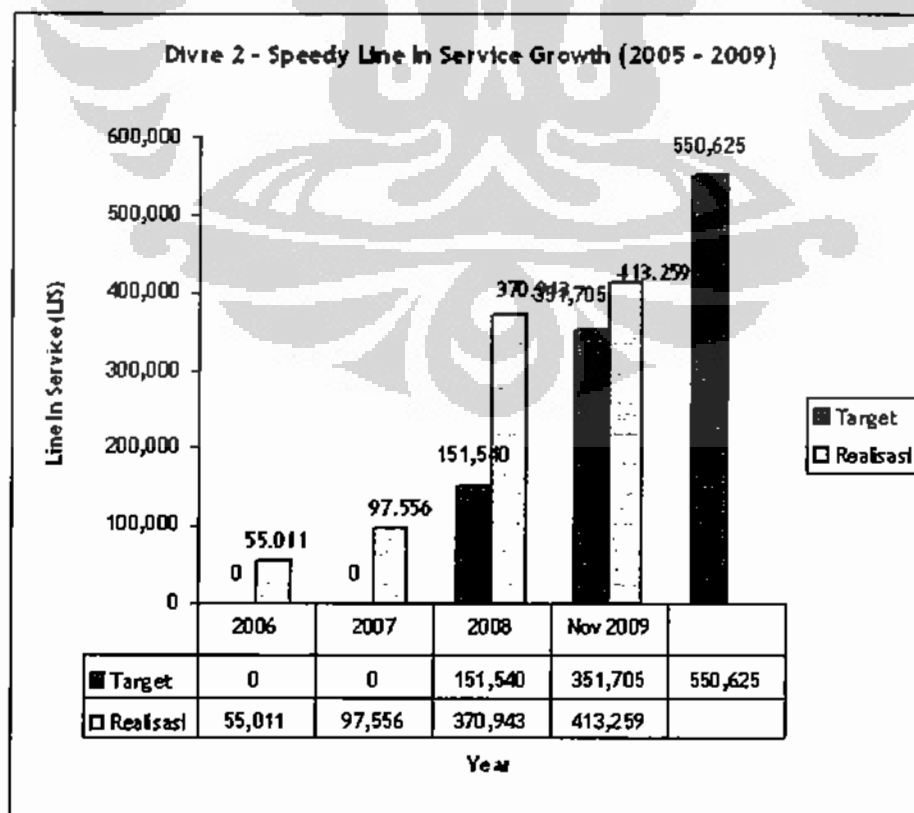
4.3.1.1 Biaya Investasi

Semakin besar nilai investasi yang di butuhkan serta proses pencapaian cash flow positif yang lambat terhadap sebuah pengembangan Jaringan Layanan Internet berbasis Layanan Fixed Broadband, akan mempersulit Pendaftar baru dalam memasuki pasar persaingan industri. Hal ini mengidentifikasi bahwa telah terdapat barrer sehingga menjadi barrer bagi pendaftar baru, yang cenderung memperkecil tekanan kepada pelaku industri eksisting..

Kondisi :

SPEEDY merupakan Layanan yang telah eksis sejak lebih kurang empat tahun terakhir, khususnya pada Area Layanan Jakarta yang telah tercatat pertumbuhan penjualan sebesar 413.259 SSL pada November 2009 melebihi target yang diharapkan sebesar 351.705. Pada akhir tahun ini berdasarkan trend penjualan seperti yang terlihat pada Tabel 4-3, maka TELKOM menargetkan pertumbuhan penjualan akan mencapai sebesar 550.625 SSL.

Tabel 4-3 Pertumbuhan Line In Service Layanan Speedy [8]



Dalam pertumbuhan penjualannya yang juga merupakan perwakilan dari pertumbuhan penyebaran jaringan serta kapasitas yang tidak terlepas dari Pengembangan Jaringan OSP *optical fiber* (sebagai Jalur UP-Link SPEEDY), Jaringan OSP *copper* yang merupakan Media akses dari Layanan SPEEDY itu sendiri, hingga dukungan dari Upper Layer, dalam hal ini juga termasuk didalamnya kapasitas serta besarnya Jaringan Backbone yang dimiliki oleh Pihak

Penyelenggara Jaringan. Saat ini TELKOM telah memiliki cakupan wilayah sebanyak 50 STO dengan 3 Site yang merupakan HRB, antara lain :

1. Coverage Area Jakarta Pusat = 3 STO
2. Coverage Area Jakarta Barat = 10 STO, 2 site HRB.
3. Coverage Area Jakarta Selatan = 12 STO.
4. Coverage Area Jakarta Timur = 15 STO.
5. Coverage Area Jakarta Utara = 10 STO, 1 site HRB.

Kondisi ini adalah keuntungan bagi pihak TELKOM karena pengembangan Layanan SPEEDY hanya di lakukan disisi Node IPDSLAM sebagai perangkat pendukung, sementara disisi lain telah tergelar Kabel Primer dan Sekunder sampai kearah pelanggan . Sebagai contoh target asumsi realisasi sebesar 10000 SSL akan di peroleh perhitungan Keuangan TELKOM terhadap Layanan SPEEDY, seperti Tabel 4-4 berikut :

Tabel 4-4 Perhitungan Cash Flow Project terhadap Target Realisasi sebesar 137366 SSL

**Cash Flow Project
CAPEX**

		Price	Quantity	Total	Note
1	Investasi Speedy	\$ 25,00	100000	\$ 2.500.000,00	Rp 10.000,00
2	NOC Internet/Data	\$ 50.000,00	1	\$ 50.000,00	
3	CPE	\$ 50,00	100000	\$ 5.000.000,00	
				\$ 7.550.000,00	Rp 75.500.000.000,00

OPEX

		Price	Quantity	Total month	Total year	Note
1	Sewa E-1	\$ 2.000,00	2	\$ 4.000,00	\$ 48.000,00	Rp 10.000,00
2	Sewa 1 Mbps Internet	\$ 1.800,00	200	\$ 360.000,00	\$ 4.320.000,00	
3	Operating Cost	\$ 100.000,00	1	\$ 100.000,00	\$ 1.200.000,00	
				\$ 464.000,00	\$ 5.568.000,00	
				Rp 4.640.000.000,00	Rp 55.680.000.000,00	

Income

		Price	Customer	Total month	Total year	Note
1	Instalation cost	Rp 500.000,00	50000	Rp 25.000.000.000,00	Rp 25.000.000.000,00	
2	Data/Internet	Rp 150.000,00	50000	Rp 7.500.000.000,00	Rp 90.000.000.000,00	
				Rp 32.500.000.000,00	Rp 115.000.000.000,00	

Biaya Penyusutan	10%
Pajak per tahun	10%
Suku bunga bank	18%

Realisasi Target sebesar 10000 SSL terhadap asumsi income sebesar 50%, serta Faktor penyusutan 10%, Pajak per Tahun 10% dan Suku Bunga Bank sebesar 18%, telah menunjukkan nilai yang menarik terhadap NPV yakni sebesar IDR 22.158.265.942. Juga diperoleh Payback to Period selama 3 Tahun, atau selama 35,6 bulan. Kondisi ini hanya terhadap pembangunan Node-node akses saja, belum termasuk pengeluaran-pengeluaran lain terhadap investasi biaya infrastruktur pembangunan Kabel Primer dan Skunder yang telah tergelar hingga ke sisi pelanggan.

Tabel 4-5 Perhitungan Proyeksi Laba Rugi serta Kelayakan Investasi terhadap Target Realisasi

PROYEKSI LABA RUGI					
No	Tahun Operasional	1	2	3	4
	Jumlah Saluran Terpasang	100,000	-	-	-
	Jumlah Saluran Operasional	50,000	50,000	50,000	50,000
1	PENDAPATAN				
	a. PSB	25,000,000,000.00	-	-	-
	b. Data/Internet	90,000,000,000.00	90,000,000,000.00	90,000,000,000.00	90,000,000,000.00
	Sub Total PENDAPATAN	115,000,000,000.00	90,000,000,000.00	90,000,000,000.00	90,000,000,000.00
2	PENGELUARAN				
	a. Biaya Operasional	55,680,000,000.00	55,680,000,000.00	55,680,000,000.00	55,680,000,000.00
	b. Biaya Penyusutan	7,550,000,000.00	7,550,000,000.00	7,550,000,000.00	7,550,000,000.00
	Sub Total PENGELUARAN	63,230,000,000.00	63,230,000,000.00	63,230,000,000.00	63,230,000,000.00
3	Labanya Sebelum Bunga & Pajak	51,770,000,000.00	26,770,000,000.00	26,770,000,000.00	26,770,000,000.00
4	Bunga	9,318,600,000.00	4,818,600,000.00	4,818,600,000.00	4,818,600,000.00
5	Labanya Sebelum Pajak	42,451,400,000.00	21,951,400,000.00	21,951,400,000.00	21,951,400,000.00
6	Pajak	4,245,140,000.00	2,195,140,000.00	2,195,140,000.00	2,195,140,000.00
7	Labanya Sesudah Pajak	19,103,130,000.00	9,878,130,000.00	9,878,130,000.00	9,878,130,000.00

PERHITUNGAN KELAYAKAN INVESTASI			
SUMMARY CASH FLOW (for Valuation Purpose)			
Tahun	1	2	3
Cash In Flow			
Labanya Setelah Pajak	19,103,130,000.00	9,878,130,000.00	9,878,130,000.00
Depresiasi	7,550,000,000.00	7,550,000,000.00	7,550,000,000.00
Total Cash In	26,653,130,000.00	17,428,130,000.00	17,428,130,000.00
Cash Out Flow			
Investasi	75,500,000,000.00		
Net Cash Flow	(48,846,870,000.00)	17,428,130,000.00	17,428,130,000.00
Cumulative Net Cash Flow	(48,846,870,000.00)	(31,418,740,000.00)	(13,990,610,000.00)
Net Present Value	22,158,265,942		
IRR	32.93%		
Payback Period	3.0 tahun		
	35.6 bulan		
Suku Bunga	18.00%		

Paparan diatas menyimpulkan bahwa biaya investasi dalam membangun Jaringan Layanan Internet Fixed Broadband terhadap Layanan SPEEDY tidak besar serta proses pencapaian *cash flow* yang positif cenderung tidak lama.

Variabel	Indikator	Nilai
Biaya Investasi	– Biaya investasi relative kecil	0
	– Pencapaian cash flow positif yang tidak memakan waktu yang lama	0
	– Nilai investasi menarik berdasarkan perkembangan teknologi pendukung layanan internet broadband	1

4.3.1.2 Switching Cost

Kecenderungan Pendetang Baru untuk memasuki suatu kompetisi terjadi bila terdapat switching cost yang rendah, yang dapat menjadi ancaman bagi para peasing industri eksisting.

Kondisi :

Kondisi infrastruktur kabel tembaga TELKOM yang telah tergelar dengan jumlah yang sangat besar telah menghadirkan Layanan berbasis Fixed Broadband, SPEEDY. Sehingga infrastruktur yang ada dapat digunakan seoptimal mungkin dengan pemilihan teknologi yang tepat, dalam hal ini adalah Teknologi ADSL2+

Meskipun pertumbuhan teknologi yang semakin pesat, mendorong tiap pemasok mengembangkan perangkatnya sesuai dengan teknologi yang ada . Hal ini ditunjukkan dengan munculnya jaringan teknologi berbasis Jaringan Kabel Broadband yang juga dapat melayani Layanan Narrowband. Perangkat dimaksud adalah MSAN (Multi-Services Access Network).

Kondisi ini menegaskan bahwa TELKOM tidak membutuhkan switch cost yang besar, mengingat MSAN juga terintegrasi dalam menyediakan Layanan SPEEDY. Namun bagi pendatang baru mengembangkan jaringan akan mengeluarkan *switching cost* yang tinggi, yang terdiri dari ; pengoperasian perangkat, biaya dalam pengujian perangkat, penyediaan perlengkapan baru, pembelian alat-alat operasional, biaya pelatihan dan lain-lain.

Dari kondisi tersebut diatas tidak akan berdampak terlalu besar kepada pemasok, mengingat adanya kesiapan dari setiap perusahaan vendor dalam mengantisipasi setiap perkembangan teknologi dan pasar yang ada. Kondisi ini didukung dengan adanya roadmap dari masing-masing vendor, sehingga dapat mengarahkan R&D (Research and Development) melakukan pengembangan terhadap perangkat serta layanan yang disediakan sebagai proprietary namun juga bersifat interoperabilitas.

Variabel	Indikator	Nilai
Switching Cost	- Nilai Switching Cost pemain eksisting rendah.	0
	- Biaya beralih pemasok besar	1

4.3.1.3 Kebijakan Pemerintah

Kondisi dimana regulasi yang di keluarkan oleh pemerintah dapat mendukung masuk dan berkembangnya operator jasa layanan komunikasi data baru dan tidak membatasi area layanan akan meningkatkan ancaman masuknya pendatang baru.

Kondisi

Tabel 4-5 menjelaskan bagaimana aturan dari pemerintah yang sejara jelas membagi penyelenggaraan jasa telekomunikasi di Indonesia dengan struktur persaingan yang terbuka bagi yang telah memiliki lisensi sebagai penyelenggara jaringan maupun layanan. Sesuai dengan KM21 Tahun 2001 dan KM 30 Tahun 2004, menegaskan bahwa TELKOM telah memiliki ijin penyelenggaraan jasa berupa : televisi berbayar, akses internet (*internet service provider*, interkoneksi internet (NAP), internet teleponi untuk keperluan publik, sistem komunikasi data, *wireless access protocol* (WAP), portal, *small office home office* (SOHO), transaksi *on line*, serta aplikasi packet switched.

Tabel 4-6 Struktur lisensi telekomunikasi di Indonesia [24]

SEGMENT	STRUKTUR	PENYELENGGARAAN		PERIZINAN		
		KORPORASI	REJAK 1994			
		TELEKOM-FEAT	TERBUKA			
JARINGAN	TETAP	LOKAL	PERSAANGAN (EKSKLUSIVITAS)	TERBUKA	SELEKSI	
		JARAK JAUH				TERBUKA
		INTERNASIONAL				TERBUKA
	BERGERAK	TERESTRIAL	PERSAANGAN	TERBUKA	SELEKSI	
		SATELIT				
TELSUS	KEPERLUAN SENDIRI	AKSIORADIO PERUMINTAH CINER KUPJUL BADAN PARIWISATA	TERTUTUP	-	EVALUASI	
	PENYIARAN	RADIO BARRAN TELEVISI BERAYAR	PERSAANGAN	TERBUKA	KP	
	PANCAJAL	TR POLAR	TERTUTUP	-	-	
	PERALATAN		NON-CPE CPE	PERSAANGAN	TERBUKA	

Hal ini menunjukkan bahwa TELKOM sebagai salah satu penyelenggara Layanan Internet berbasis Jaringan Fixed Broadband telah dengan mudah ikut berkompetisi dengan menggunakan brand Layanan SPEEDY berbasis teknologi ADSL2+ interoperabilitas

Dan sesuai dengan Undang-Undang Tentang Telekomunikasi UU No. 36 Tahun 1999, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 1999 tentang Telekomunikasi, serta Undang-Undang No.5 Tahun 1999 tentang Larangan praktek Monopoli dan persaingan tidak sehat telah menjadi peluang bagi Pendaatang baru, maupun para pemain eksisting untuk saling berkompetisi.

Maka pada variabel Kebijakan Pemerintah terhadap Pendaatang Baru dapat disimpulkan bahwa kondisi ini bukan menjadi barer, melainkan peluang.

Variabel	Indikator	Nilai
Kebijakan pemerintah	Kebijakan pemerintah terhadap dukungan hadirnya penyelenggara jasa layanan internet baru	1

4.3.1.4 Diferensiasi Produk

Diferensiasi produk akan menjadi ancaman tersendiri bagi Pendaatang Baru, khususnya bila para pemain eksisting telah berhasil mendefinisikan difrensiasi dari layanannya.

Kondisi



Gambar 4-1 Program bundling Content Full Music Speedya [26]

Mengingat Layanan SPEEDY merupakan Layanan yang berbasis kecepatan, dan B2C (Business to Customer atau Bisnis yang secara langsung mengarah ke Pengguna Layanan). maka penurunan terhadap produk hanya dapat dilakukan terhadap Kecepatan dan Quota (Volume atau Time).

Saat ini Layanan SPEEDY telah memiliki diferensiasi produk berupa memalui Layanan pada bisnis konten musik seperti terlihat pada salah satu homepage Layanan SPEEDY, seperti terlihat pada Gambar 4-1. Diferensiasi lain berupa pembagian Layanan SPEEDY terhadap kecepatan serta memberikan kemudahan kepada para pelanggannya untuk melakukan perubahan kecepatan sesuai dengan diinginkan sesuai dengan Gambar 4-2 berikut, yang menunjukkan bagaimana pelan ggan dapat dengan bebas menentukan pilihan sesuai dengan Kecepatan yang diinginkan.



Gambar 4.2 Bundling Packet SpeedyMultiSpeed –TELKOM [26]

Tarif Paket Layanan Speedy

Tipe Paket	Line Speed	Registrasi	Monthly	Quota (per bulan)	Excess Usage	Batas Tagih Maximum
1. Paket.Mal	1Mbps	Rp.75.000	Rp.75.000	15 jam	Rp.75 per menit	Rp.995.000
2. Paket.Chat	1Mbps	Rp.75.000	Rp.145.000	50 jam	Rp.25 per menit	Rp.995.000
3. Paket.Family	384 kbps	Rp.75.000	Rp.195.000	Unlimited		
4. Paket.Load	512 kbps	Rp.75.000	Rp.295.000	Unlimited		
5. Paket.Game	1Mbps	Rp.75.000	Rp.645.000	Unlimited		
6. Paket.Executive	2Mbps	Rp.75.000	Rp.995.000	Unlimited		
7. Paket.Bz	3Mbps	Rp.75.000	Rp.1.695.000	Unlimited		

*1) Line speed adalah fixed untuk setiap line Speedy, akan tetapi untuk koneksi ke internet global tetap dishare sehingga dimungkinkan akan terjadi penurunan throughput.

Gambar 4-3 Packet SpeedyMultiSpeed –TELKOM [26]

Juga adanya Layanan SpeedyMultiSpeed, dengan paket bundlingnya seperti pada Gambar 4-2 berikut, yang merupakan GYMMIC dalam upaya menurunkan jumlah ARPU serta meningkatkan Penjualan. Selain SPEEDY, beberapa pesaing lain yang berada pada industri layanan internet juga memiliki produk yang terdiferensiasi, antara lain :

1. FiRST Media

Gambar 4.4 Bundling Packet SpeedyMultiSpeed –TELKOM [26]


2. MAX3

Prepaid Broadband Internet Service for Residential Apartment

Service	Quota (MB)	Speed	Package Fee (Rp)	Expiration Time	Installation Fee
max3 xpress	unlimited	76			
max3 amateur	2,500 MB	20			
max3 rookie	6,250 MB	20			
max3 hero	15,000 MB	20			
max3 savvy	30,000 MB	20			
max3 elite	60,000 MB	20			


Biznet Prepaid Voucher comes with cooler gadgets.
Why wait, get your metroNET or max3 internet now!

Monthly Prizes



2, 3, 5, 10

Grand Prizes



1, 5, 10, 10

Note

- Prices above do not include VAT 10%, minimum contract term is 12 months.
- max3 xpress is only for mall, residential and apartment users only
- max3 amateur service is available in selected location only, please contact our sales for details.
- For installation fee, please click here.

Gambar 4.5 Bundling Packet SpeedyMultiSpeed –TELKOM [26]

Uraian diatas menunjukkan bahwa intensitas kompetisi dengan memiliki diferensiasi terhadap produk dapat menjadi barrier terhadap munculnya pendatang baru.

Variabel	Indikator	Nilai
Diferensiasi produk	Produk diferensiasi yang dibeli oleh pembeli dari industri masih sedikit	0

4.3.1.5 Akses ke saluran Distribusi

TELKOM telah memiliki kekuatan akses ke saluran distribusi pemasok dan akses distribusi ke pembeli, sehingga akan cenderung menjadi barer bagi para pesaingnya.

Kondisi :

Secara struktur proses bisnis penyediaan dan pemasarannya Layanan SPEEDY berada di bawah *Delivery Channel* (DC) yang merupakan unit organisasi TELKOM yaitu Divisi Regional II Jakarta. Struktur bisnis ini memiliki lebih banyak titik layanan, diantaranya ; yaitu Plasa TELKOM, Telkom Care Center, dan TelShop (Gerai Telkom).

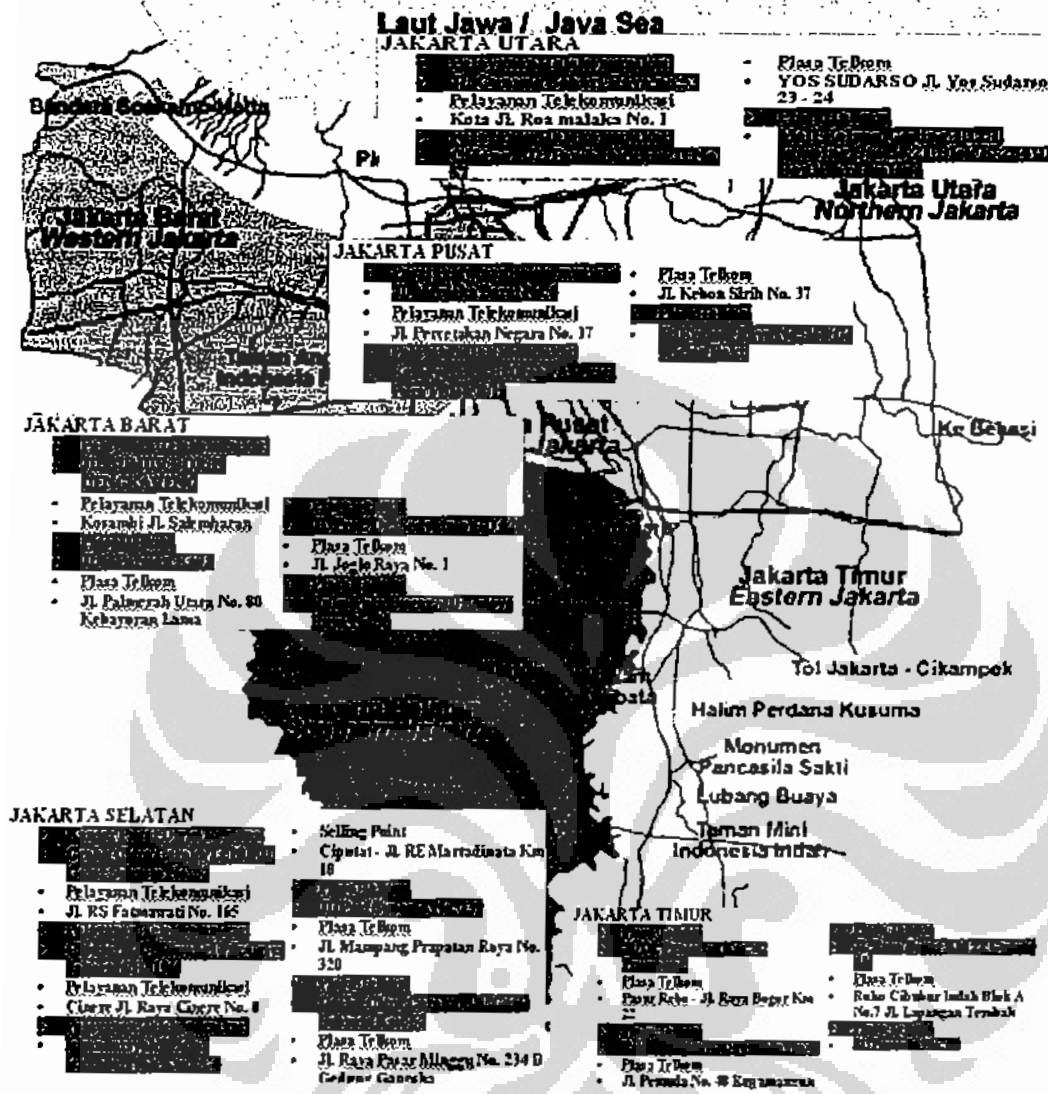
Sejumlah distribusi channel tersebar di 5 DATEL, antara lain :

- **JAKARTA BARAT**, memiliki 7 Distribution channel dengan 2 Kantor Pelayanan dan 5 Plasa Telkom
- **JAKARTA PUSAT**, memiliki 5 Distribution channel dengan 3 Kantor Pelayanan dan 2 Plasa Telkom
- **JAKARTA UTARA**, memiliki 5 Distribution channel dengan 3 Kantor Pelayanan dan 2 Plasa Telkom
- **JAKARTA SELATAN**, memiliki 10 Distribution channel dengan 5 Kantor Pusat, Pelayanan dan 4 Plasa Telkom, serta 1 Selling Point
- **JAKARTA TIMUR**, memiliki 6 Distribution channel yang juga merupakan Plasa Telkom

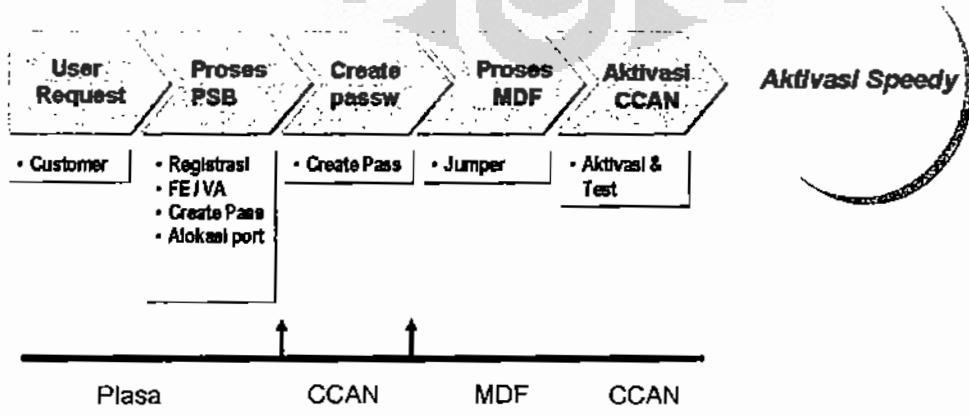
Seperti pada Tabel 4-7 berikut :

Tabel 4-7 Titik layanan saluran distribusi TELKOM di area Jakarta [36]

No	DATEL	Ktr.Pelayanan	Telkom Plasa	TELSHOP	STO
1	Jakarta Barat	2	5	1	13
2	Jakarta Pusat	3	2	2	3
3	Jakarta Selatan	5	4	1	13
4	Jakarta Timur	1	6		15
5	Jakarta Utara	3	2		10

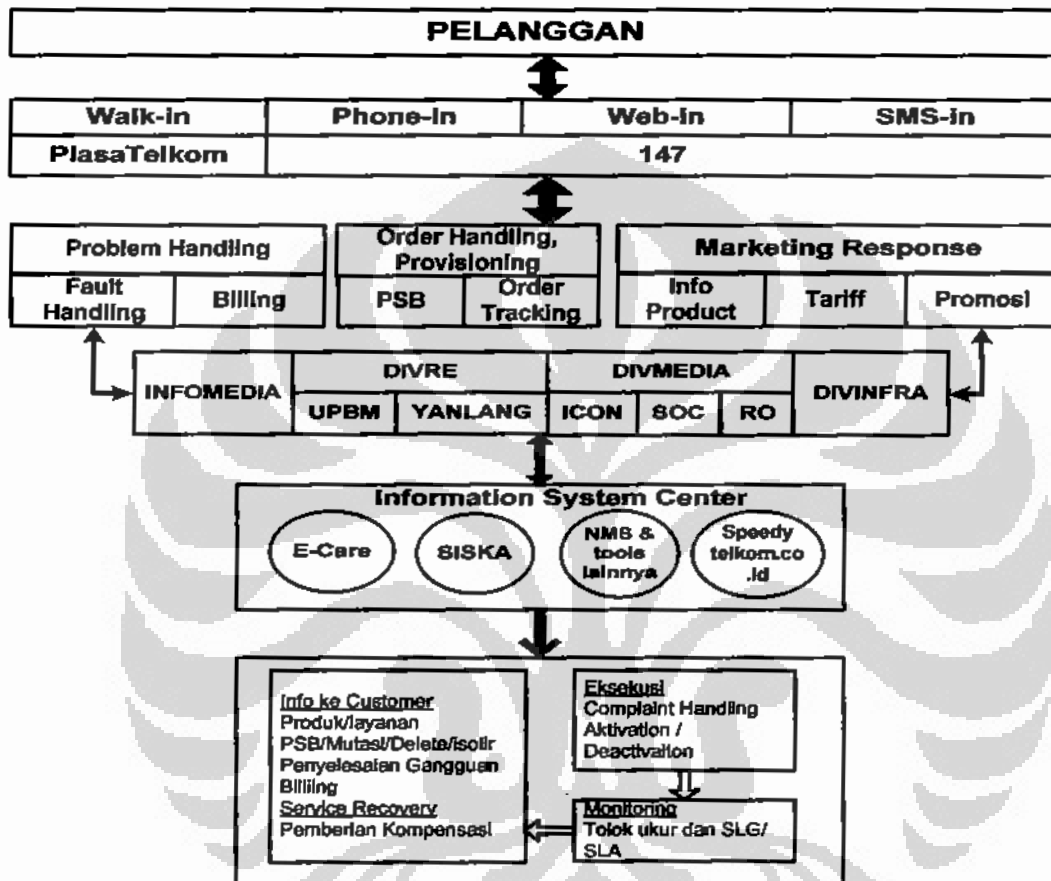


Gambar 4.6 Sejumlah Kantor Pelayanan serta Plaza Telkom Area Jakarta [36]



Gambar 4-7 Proses Aktivasi Speedy [27]

Titik layanan TELKOM ini telah menjadi ujung tombak yang juga bergerak sinergi dengan proses penjualan layanan serta pemeliharaan jaringan. Sinergi tersebut tertuang lewat Tabel 4-7, yang menunjukkan bagaimana Plasa menjadi ujung Tombak Layanan terhadap eksistensi pelanggan.



Gambar 4-8 Proses Bisnis Proses Speedy [37]

Selain Plasa TELKOM juga memiliki saluran distribusi elektronik melalui *Call Center (phone in service/inbound-outbound)* dan *Web In*. *Call Center* merupakan pilihan yang disediakan untuk mengelola pelanggan berbasis *phone in service* melalui 147 bagi pelanggan maupun calon pelanggan untuk mencari maupun menyampaikan komplain terhadap Layanan SPEEDY seperti pada Gambar 4-8.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa layanan SPEEDY memiliki tekanan yang tinggi terhadap industri layanan internet berbasis jaringan fixed kabel broadband karena memiliki saluran distribusi yang baik, luas dan tersebar ke pembelinya.

Variabel	Indikator	Nilai
Akses ke saluran distribusi	- Tingkat penyebaran Distribusi Channel Pemain Eksisting yang tidak merata	0
	- Pemain baru membutuhkan saluran distribusi yang kecil Layanan ke pelanggan	0

4.3.1.6 Loyalitas Pelanggan

Apabila pasar telah mengenal dan memiliki persepsi serta penerimaan yang baik bahkan minat terhadap suatu produk Layanan, maka hal ini akan menjadi nilai tambah tersendiri, karena sesungguhnya telah tercipta sebuah loyalitas dari sebuah komunitas pengguna produk terhadap *brand* yang juga akan berimplikasi terhadap perusahaan tersebut..

Kondisi :

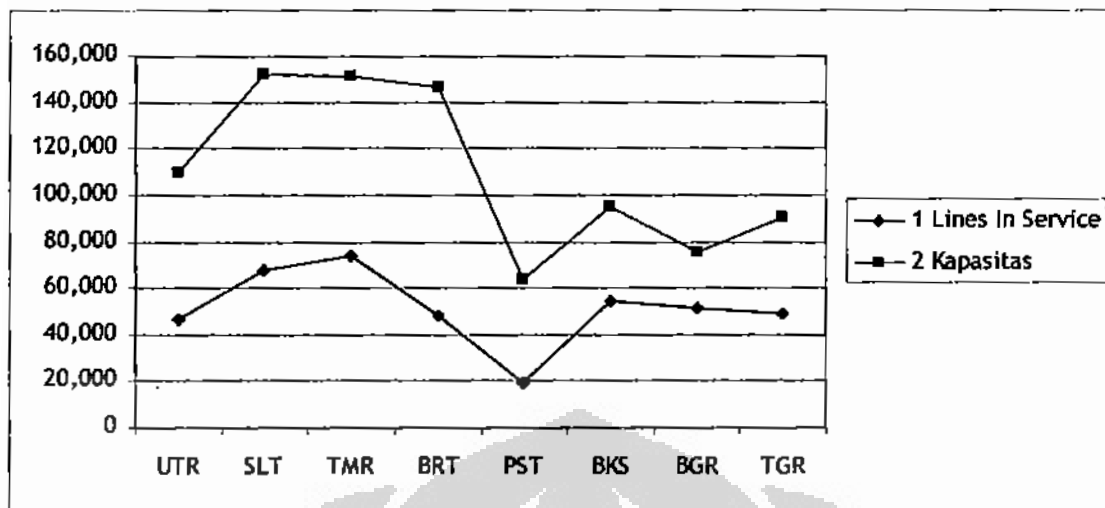
Sesuai dengan pertumbuhan yang dialaminya, serta waktu panjang yang menjadi bagian dari perjalanannya, telah membawa SPEEDY menjadi sebuah brand terhadap layanan internet broadband TELKOM. Namun seiring waktu juga kompetisi telah melahirkan pesaing-pesaing lain yang mengakibatkan chum disisi Layanan SPEEDY. Berikut paparan tentang kapasitas dan layanan terjual yang di miliki oleh TELKOM Area Divre-2 sesuai Tabel 4-8 berikut :

Tabel 4-8 Kapasitas SPEDY yang terpasang dan terjual di area Jakarta [8]

Kapasitas Speedy terpasang

NO	Urutan	UTR	SLT	TMR	BRT	PST	BKS	BGR	TGR	TOTAL
1	Lines In Service	46,446	68,029	73,791	48,471	19,842	55,010	51,668	48,879	412,136
2	Kapasitas	109,712	152,296	151,176	146,608	64,052	94,896	75,354	90,859	885,153

Trend pada Gambar 4-8 menunjukkan GAP antar kapasitas dengan penjualan layanan pada masing datel, khususnya pada Datel Jakarta Barat, Datel Jakarta Selatan, dan Jakarta Timur yang memiliki GAP terbesar sehingga menjadikan sebuah pertanyaan yang fenomenal, bahwa menang dalam jumlah pasar namun disisi lain mengalami kecenderungan penjualan yang melamban terhadap pertumbuhan kapasitas.



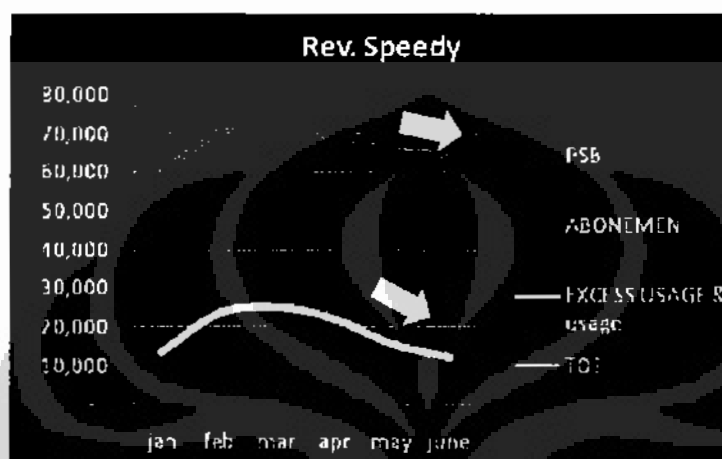
Gambar 4-9 GAP Layanan yang terjual terhadap Kapasitas Layanan yang dimiliki [8]

TELKOM adalah yang terbesar terhadap Layanan Internet berbasis Jaringan Fixed Broadband, kebesarannya telah memberikan loyalitas tersendiri kepada para pelanggan-pelanggannya. Namun dengan adanya GAP, Layanan SPEEDY sesungguhnya sudah mengalami penurunan, meskipun pernah terbukti meraih penghargaan sebagai Top Brand Award pada Tahun 2008 seperti pada Tabel 4-9.

Tabel 4-9 Penghargaan atas kinerja dan layanan TELKOM [28]

No	Nama Penghargaan	Kategori	Pemberi Penghargaan
1	Top Brand Award 2008	1. TELKOMNet Instant meraih penghargaan Top Brand Award 2008 2. Speedy meraih penghargaan Top Brand Award 2008	Majalah Marketing & Frontier Consulting Group
2	Marketing Award 2007	1. The Best Experiential Marketing & Customer Experience 2. The Best Marketing Campaign	Majalah Marketing & Frontier Consulting Group
3	Indonesia's Most Admired Company (IMAC) Award 2007	1. IMAC Award 2007 di bidang Telekomunikasi 2. The Most Sustainable Corporate Inrege 2007	Majalah Business Week & Frontier Consulting Group
4	Call Center Award 2007	Call Center terbaik untuk kategori: 1. Telekomunikasi 2. Internet Service Provider	Center for Customer Satisfaction & Loyalty (CCSL) dan Majalah Marketing
5	Corporate Governance Perception Index (CGPI) 2006	Peringkat pertama untuk penempatan GCG	The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)
6	Asia Best Company 2006	Best Manage Company - peringkat 3	Asia Finance Magazine
7	Anugrah Business review	Peringkat pertama anugrah business review	Business Review
8	Superbrand Award 2005	TELKOMNet Instant meraih penghargaan Superbrand Award 2005	Majalah SWA

Pada BAB 1 telah di jelaskan adanya pertumbuhan populasi serta tingkat penetrasi pengguna internet. Namun ironisnya sebagai pemain lama, kondisi ini tidak serta meraka memberikan angin segar terhadap SPEEDY, karena sesungguhnya sempat terjadi kecendrungan pelanggan SPEEDY tidak memaksimalkan penggunaannya..



Gambar 4-10 Penurunan Tingkat penggunaan Layanan SPEEDY [29]

Gambar 4-9 menunjukkan adanya peningkatan revenue terhadap nilai abodemen, sementara jumlah pasang baru menurun, dan penggunaan. Kondisi ini seperti menggambarkan kurang menariknya Layanan SPEEDY.

Dan berdasarkan data diatas diprediksikan bahwa Layanan SPEEDY telah mengalami indikator penurunan loyalitas brand dari pelanggannya.

Variabel	Indikator	Nilai
Loyalitas pelanggan	- Tidak adanya pemain eksisting yang pernah menjadi idola pembeli	0
	- Pelanggan eksisting tidak memiliki loyalitas terhadap suatu <i>brand</i> produk.	1

**Tabel 4-10 HASIL ANALISIS TEKANAN PENDATANG BARU
ANCAMAN DARI PENDATANG BARU**

VARIABEL	Indikator	NILAI
• Biaya Investasi	• Biaya investasi relative kecil	0
	• Pencapaian cash flow positif yang tidak memakan waktu yang lama	0
	• Nilai investasi menarik berdasarkan perkembangan teknologi pendukung layanan internet broadband	1
• Switching Cost	• Nilai Switching Cost pemain eksisting rendah	0
	• Nilai Switching Cost pemasok tinggi	1
• Kebijakan Pemerintah	• Kebijakan pemerintah terhadap dukungan hadirnya penyelenggara jasa layanan internet baru	1
• Diferensiasi Produk	• Produk diferensiasi yang dibeli oleh pembeli dari industri masih sedikit	0
• Akses kesaluran Distribusi	• Tingkat penyebaran Pemain Eksisting yang tidak merata	0
	• Pemain baru membutuhkan saluran distribusi yang kecil Layanan ke pelanggan	0
• Loyalitas Pelanggan	• Tidak adanya pemain eksisting yang pernah menjadi idola pembeli	0
	• Pelanggan eksisting tidak memiliki loyalitas terhadap suatu brand produk.	1
PORSENTASE	MEDIUM	36,36%

4.3.2 Kekuatan Penawaran dari Pembeli

Kecenderungan Tekanan Penawaran dari Pembeli, dibagi berdasarkan variabel-variabel berikut :

KEKUATAN PENAWAR DARI PEMBELI (4.3.2)

VARIABEL	Indikator
• <i>Pembeli yang Terpusat</i>	• Pembelian produk dilakukan oleh kelompok pembeli yang sifatnya terpusat
• <i>Kapasitas Pembeli</i>	• Pembelian produk merupakan pengeluaran yang besar dari pembeli • Kemampuan dari pelanggan tidak penting, bila pemain eksisting sudah memiliki kepercayaan
• <i>Diferensiasi Produk</i>	• Produk yang dibeli dari industri adalah produk standar / tidak terdiferensiasi
• <i>Switching Cost</i>	• <i>Switching cost</i> yang rendah
• <i>Informasi tentang Produk</i>	• Pembeli memiliki informasi yang lengkap tentang produk yang akan dibeli

4.3.2.1 Pembeli terpusat

Tekanan akan kekuatan tawar-menawar dari Pembeli akan semakin besar terhadap sebuah industri, bila dalam industri tersebut terdapat pembelian yang sifatnya terpusat.

Kondisi :

Saat ini Layanan SPEEDY telah tergelar di seluruh wilayah cakupan TELKOM secara Nasional dari Divre-1 hingga Divre-7, dengan kategori paket layanan dibagi berdasarkan Tabel 4-11 berikut ini :

Tabel 4-11 Pengelompokan Penghargaan atas kinerja dan layanan TELKOM [29]

PAKET	CERMAT	PERSONAL	PROFF	OFFICE	WARNET	LINK	TB	MAIL	CHAT	FAMILY	LOAD	GAME	EXECUTIVE	BIZ	TOTAL
Q1 2009	46816	85236	10531	137525	792	1750	92965	-	-	-	-	-	-	-	375615
Juni 2009	23969	34876	5234	36124	402	1635	37780	11735	19977	106351	12890	12472	1657	395	305497

Terlihat adanya churn sebesar 70118 pelanggan bila dilihat dari jumlah Total pelanggan terhadap paket Layanan SPEEDY dari 375615 menjadi hanya sebesar 305497, sementara disisi lain terlihat adanya fenomena Migrasi Layanan dari yang sebelumnya menggunakan Paket Nasional, menjadi Paket SpeedyMultispeed.

Kondisi ini menunjukkan adanya drive yang berikan oleh difrensiasi Produk Layanan SPEEDY melalui Paket Speedy MultiSpeed, meskipun terlihat adanya Churn yang terjadi pada saat terjadi proses migrasi Layanan.

Namun secara garis besar dapat dinyatakan bahwa Pembeli yang tidak terpusat akan memberikan tekanan yang kecil kepada Layanan SPEEDY itu sendiri

Variabel	Indikator	Nilai
Pembeli terpusat	- Pembelian produk dilakukan oleh kelompok pembeli terpusat	0

4.3.2.2 Kapasitas pembelian

Apabila pembelian produk merupakan pengeluaran yang besar dari pembeli maka pembeli lebih selektif dalam menggunakan dananya, maka kekuatan tawar-menawar dari pembeli akan mempunyai tekanan yang kuat kepada industri.

Kondisi :

Identifikasi dari Variabel Pembeli terpusat sebelumnya telah menunjukkan bahwa kecenderungan pembeli dalam memilih paket layanan dipengaruhi oleh daya beli serta tarif yang relatif murah namun menarik. Hal ini terlihat dari besarnya pelanggan SPEEDY yang masih memilih Paket Layanan FAMILY

sebanyak 106351 SSL, Paket Layanan CHAT sebanyak 19977 SLL, dan Paket Layanan LOAD sebanyak 12890 SLL.

Tabel 4-12 Kemampuan pelanggan SPEEDY berdasarkan Paket Layanan yang ditawarkan

No.	PAKET	BIAYA YANG KEUARKAN				
		0-1 2009	Juni 2009	Registrasi	Bulanan (RibuRp)	Line Speed
1	FAMILY	-	106351	75	195	384 Kbps
2	CHAT	-	19977	75	145	1Mbps
3	LOAD	-	12890	75	295	512 Kbps
4	GAME	-	12472	75	645	1 Mbps
5	MAIL	-	11735	75	75	1Mbps
6	EXECUTIVE	-	1657	75	995	2 Mbps
7	BIZ	-	395	75	1695	3 Mbps

Hal ini menunjukkan masih besarnya keinginan pelanggan terhadap intensitas penggunaan layanan internet dengan solusi layanan yang bersifat yang unlimited, dengan pilihan tarif yang relatif murah dibandingkan dengan paket unlimited lainnya.

Tabel 4-13 SpeedyMultiSpeed berdasarkan Biaya per Bulan

Tipe Paket	Line Speed *)	Registrasi	Monthly	Quota (per bulan)	Excess Usage	Batas Tagih Maximum
2. Paket Chat	1 Mbps	Rp 75.000	Rp. 145.000	50 jam	Rp 25 per menit	Rp.995.000
3. Paket Family	384 kbps	Rp 75.000	Rp. 195.000	Unlimited		
4. Paket Load	512 kbps	Rp 75.000	Rp. 295.000	Unlimited		

*) Line speed adalah fixed untuk setiap line Speedy, akan tetapi untuk koneksi ke internet global tetap dishare sehingga dimungkinkan akan terjadi penurunan throughput.

Sesuai Tabel 4-13, Paket FAMILY dengan tarif hanya Rp 195000 merupakan paket Unlimited kecepatan 384 kbps *downstream* dan 96 kbps *upstream* dalam batas kuota 3 GB per bulan, bila kuota usag, kecepatan diturunkan menjadi 128 kbps. Paket LOAD dengan tarif Rp 295000 merupakan paket Unlimited kecepatan 512 kbps *downstream* dan 128 kbps *upstream* dalam batas kuota 3 GB per bulan, bila kuota usag, kecepatan diturunkan menjadi 128 kbps. Paket CHAT dengan tarif hanya Rp 145000 merupakan paket Limited selama 50 Jam dengan kecepatan 1 Mbps *downstream* dan 256 kbps *upstream*

diperuntukkan kepada pelanggan yang memiliki waktu lebih sedikit untuk mengakses internet di rumah.

Kondisi ini sekaligus menyimpulkan bahwa nilai yang di belanjakan oleh pembeli masih berdasarkan pemilihan paket layanan yang murah namun menarik, unlimited tapi muriah, sehingga dapat disimpulkan bahwa akan terjadi tekanan dari variabel kapasitas pembelian terhadap kekuatan tawar menawar terhadap industri. (Murah tapi Unlimited).

Variabel	Indikator	Nilai
Kapasitas pembelian	- Pembelian produk merupakan pengeluaran yang besar dari pembeli	0
	- Kemampuan dari pelanggan tidak penting, bila pemain eksisting sudah memiliki kepercayaan	0

4.3.2.3 Diferensiasi produk

Apabila produk yang ditawarkan kepada pembeli tidak memiliki diferensiasi, maka pembeli akan mudah mencari pemasok lain dalam industri dengan demikian menguatkan posisi tawar menawar pembeli.

Kondisi :

Kondisi ini kembali jelas seperti pada paparan Tabel 4-11 dan Tabel 4-12 sebelumnya, dimana kekuatan dari produk layanan adalah disaat layanan tersebut dapat didefenisikan atau lebih tepatnya dapat dieferensiasikan, sehingga memiliki nilai kompetisi terhadap produk layanan sejenis.

FastNet SOHO - Pricing



Product Name	Speed	Monthly Subscription	Line Paket	Line Speed	Region	Monthly	Cost Per Hour	Cost Usage	Service Max
FastNet 384	Up to 384 Kbps	Rp 125.000	1	1 Mbps	R. 1570	Rp 7.700	1 hour	Rp 7.700	Rp 9.450
FastNet 512	Up to 512 Kbps	Rp 195.000	2	1 Mbps	R. 2500	Rp 12.500	1 hour	Rp 12.500	Rp 14.500
FastNet 768	Up to 768 Kbps	Rp 245.000	3	1 Mbps	R. 3500	Rp 17.500	1 hour	-	-
FastNet 1500	Up to 1500 Kbps	Rp 595.000	4	1 Mbps	R. 5000	Rp 25.000	1 hour	-	-
FastNet 3000	Up to 3000 Kbps	Rp 1.395.000	5	1 Mbps	R. 7000	Rp 35.000	1 hour	-	-
FastNet SOHO	Up to 1500 Kbps	Rp 695.000	6	1 Mbps	R. 7500	Rp 37.500	1 hour	-	-
			7	1 Mbps	R. 10000	Rp 50.000	1 hour	-	-

Gambar 4-11 Persaingan Produk Layanan Internet [24]

Gambar 4-11 menunjukkan diferensiasi dari Layanan internet yang sejenis yang saling berkompetisi, terlihat Produk FastNet SOHO dari First media akan berkompetisi dengan Produk Game dan Produk Eksecutive dari SPEEDY.

Situasi ini merupakan ancaman dari produk layanan sejenis dari pendatang baru, karena bila ingin ikut berkompetisi harus sudah memiliki keadaan yang sama dengan para pesaing eksisting. Sehingga penulis sependapat bahwa bagaimana menentukan strategi identifikasi dalam diferensiasi produk layanan merupakan salah satu kekuatan bersaing dalam memenangkan suatu kompetisi.

Variabel	Indikator	Nilai
Diferensiasi produk	– Produk yang dibeli dari industri adalah produk standar / tidak terdiferensiasi	0

4.3.2.4 Switching cost

Semakin rendah nilai *switching cost* yang di keluarkan oleh Pembeli maka akan semakin kuat nilai tawar-menawarnya.

Kondisi :

Sedikit melihat ke arah Pelanggan, terkait kecenderungan melakukan switching cost terhadap penggunaan layanan internet.

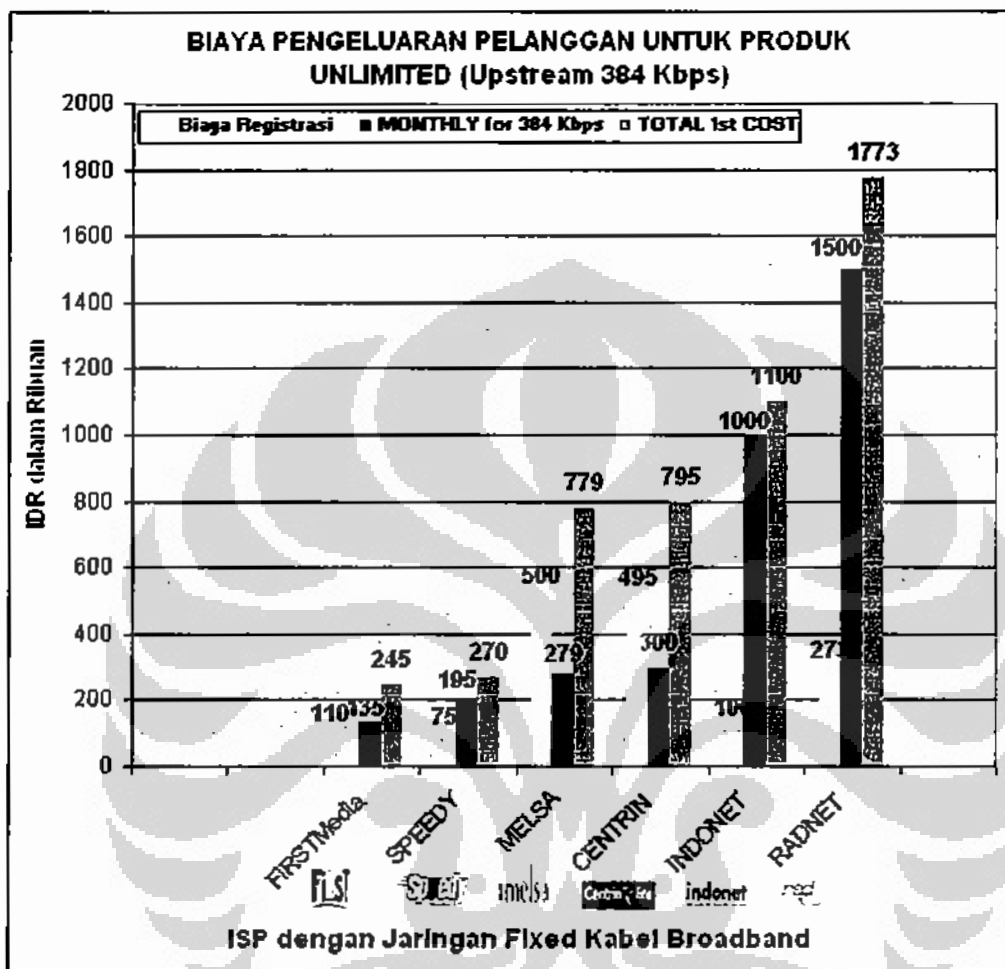
Beberapa hasil survey TELKOM DIVRE-2 Area Layanan Jakarta Barat pada kuartal kedua Tahun 2009 seperti pada Gambar 4-8 berikut ini

<p>Nama : ██████</p> <p>Alamat : Komp. Green Ville ██████ Jakarta Barat</p> <p>ISP Eksisting: Fastnet</p> <p>Catatan :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erick ditemui ketika akan keluar rumah ▪ Bukan target Speedy Edukasi ▪ Di rumahnya sudah ada tarikan Fastnet ▪ Mengapa memilih Fastnet : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Murah ▪ Unlimited ▪ Bagaimana kecepatannya ? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cepat, nyaman ▪ Bagaimana Kualitasnya ? <ul style="list-style-type: none"> ▪ BALK-BALK saja tidak masalah ▪ Menurut Anda bagaimana agar Speedy bisa menarik dibanding Fastnet ? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Murah & Unlimited ▪ Bila Speedy lebih Murah & Unlimited, maukah berpindah dari Fastnet ? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lihat dulu (spt apa) ▪ Sambil menunggu paket baru Speedy, maukah mencoba dulu (1-2 bulan) ? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nanti saja, lihat dulu nanti <p><input type="checkbox"/> Prasyarat Speedy Agar Menarik : Murah & Unlimited</p> <p><input type="checkbox"/> Perlu Pembuktian Dulu</p>	<p>Target Speedy Edukasi</p> <p>Nama : ██████</p> <p>No Telepon : ██████</p> <p>Alamat : Komp. Green Ville ██████ Jakarta Barat</p> <p>ISP Eksisting : Fastnet (Paket Rp. 35 rb)</p> <p>Hasil Diskusi</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Apa alasan Ibu memilih fastnet? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Murah dan Unlimited ▪ Bagaimana kualitasnya selama ini? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reliability ok, tidak pernah ada gangguan ▪ Menurut Ibu bagaimana supaya Speedy lebih menarik dibanding Fastnet ? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Harus Murah & Unlimited ▪ Kalau Speedy bisa lebih Murah dan Unlimited, maukah Ibu mengganti Fastnetnya jadi Speedy ? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kalo murah cuma 10% - 20% saya tidak tertarik ▪ Kenapa kurang tertarik? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Saya males ribet mesti mengurus cabutan di fastnet, mengurus release auto debit di bank ▪ Jadi berapa donk? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kalo 50% saya rasa menarik ▪ Kalo Ibu dilikar berfanganan selama setahun dengan diskon 50% mau ? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Saya rasa cukup bagus tapi saya tetap mau lihat dulu seperti apa ▪ Ibu punya saran agar Speedy lebih menarik lagi? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mungkin kalau diberi modem wireless saya cukup tertarik
--	---

Gambar 4-12 Hasil Survey terhadap Suara Pelanggan [31]

Dari Hasil survey diatas menunjukkan daya tawar pelanggan masih relative tinggi terhadap peta kompetisi duatu area, dengan mengharapkan Layanan SPEEDY lebih murah dan unlimited. Namun dalam meningkatkan brand image terhadap produk tidaklah mudah perlu dilakukan strategi pendekatan untuk mengubah persepsi pelanggan terutama yang telah berlangganan dengan Layanan lain. Seperti yang terlihat pada ilustrasi pada Gambar 4-13 berikut, dimana telah terjadi perang tariff dua penyelenggara jasa layanan yakni, FIRSTMedia yang

memiliki total cost awal bulan sebesar Rp 245000 sedangkan SPEEDY sebesar Rp 270000.



Gambar 4-13 Pengeluaran Pelanggan untuk Layanan Internet 384 Kbps [31]

Selanjutnya bila melihat kembali korelasi antara market share yang terjadi seperti ilustrasi Gambar 4-2 dengan tarif pada ilustrasi Gambar 4-13 diatas, maka kemampuan maupun ketertarikan pembeli akan dapat berdampak kepada switching cost yang mahal ketika pelanggan akan memutuskan untuk berpindah maupun ketika akan memilih untuk berlangganan.

Disimpulkan bahwa ada indikasi *switching cost* yang rendah terhadap Layanan SPEEDY dan FiRST Media dalam produk layanan yang sejenis.

Variabel	Indikator	Nilai
<i>Switching cost</i>	▪ <i>Switching cost</i> yang rendah	1

4.3.2.5 Informasi tentang produk

Informasi yang lengkap dan mudah di mengerti akan akan meningkatkan kekuatan penawaran pembeli.

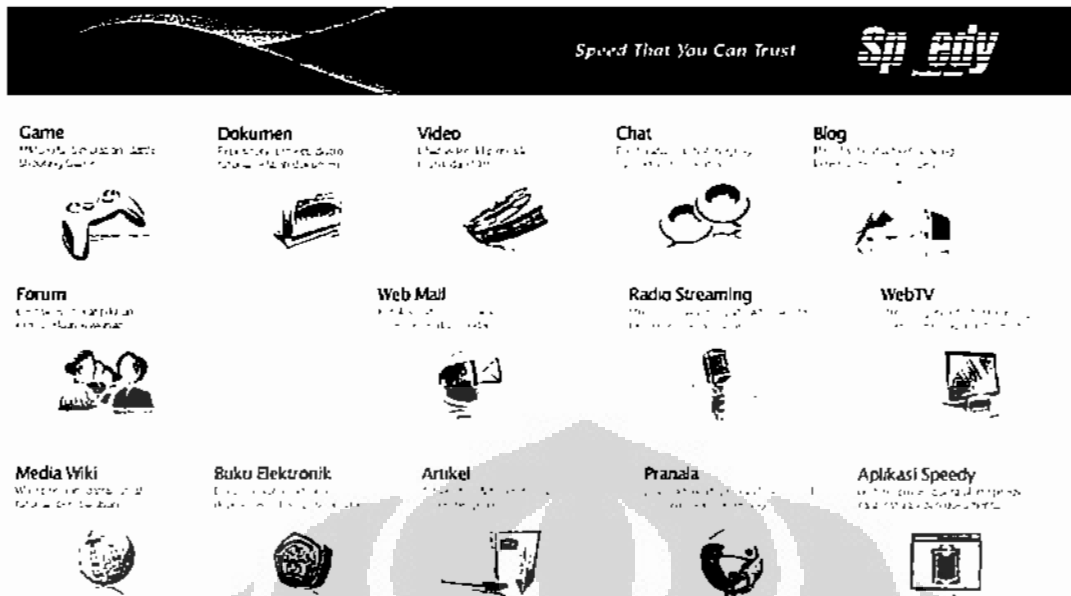
Kondisi :

Saat ini informasi tentang Layanan SPEEDY dapat diakses dengan mudah melalui website <http://main.telkomspeedy.com/> , seperti terlihat pada Gambar 4-9 berikut :



Gambar 4-14 website <http://main.telkomspeedy.com/> [9]

Layanan informasi ini akan memudahkan pelanggan Layanan SPEEDY maupun calon pelanggan untuk melihat setiap informasi-informasi yang terdapat didalamnya, baik yang bersifat informasi tentang produk, info billing, besar penggunaan, serta konten-konten yang tersedia dengan variatif dan menarik.



Gambar 4-15 Aplikasi dan Added Value dari website SPEEDY [9]

Namun kondisi ini juga dapat menjadi ancaman bagi Layanan SPEEDY itu sendiri mengingat pelanggan akan dengan mudah memiliki informasi-informasi sebagai bahan tandingan.

Variabel	Indikator	Nilai
Informasi tentang produk	Pembeli memiliki informasi yang lengkap tentang produk yang akan dibeli	1

**Tabel 4-14 HASIL ANALISIS TEKUNAN KEKUATAN PENAWARAN PEMBELI
KEKUATAN PENAWAR DARI PEMBELI**

VARIABEL	Indikator	NILAI
• <i>Pembeli yang Terpusat</i>	• Pembelian produk dilakukan oleh kelompok pembeli yang sifatnya terpusat	0
• <i>Kapasitas Pembeli</i>	• Pembelian produk merupakan pengeluaran yang besar dari pembeli • Kemampuan dari pelanggan tidak penting, bila pemain eksisting sudah memiliki kepercayaan	0
• <i>Diferensiasi Produk</i>	• Produk yang dibeli dari industri adalah produk standar / tidak terdiferensiasi	0
• <i>Switching Cost</i>	• <i>Switching cost</i> yang rendah	1
• <i>Informasi tentang Produk</i>	• Pembeli memiliki informasi yang lengkap tentang produk yang akan dibeli	1
PORSENTASE	LOW	33,33%

4.3.3 Kekuatan penawaran dari pemasok

Identifikasi dan analisis Sesuai dengan identifikasi Porter 5 Force pada Gambar 4-3, bahwa pemasok di maksud adalah merupakan mitra dari TELKOM-SPEEDY sekaligus penyedia perangkat pabrikan yang mendukung pengembangan Jaringan Fixed Kabel Broadband. Dalam kajian ini perangkat dapat berupa Node-node akses IPDSLAM, BRAS, Server NMS, serta Aplikasi NMS N2000.

Kekuatan penawaran pemasok didefinisikan beberapa variabel dengan beberapa indikator sebagai berikut :

KEKUATAN PENAWAR DARI PEMASOK (4.3.3)

VARIABEL	Indikator
• <i>Dominasi Pemasok</i>	• Dominasi pemasok yang terpusat
• <i>Pasar Pemasok</i>	• Bagi Pemasok Industri bukan merupakan pelanggan yang penting • Industri bukan merupakan pasar potensial bagi pemasok • Tidak ada kompetisi disisi Pemasok
• <i>Produk Pengganti</i>	• Tidak terdapat produk pemasok pengganti
• <i>Produk Pemasok</i>	• Produk pemasok sangat penting bagi MNO
• <i>Integrasi Maju</i>	• Pemasok melakukan integrasi maju
• <i>Kebijakan dari pemerintah</i>	• Pemerintah mendukung masuknya pemasok • Pemerintah mendukung berkembangnya pemasok

4.3.3.1 Dominasi pemasok

Dominasi oleh satu atau beberapa pemasok yang terpusat terhadap industri jaringan fixed kabel broadband akan cenderung memberikan tekanan yang berupa harga, kualitas, maupun persyaratan penjualan produk pemasok kepada para pembeli, yang dalam hal ini adalah penyelenggara jasa layanan internet broadband.

Kondisi :

Saat ini secara skala perusahaan ada beberapa pemasok yang berkompetisi di industri jaringan fixed kabel broadband antara lain seperti pada Tabel 4-15 berikut :

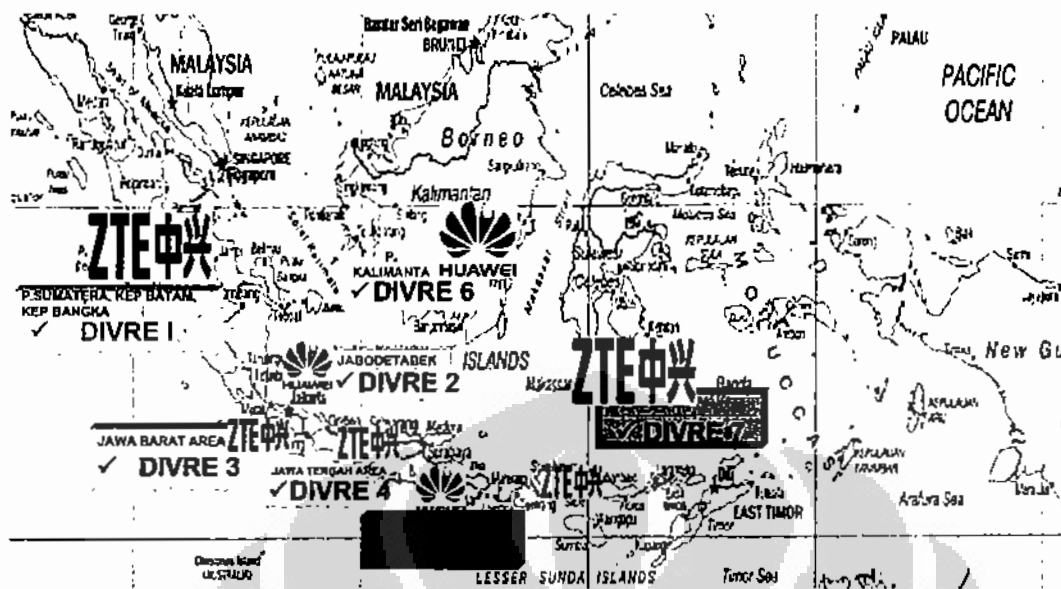
Tabel 4-15 5 Top Vendor pada masing-masing Area Regional, skala Internasional [38]

Top Five DSL Vendors by Region, Rolling 4-Quarter (3Q08-2Q09)

Global	Asia Pacific	CALA	EMEA	North America
Huawei	Huawei	Alcatel-Lucent	Alcatel-Lucent	Alcatel-Lucent
Alcatel-Lucent	ZTE	Huawei	Huawei	Adtran
ZTE	Alcatel-Lucent	Ericsson	Nokia Siemens	Calix
Nokia Siemens	ZyXEL	ZTE	Ericsson	Occam
Ericsson	UTStarcom	UTStarcom	ZTE	Tellabs

Terlihat secara global ada lima vendor terbesar yang memproduksi perangkat DSLAM, antara lain; Huawei, Alcatel-Lucent, ZTE, Nokia-Siemens, dan Ericsson. Dan saat ini penyelenggara jaringan yang menggelar jaringan fixed kabel broadband berbasis teknologi ADSL2+ terbesar adalah Telkom, maka penulis akan coba menganalisa kondisi industri terhadap kekuatan penawaran pemasok.

Berangkat dari dominasi TELKOM yang saat ini secara terus menerus mengembangkan jaringan akses secara horizontal telah mencatat pertumbuhan yang dimiliki SPEEDY sebesar 1.098.239 SSL sesuai Gambar 2-8. Kondisi pemasok pada Jaringan Fixed Kabel Broadband basis teknologi ADSL2+ seperti pada Gambar 4-16 di dominasi oleh dua vendor besar dari china, yakni ZTE dan HUAWEL.



Gambar 4-16 Penyebaran pemasok terhadap Jaringan Fixed Kabel Broadband TELKOM [39]

Terlihat dari Gambar 4-16, bahwa secara sebaran market share pemasok terhadap Jaringan Fixed SPEEDY, masih dipimpin oleh ZTE, namun bila di bandingkan dengan skala pendapatan yang berbanding lurus dengan kapasitas SPEEDY yang di bangun, maka HUAWEI masih berada pada posisi pertama.

Kondisi ini juga terjadi pada perangkat disisi pelanggan CPE, dimana banyaknya Modem ADSL2+ yang saat ini tersebar di pasaran dengan berbagai merek, tipe, serta fitur-fitur yang ditawarkan, telah memberikan kemudahan kepada pengguna layanan internet.

Tabel 4-16 Beberapa top brand vendor modem CPE yang saat ini ada di pasaran [38]

Merek	Jenis
ZWIRE	ZWIRE 2700HG
3COM	3CRWDR101A-75
Allied Telesis	AT-AR236E
D-Link Building Networks for People	DI-704P
PROLINK	Hurricane 9200P
ASUS PARTNER	DSL-G31

Uraian ini menunjukkan bahwa pemasok perangkat IPDSLAM maupun perangkat pelanggan (CPE) tidak didominasi oleh beberapa perusahaan tertentu secara terpusat.

Variabel	Indikator	Nilai
Dominasi pemasok	▪ Dominasi pemasok perangkat akses yang terpusat	0
	▪ Dominasi pemasok untuk perangkat CPE yang terpusat.	0

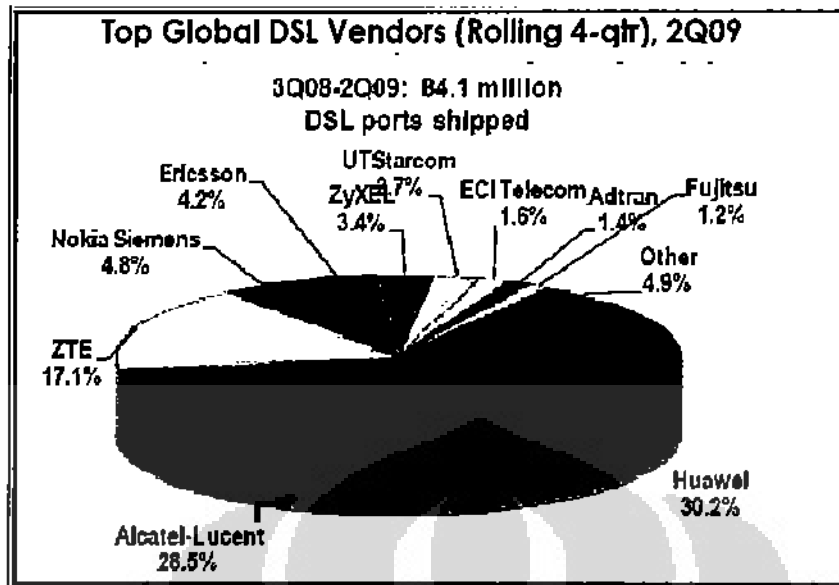
4.3.3.2 Pasar pemasok

Apabila industri bukan merupakan satu-satunya pasar bagi pemasok dan bukan pasar yang potensial maka akan meningkatkan kekuatan penawaran pemasok.

Kondisi

Mengingat konsumen dari pemasok adalah para penyelenggara jaringan fixed kabel broadband, sementara SPEEDY merupakan perwakilan dari dominasi pembeli terbesar di tanah air terhadap teknologi ADSL2+. Maka terindikasi bahwa pembeli disini bersifat terpusat, sehingga dapat melemahkan kekuatan tawar-menawar dari pemasok, seperti pada paparan kondisi pada sub-bab 4.3.2.3 Dominasi pemasok sebelumnya.

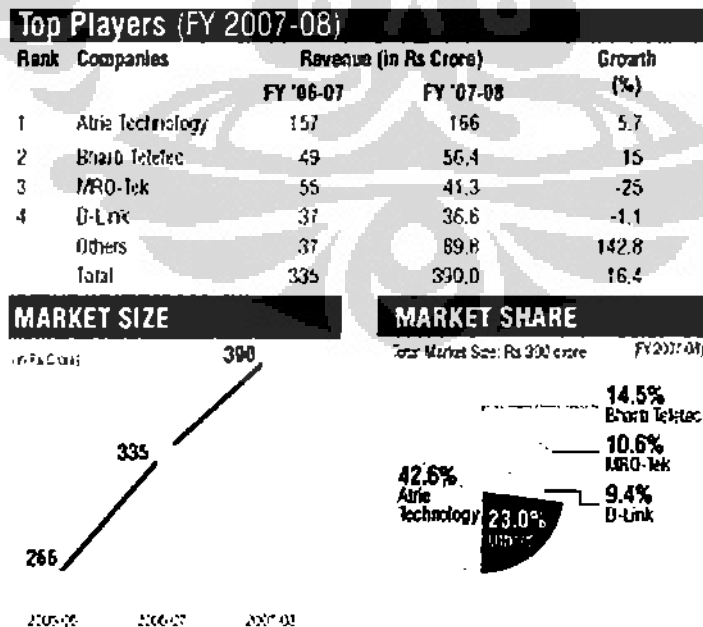
Namun disisi lain terlihat seperti pada Gambar 4-17 berikut bahwa secara Global menunjukkan indikasi persaingan antara para pemasok perangkat penyelenggara Jaringan Fixed Kabel Broadband yang masih di menangkan oleh HUAWEI sebesar 30,2% atau sebesar 25.3982 juta port selama kurun waktu satu tahun terakhir, dengan pertumbuhan pengguna internet broadband sebesar 84,1 juta port. Hal ini semakin di perkuat dari posisi Huawei yang berada di urutan teratas di Area Regional Asia Pasifik seperti pada Tabel 4-15 sebelumnya.



Gambar 4-17 Market Share Pemasok [38]

Sementara pemasok terbesar kedua adalah Alcatel-Lucent dengan market share sebesar 28,5% atau sebesar 23.9685 port, sementara terbesar ketiga adalah ZTE dengan besar market share sebesar 17,1% 14.3811 juta port

Disisi CPE juga telah terjadi kompetisi yang terlihat seperti Gambar 4-18 berikut, dimana secara global masih di menangkan oleh Atrie Technology yang memiliki pusat pada Kota beijing dengan pertumbuhan revenue sebesar 5,7%.



Gambar 4-18 Market Share Pemasok CPE [38]

Kondisi diatas menyimpulkan bahwa industri layanan internet jaringan fixed kabel broadband di Asia Pasific termasuk Indonesia merupakan pasar utama dan potensial bagi pemasok diantaranya adalah Huawei dan ZTE yang menjadi pemasok terbesar bagi perangkat DSLAM Area Jakarta.

Variabel	Indikator	Nilai
Pasar pemasok	- Bagi Pemasok Industri bukan merupakan pelanggan yang penting	0
	- Industri bukan merupakan pasar potensial bagi pemasok	0
	- Tidak ada kompetisi disisi Pemasok	0

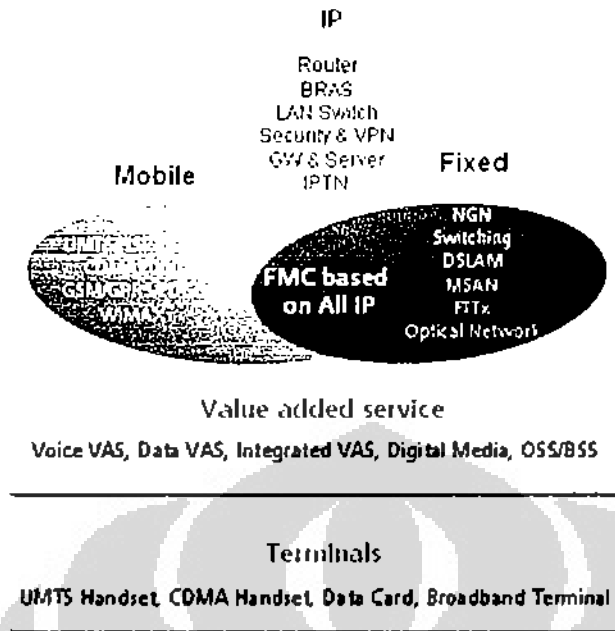
4.3.3.3 Produk pengganti

Apabila tidak terdapat produk pengganti dari pemasok lain maka akan meningkatkan kekuatan penawaran pemasok terhadap industri.

Kondisi :

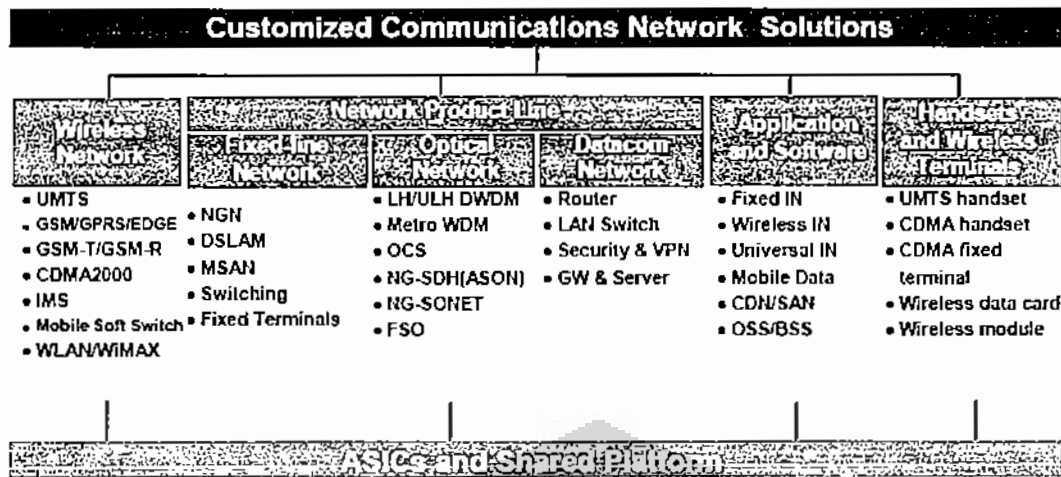
Adanya persaingan pada sesama pemasok pada industri jaringan fixed kabel broadband, telah menjadikan pasar pada industri tersebut terbagi berdasarkan tingkat persaingannya.

Setiap pemasok tentunya tidak hanya bergerak pada satu teknologi satu bidang atau bahkan hanya satu jenis perangkat Telekomunikasi. Saat ini Huawei telah berkolaborasi dengan beberapa brand telekomunikasi seperti berikut ; ADI, Agere, Altera, HP, IBM, Intel, Microsoft, Motorola, Oracle, SUN, TI and Xilinx.



Gambar 4-19 Fokus pengembangan Teknologi Huawei [39]

Huawei juga telah memiliki Riset dan Teknologi di beberapa Negara seperti Bangalore-India, Dallas-USA, San Diego-USA, Stockholm-Sweden, Moscow-Russia, Shanghai-China, Beijing-China [39]. Memiliki fokus terhadap perkembangan teknologi, dengan kompleksitas arsitektur jaringan core, baik hardware maupun software, serta fixed dan mobile. Teknologi yang dikembangkan meliputi softswitch, UMTS, super-long-haul DWDM, MSTP, NGN, MSAN, IP telecom network, IP DSLAM, intelligent network, Signaling network, CDMA, terminal 3G terminals, intelligent optical network ASON, core routers and switching seperti pada Gambar berikut :



- ISO 9001:2000/TL9000/CMM for quality control
- ISO 14001:2004 for environment management
- OHSAS 18001:1999 for occupational health and safety administration

Gambar 4-20 Product Portfolio Huawei [39]

Kondisi ini menggambarkan bahwa Huawei sebagai salah satu pemasok jaringan fixed kabel broadband, juga merupakan pemasok terhadap produk pengganti pada layanan internet broadband.

Variabel	Indikator	Nilai
Produk Pengganti	- Tidak terdapat produk pengganti dari pemasok	0

4.3.3.4 Produk Pemasok

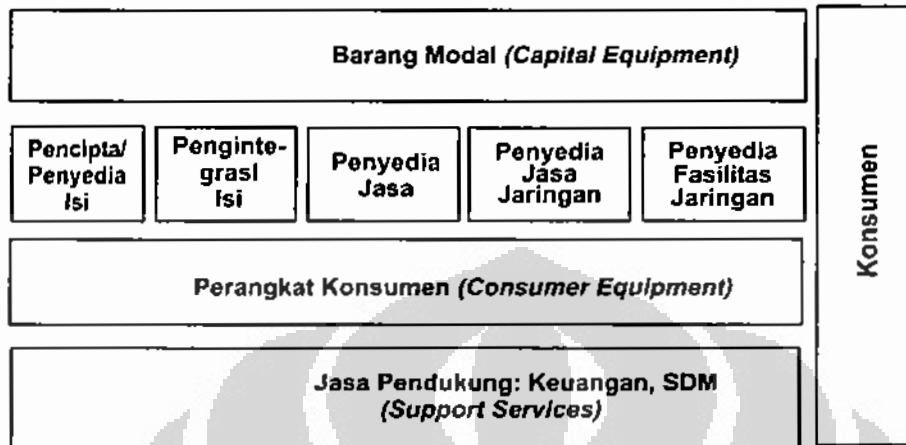
Apabila dalam suatu industri produk pemasok sangat penting bagi penyelenggara jasa layanan internet berbasis jaringan fixed kabel broadband maka akan meningkatkan kekuatan penawaran pemasok.

Kondisi :

Pada Gambar 4.20, ditunjukkan bagaimana keterkaitan dalam industri telematika berdasarkan kegiatannya, antara lain :

- Penyediaan/pemasokan barang-barang modal (*capital equipment*).
- Penyediaan/pemasokan perangkat pengguna (*consumer equipment*).

- Penyediaan jasa-jasa (bagi konsumen akhir).
- Penyediaan jasa-jasa pendukung (bagi pelaku industri).
- Penggunaan/konsumsi akhir atas barang dan jasa.



Gambar 4.21 Segmen-segmen dalam industri telekomunikasi [40]

Dalam penyelenggaraan jaringan SPEEDY seperti pada topologi Gambar 2-7, dimana IPDSLAM merupakan media transmisi pada layer akses yang sanggup mengubah kemampuan kabel tembaga menjadi jalur yang memiliki kapasitas broadband, telah menjadikan perangkat tersebut menjadi pelengkap utama dalam proses penyelenggaraan jaringan fixed kabel broadband. Sementara BRAS dan NMS merupakan bagian faktor pendukung penting lainnya.

Untuk perangkat dasar Node IPDSLAM, BRAS, Server NMS, dan NMS (N2000) pada industri yang memiliki basis jaringan fixed kabel broadband disediakan oleh vendor. Sehingga dapat disimpulkan bahwa produk pemasok sangat penting bagi SPEEDY.

Variabel	Indikator	Nilai
Produk Pemasok	- Produk pemasok sangat penting bagi SPEEDY	0

4.3.3.5 Integrasi maju

Apabila pemasok menunjukkan keinginan untuk melakukan integrasi maju maka akan meningkatkan kekuatan penawaran pemasok.

Kondisi

Integrasi bisa terjadi bila pemasok yang merupakan perusahaan manufaktur berusaha untuk menjadi salah satu penyedia jaringan jasa layanan internet berbasis jaringan fixed kabel broadband.

Biaya implementasi layanan internet membutuhkan investasi (CAPEX) yang besar seperti pada paparan 4.3.1.1 tentang biaya investasi yang menegaskan bahwa biaya investasi relative besar, Pencapaian cash flow positif namun memakan waktu yang lama serta Nilai investasi yang menarik berdasarkan perkembangan teknologi pendukung layanan internet broadband.

Di negara kita kondisi dari variabel ini masih belum memberikan ruang kepada pemasok, khususnya pada industri penyedia jaringan jasa layanan internet berbasis jaringan fixed kabel broadband.

Variabel	Indikator	Nilai
Integrasi maju	Pemasok melakukan integrasi maju	0

4.3.3.6 Kebijakan Pemerintah

Kebijakan pemerintah yang mendukung masuk dan berkembangnya pemasok akan meningkatkan kekuatan penawaran pemasok.

Kondisi

Sampai saat ini pemerintah belum pernah melarang masuknya pemasok luar negeri untuk memasarkan produknya di Indonesia. Bahkan untuk pengembangan industri pemasok perangkat telekomunikasi lokal, pemerintah memberikan keringanan pajak impor bahan baku hingga 0% melalui Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 381/KMK.01/2003 Tanggal 3 September 2003 tentang operatoran pembebasan bea masuk atas impor bahan baku/komponen untuk pembuatan peralatan dan jaringan telekomunikasi oleh industri manufaktur telekomunikasi.

Pemerintah melalui kebijakan industri nasional sebagaimana dituangkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah dan Jangka Panjang (Peraturan Presiden No. 7 Tahun 2005) berusaha untuk mengembangkan industri telematika yang sempat terpuruk melalui :

1. Pengembangan sentra-sentra industri Telematika,
2. Mengembangkan aliansi strategis, serta peningkatan kemampuan SDM.,
3. Membangun industri Telematika Indonesia sebagai basis produksi global.

Tabel 4-17 Batasan kepemilikan modal di industri telekomunikasi (Keppres 77 / 2007)

NO	BIDANG USAHA	KBLI	BATASAN KEPEMILIKAN MODAL ASING	SEKTOR
63	Penyelenggaraan Jaringan Telekomunikasi	6421		Komunikasi dan Informatika
	a. Penyelenggaraan Jaringan Tetap			
	- Lokal berbasis kabel, dengan teknologi circuit switched atau packet switched	64210	Maksimal 49%	
	- Basis radio, dengan teknologi circuit switched atau packet switched	64210	Maksimal 49%	
	b. Penyelenggaraan Jaringan Tetap Tertutup	64210		
	c. Penyelenggaraan Jaringan Bergerak			
	- Selular	64222	Maksimal 65%	
	- Satelit	64223	Maksimal 65%	
64	Penyelenggaraan Jasa Multimedia			Komunikasi dan Informatika
	- Jasa sistem telekomunikasi data	64322	Maksimal 95%	
	- Jasa sistem interkoneksi internet (NAP)	64321	Maksimal 65%	
	- Jasa sistem teleponi untuk keperluan publik	64325	Maksimal 49%	
	- Jasa multimedia lainnya	64329	Maksimal 49%	

Catatan :

KBLI = Klasifikasi Buku Lapangan Usaha di Indonesia

Pada tahap sekarang di Indonesia, pengembangan industri pemasok terminal jaringan fixed kabel broadband sudah ada beberapa, diantaranya Huawei, ZTE, Mypoh, dan lain lain.

Kondisi ini menegaskan bahwa Kebijakan pemerintah mendukung masuk dan namun tidak berkembangnya pemasok seperti pada kebijakan pemerintah diatas Tabel 4-17.

Variabel	Indikator	Nilai
Kebijakan Pemerintah	- Pemerintah mendukung masuknya pemasok	1
	- Pemerintah mendukung berkembangnya pemasok	0

**Tabel 4-18 HASIL ANALISIS TEKANAN KEKUATAN PENAWARAN PEMASOK
KEKUATAN PENAWAR DARI PEMASOK**

VARIABEL	Indikator	NILAI
• <i>Dominasi Pemasok</i>	• Dominasi pemasok perangkat akses yang terpusat	0
	• Dominasi pemasok untuk perangkat CPE yang terpusat.	0
• <i>Pasar Pemasok</i>	• Bagi Pemasok Industri bukan merupakan pelanggan yang penting	0
	• Industri bukan merupakan pasar potensial bagi pemasok	0
	• Tidak ada kompetisi disisi Pemasok	0
• <i>Produk Pengganti</i>	• Tidak terdapat produk pengganti dari pemasok	0
• <i>Produk Pemasok</i>	• Produk pemasok sangat penting bagi Jaringan Fixed Kabel Broadband	1
• <i>Integrasi Maju</i>	• Pemasok melakukan integrasi maju	0
• <i>Kebijakan dari pemerintah</i>	• Pemerintah mendukung masuknya pemasok	1
	• Pemerintah mendukung berkembangnya pemasok	0
PORSENTASE	LOW	20%

4.3.4 Ancaman dari Produk Pengganti

Kecenderungan Ancaman dari Produk Pengganti di tentukan oleh variabel-variabel berikut :

ANCAMAN DARI PRODUK PENGGANTI (4.3.4)

VARIABEL	Indikator
• <i>Produk Pengganti</i>	• Ada produk pengganti
• <i>Tarif Produk Pengganti</i>	• Harga produk cenderung lebih murah
• <i>Layanan Produk Pengganti</i>	• Kualitas produk pengganti
• <i>Ketersediaan Produk Pengganti</i>	• Kemudahan dalam mendapatkan produk pengganti
• <i>Loyalitas Pelanggan</i>	• Kecenderungan pelanggan tidak loyal terhadap suatu produk
• <i>Switching Cost</i>	• <i>Switching cost</i> yang rendah

4.3.4.1 Produk pengganti

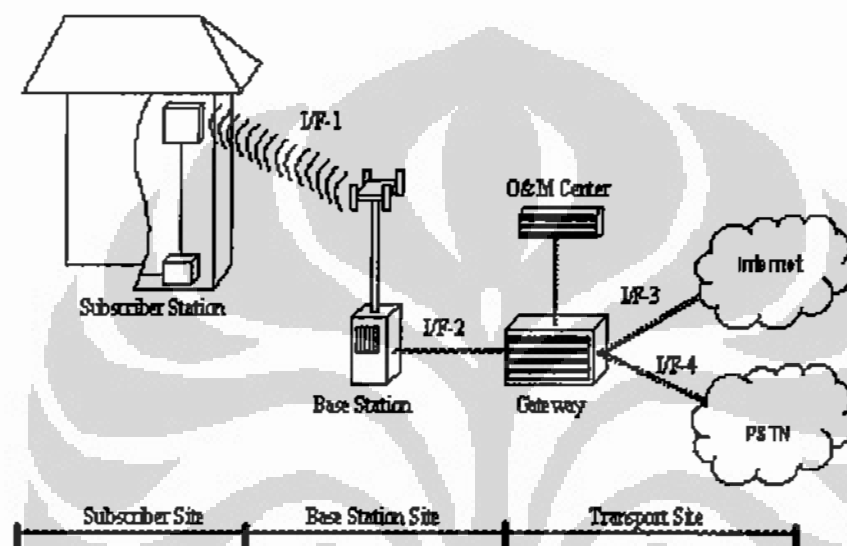
Apabila ada produk pengganti bagi layanan SPEEDY yang menjadi alternatif bagi pembeli, maka akan mempengaruhi revenue dari layanan itu sendiri.

Kondisi :

Identifikasi produk pengganti atau substitusi merupakan proses peralihan produk dimana terdapat produk lain dengan sistem atau pemodelan yang berbeda namun disisi manfaat memiliki manfaat yang sama dengan produk yang ditandingkan. Pada kondisi ini perlu kita luruskan bahwa pada prinsipnya layanan SPEEDY merupakan layanan yang menyediakan jasa internet dengan menggunakan media jaringan fixed kabel broadband, maka yang menjadi produk

tandingannya adalah jasa internet dengan media jaringan nirkabel yang bersifat fixed ataupun bergerak.

Atau bila berdasarkan teknologinya produk layanan dimaksud adalah produk yang memiliki kecepatan yang tinggi dengan media akses wireless seperti *wireless broadband internet* berbasis teknologi 3,5G HSDPA/HSPA, LTE, UMB, dan WiMAX seperti terlihat pada Gambar 4-22 berikut .


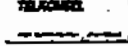










Gambar 4.22 Konfigurasi Generik WiMAX [41]

Bila para penyelenggara yang memiliki layanan *wireless broadband internet* dengan bandwidth yang besar dan fleksibilitas mobilitas, yang didukung oleh teknologi 3G, 3,5G - HSDPA/HSPA, CDMA EV-DO, LTE, UMB dan WiMAX sebagai jaringan aksesnya akan menjadi produk substitusi bagi layanan SPEEDY yang saat menggunakan media akses jaringan fixed kabel broadband.

Saat ini Layanan komunikasi data *wireless broadband internet* berbasis teknologi Wireless Broadband Access (WBA), 3G, dan 3,5G (GSM dan CDMA) sudah eksis dan sudah ditawarkan oleh beberapa operator komunikasi data seperti pada tabel berikut :

Tabel 4-19 Layanan Internet Wireless Broadband

No	Operator	Layanan	Teknologi
1	Telkomsel 	Telkomsel FLASH 	3G 3,5G HSDPA
2	Exelcomindo 	Paket XL Internet Unlimited Prabayar 	3G 3,5G HSDPA
3	Indosat 	IM2 Broom 	3G 3,5G HSDPA/HSUPA
4	SMART 	MOBI (Mobile Broadband) 	CDMA 1X EV-DO Rev-A
5	Netzap 	Instan Wireless Broadband 	BWA/WLL

Situasional ini menunjukkan adanya keberadaan peroduk pengganti atau substitusi yang dapat menjadi ancaman bagi layanan SPEEDY.

Variabel	Indikator	Nilai
Produk pengganti	- Ada produk pengganti	1

4.3.4.2 Tarif produk pengganti

Kenaikan BBM dan kondisi inflasi yang tinggi akan memicu peningkatan efisiensi dalam korporasi, sehingga untuk memenuhi kebutuhannya akan lebih berorientasi kepada harga apabila produk yang dibelinya tidak berhubungan langsung dengan kualitas produk yang akan dihasilkannya, oleh karena itu jika produk pengganti lebih murah dari TELKOM Metro, maka variabel persaingan tarif.dari ancaman produk pengganti akan memiliki tekanan yang kuat.

Kondisi

Analisis dari paparan eksistensi diatas, akan di kaji lebih mendalam dengan melihat feature-feature yang saat ini telah tersedia pada masing-masing produk layanan. Mengingat Layanan Internet merupakan layanan yang teridi dari

faktor kapasitas, kecepatan dan tarif, maka untuk memudahkan melihat perbedaan yang mendasar, penulis akan melihat produk layanan yang bersifat Unlimited.

Berikut Layanan Unlimited yang ditawarkan oleh masing-masing kompetitor produk pengganti, antara lain :

4. TELKOMSEL dengan produk Internet Broadband Unlimited Telkomsel FLASH

Tabel 4-20 Paket Layanan Internet Unlimited Telkomsel FLASH [42]

No	Package	Monthly Fee (Rp)	Speed	Fair Usage
1	Basic	125000	up to 256 kbps	500 MB
2	Advance	225000	up to 512 kbps	1 GB
3	Pro	400000	up to 3.6 Mbps	2 GB

5. EXELCOMINDO dengan produk Internet Broadband Unlimited XL Internet Prabayar

Tabel 4-21 Paket Layanan Internet Unlimited Exelcomindo [43]

No.	Paket	Tariff Kartu Perdana	Tariff Layanan	Kecepatan	Masa Berlaku
1	Unlimited	Rp. 152.000	Rp. 150.000	Upto 256 Kbps FUP 1.000 MB, kecepatan akan menjadi upto 64 Kbps	30 hari

6. INDOSATM2 dengan produk Internet Broadband Unlimited IM2 BROOM

Tabel 4-22 Paket Layanan Internet Unlimited IM2 BROOM [44]

Tarif dan Masa Aktif- Broom Unlimited

Tipe Voucher	Harga	Masa Aktif	Masa Tenggang ***
BROOMBASTIS			
Starter Pack	Rp 275.000	1 Month	90 Days
Top Up	Rp 200.000	1 Month	90 Days
BROOM XTRA			
Starter Pack	Rp 200.000	1 Month	90 Days
Top Up	Rp 125.000	1 Month	90 Days
BROOM			
Starter Pack	Rp 150.000	1 Month	90 Days
Top Up	Rp 100.000	1 Month	90 Days



YOU!

Package	tarif	price	price	price
Paket	Tarif per Bulan	Biaya Tambahan	Classic, Hybrid, Budgeted	
YOU!*	Rp 350.000	Rp 0,35/KB	Kuota	Speed
			1.2 GB	up to 3.6 Mbps
Paket	Tarif per Bulan	Kuota	Unlimited Normal Speed	Unlimited Speed
YOU!*	Rp 350.000	3 GB	up to 1.5 Mbps	up to 64 Kbps

7. SMART dengan produk Internet Broadband Unlimited MOBI

Tabel 4-23 Paket Layanan Internet Unlimited MOBI [45]

Nama Paket	Maksimum Kecepatan Paket		Harga Per Paket		
	Kecepatan Download (sampai dengan)	Kecepatan Upload (sampai dengan)	1 bulan	6 bulan	12 bulan
Reguler	153.6 kbps	128 kbps	45.000	—	—
Silver	512 Kbps	128 Kbps	75.000	400.000	750.000
Platinum	3,1 Mbps	384 Mbps	140.000	750.000	1.400.000
Ultimate	3,1 Mbps	1.8 Mbps	275.000	1.450.000	2.750.000

8. NETZAP dengan produk Internet Broadband Unlimited Wireless Broadband

Tabel 4-24 Paket Layanan Internet Unlimited NETZAP [46]

	Speed	Quota	Monthly Fee
NEW!	Up To 384 kbps	Unlimited	Rp.150.000,-*
instant	Up To 512 kbps	Unlimited	Rp.275.000,-*
instant	Up To 1,1 Mbps	Unlimited	Rp.295.000,-*
instant	Up To 2,2 Mbps	Unlimited	Rp.395.000,-*
DEDICATED	Up To 1.5 Mbps	Unlimited	Rp.900.000,-** (Guaranteed 64 kbps & beyond)

Tabel 4-42, Tabel 4-43, Tabel 4-44, Tabel 4-45, dan Tabel 4-46, menunjukkan banyaknya pilihan akan Layanan produk yang ditawarkan kepada para pengguna layanan internet.

Tabel 4-25 Paket Layanan Internet Unlimited SPEEDY [31]

SPEEDY		Packet Family	Packet Load	Packet Game	Packet Executive	Packet Biz
Fixed Copper Wire ADSL2+	Registration Fee (Rp) *	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
	ADSL Link monthly fee (Rp) †	195.000	295.000	645.000	995.000	1.695.000
	Max Speed download	384 Kbps	512 Kbps	1 Mbps	2 Mbps	3 Mbps
	Max Speed upload	96 Kbps	128 Kbps	256 Kbps	512 Kbps	512 Kbps
	File Usage for Speed: month (VOLUME BASE)	1 GB	3 GB			
	Max Speed download after Volume Usage limit	128 Kbps	128 Kbps			
	Type Packet	UNLIMITED	UNLIMITED	UNLIMITED	UNLIMITED	UNLIMITED

Saat ini yang bisa ditampilkan adalah tarif untuk layanan 3,5G HSDPA/HSPA saja karena untuk layanan berbasis teknologi LTE dan WiMAX belum siap di pasaran, pada tabel berikut ditampilkan persaingan tarif dari setiap operator layanan *wireless broadband internet* 3,5G HSDPA/HSPA. Kecepatan layanan 3,5G HSDPA sangat tergantung pada area cakupan layanan dengan rentang 100 Kbps – 2,6 MBps (Kecuali Telkomsel yang mengklaim bisa hingga 3,2 MBps), sedangkan Indosat dengan 3,5G HSPA mengklaim bisa 14,4 MBps Sebagai perbandingan akan ditampilkan pula data Tarif SPEEDY seperti pada Tabel 4-25 diatas yang menunjukkan harga dari SPEEDY masih lebih kompetitif dibandingkan dengan produk substitusinya.

Perbandingan tarif dari layanan *wireless broadband internet* terhadap layanan *copper wireline* SPEEDY, menyimpulkan bahwa tekanan tarif produk pengganti tidak kuat menekan SPEEDY.

Variabel	Indikator	Nilai
Tarif produk pengganti	– Harga produk cenderung lebih murah	0

4.3.4.3 Kualitas produk pengganti

Kualitas yang dimiliki oleh produk pengganti untuk spesifik layanan yang diinginkan pembeli lebih baik dari produk yang dihasilkan industri, maka tekanan produk pengganti akan kuat terhadap industri.

Kondisi

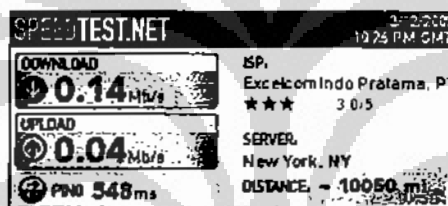
Selanjutnya dilakukan analisa Layanan SPEEDY terhadap Layanan Substitusi, seperti pada Gambar-berikut ini :

1. TELKOMSEL, dengan melakukan Test Speed pada produk Internet Broadband Unlimited Telkomsel FLASH



Gambar 4-4 Hasil test real speed 3,5G HSDPA dengan FLASH

2. EXELCOMINDO, dengan melakukan Test Speed pada produk Internet Broadband Unlimited XL Internet Prabayar



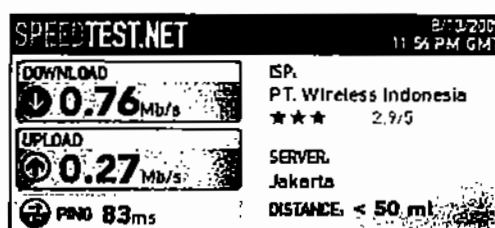
Gambar 4-5 Hasil test real speed 3,5G HSDPA dengan XL

3. INDOSATM2, dengan melakukan Test Speed pada produk Internet Broadband Unlimited IM2 BROOM



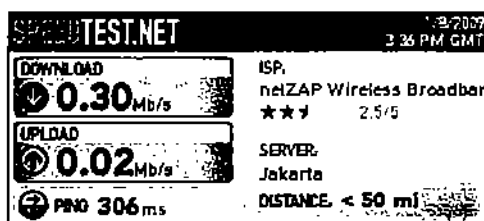
Gambar 4-6 Hasil test real speed 3,5G HSDPA dengan IM2

4. SMART, dengan melakukan Test Speed pada produk Internet Broadband Unlimited MOBI



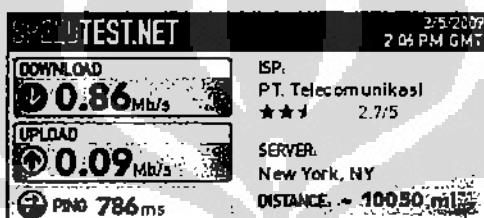
Gambar 4-7 Hasil test real speed 3,5G CDMA EV-DO dengan SMART

5. NETZAP, dengan melakukan Test Speed pada produk Internet Broadband Unlimited Wireless Broadband



Gambar 4-8 Hasil test real speed WBA dengan NETZAP

6. Melakukan Test Speed pada produk Internet Broadband Unlimited SPEEDY



Gambar 4-9 Hasil test real speed Speedy 1MBps/128 Kbps

Berdasarkan kondisi riil yang ada, layanan SPEEDY yang menggunakan jaringan fixed kabel broadband ke pelanggan lebih baik dibandingkan dengan layanan nirkabel, sehingga tekanan kualitas produk pengganti terhadap industri rendah.

Variabel	Indikator	Nilai
Kualitas produk pengganti	– Kualitas produk pengganti lebih baik	0

4.3.4.4 Ketersediaan produk pengganti







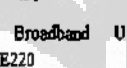




Apabila produk pengganti mudah didapat dalam industri, maka akan meningkatkan tekanan yang diakibatkan dari kekuatan ancaman produk pengganti terhadap SPEEDY.

Kondisi :

Produk pengganti dari SPEEDY ini merupakan produk nirkabel yang membutuhkan 2 hal untuk aktivasinya, pertama modem 3,5 G HSDPA dan area cakupan dari BTS pencatu layanan. Semua operator *wireless broadband internet*

pada tabel 4-16 sedang melakukan promosi paket *bundling* produk berikut dengan modem wireless dengan harga yang sangat menarik, tetapi mengikat untuk suatu periode tertentu.

Tabel 4-26 Paket bundling operator wireless broadband

1	TELKOMSEL 	 TELKOMSELFlash USB Modem HUAWEI E220 - Rp. 1.700.000	Free bila berlangganan Paket Browser gratis modem minimal selama 1 tahun
2	EXELCOMINDO 	ZTE MF620, ZTE MF330, SU8200 	Free Modem dengan harga paket perdana Rp.1.750.000* Gratis Internet XL 3G-HSDPA (Paket Xlion) selama 3 bulan, untuk masa berlangganan 12 bulan
3	INDOSAT M2 	ZTE MF620 	Free bila berlangganan Paket YOU!, PRO!, atau MAXI minimal selama 18 Bulan
		 Indosat 3.5G Broadband USB Modem Huawei E220	Free bila berlangganan bundling packages minimal selama 1 tahun
4	SMART 	 Paket Prapayak Rp 888.000 Paket Pascapayak Rp 150.000	* Bonus Akses data PLATINUM untuk 100 hari * Bonus diberikan dengan kecepatan PLATINUM (maks Download 3.1 Mbps dan Upload maks 384 Mbps)
5	NETZAP 	 Paket Dedicated Rp 900.000	Guarantee Speed Up 1,5 Mbps

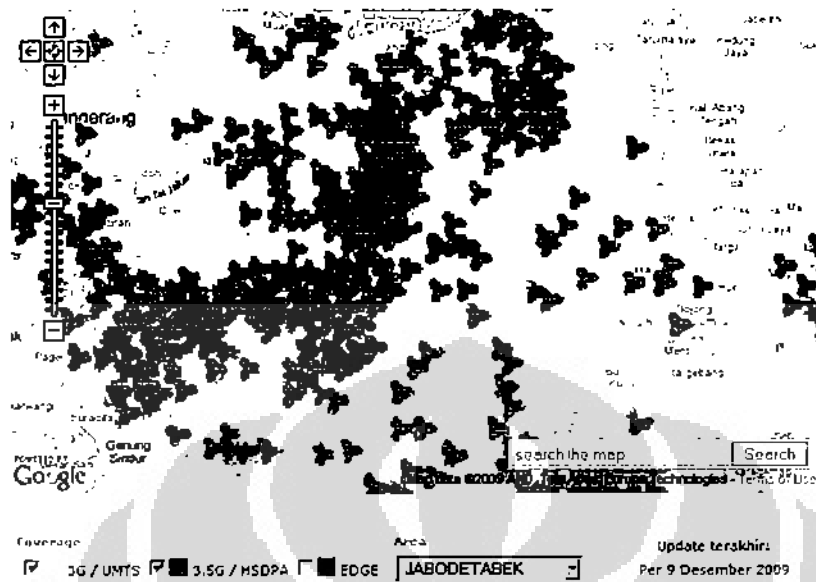
Area cakupan layanan dari ke-4 operator tersebut diatas untuk area Jakarta dapat dilihat pada gambar berikut :

1. TELKOMSEL



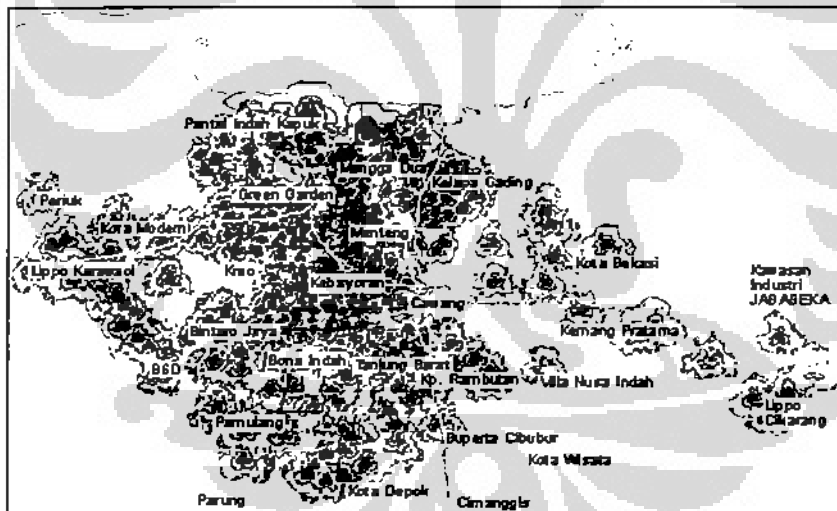
Gambar 4-10 Cakupan layanan 3,5G HSDPA TELKOMSEL

2. EXELCOMINDO



Gambar 4-11 Area cakupan layanan 3,5G HSDPA EXELCOMINDO

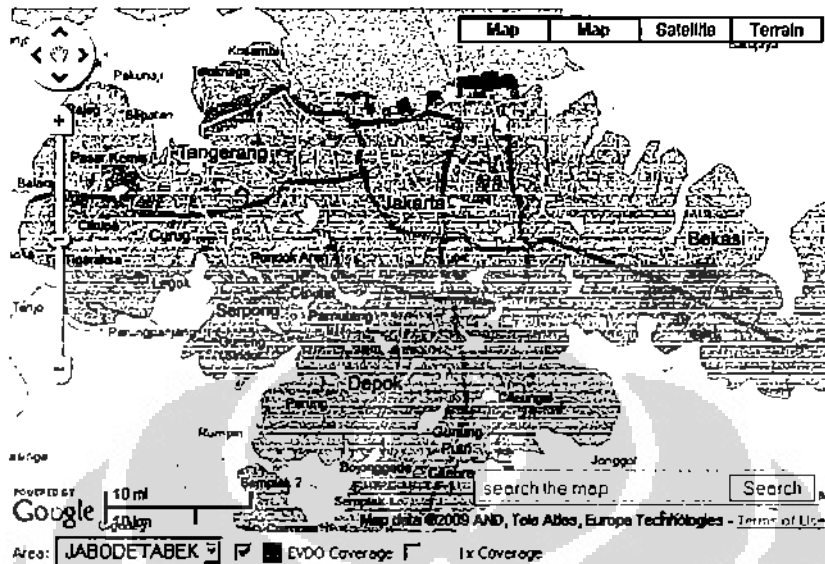
3. INDOSAT IM2



Gambar 4-12 Area cakupan layanan 3,5G HSDPA INDOSAT IM2

4. SMART

Jangkauan SMART



Gambar 4-13 Area cakupan layanan CDMA EV-DO SMART

5. NETZAP



Gambar 4-14 Area cakupan layanan WBA NETZAP

Berdasarkan data-data diatas menunjukkan bahwa produk pengganti mudah didapat di area layanan Jakarta sehingga cenderung menjadi tekanan terhadap Layanan SPEEDY.

Variabel	Indikator	Nilai
Ketersediaan produk pengganti	– Kemudahan dalam mendapatkan produk pengganti	1

4.3.4.5 Loyalitas pelanggan

Loyalitas pelanggan cenderung relatif dipengaruhi oleh berubah karena faktor situasional dan tingkat kebutuhan untuk suatu periode tertentu, maka tekanan produk pengganti akan tinggi kepada industri

Kondisi :

Loyalitas pelanggan SPEEDY dapat dilihat dari Tabel 4-11 berikut :

Tabel 4-27 Pengelompokan Layanan SPEEDY [29]

PAKET	CERMAT	PERSONAL	PROFF	OFFICE	WARNET	LINK	TB	MAIL	CHAT	FAMILY	LOAD	GAME	EXECUTIVE	BIZ	TOTAL
01/2009	46816	85236	10531	137525	792	1750	92965	-	-	-	-	-	-	-	375615
06/2009	23969	34876	5234	36124	402	1635	37780	11735	19977	106351	12890	12472	1657	395	305497

Terlihat bahwa dengan hadirnya diferensiasi Layanan SPEEDY yang baru yaitu berupa produk Speedy Multispeed telah mampu menjaga eksistensi pelanggan, meskipun terdapat adanya penurunan sebesar 70118 pelanggan yang kemungkinan besar diakibatkan oleh adanya proses migrasi layanan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa pelanggan masih relatif memiliki kecenderungan loyalitas terhadap Layanan SPEEDY.

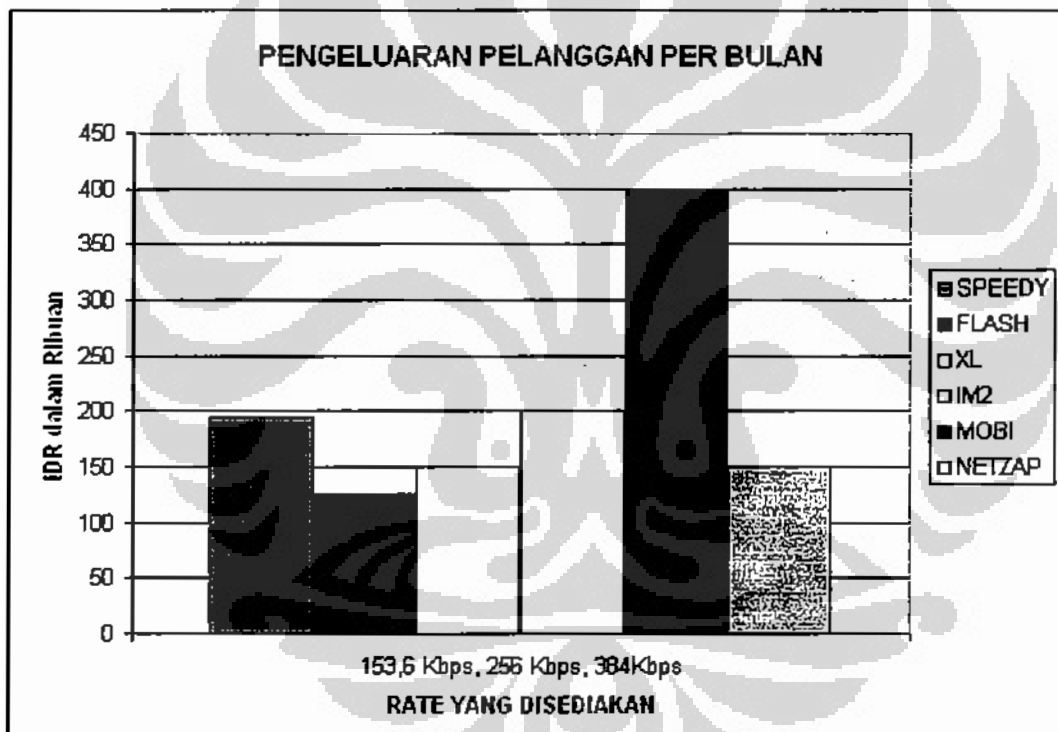
Variabel	Indikator	Nilai
Loyalitas pelanggan	– Kecenderungan pelanggan tidak loyal terhadap suatu produk	0

4.3.4.6 Biaya beralih pemasok

Apabila biaya beralih pemasok dari sisi pembeli untuk beralih dari produk SPEeDY ke produk pengganti (3,5G HSDPA/HSPA, LTE, UMB, atau WiMAX) rendah, maka ancaman produk ataupun jasa pengganti akan semakin tinggi.

Kondisi :


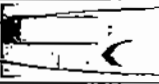










Berikut perbandingan Tarif Layanan SPEEDY setelah sebelumnya terdiferensiasi pada Tabel 4-25 beserta Produk Layanan Substitusi terhadap produk layanan yang bersifat Unlimited seperti Tabel 4-15 berikut.



Gambar 4-15 Perbandingan Biaya yang dikeluarkan oleh Pelanggan

Berikut gambaran harga pasaran Modem ADSL2+ dan Modem HSDPA seperti pada Tabel 4-28 berikut:

Tabel 4-28 Harga Pasaran Modem ADSL2+ dan Modem HSDPA

Merek	Jenis	Harga	Merek	Jenis	Harga
	ZWIRE 2700HG	790000		Huawei E169G HSDPA	530000
	3CRWDR101A-75	750000		Huawei E170 HSUPA	635000
	AT-AR236E	1000000		Huawei E172 HSUPA	645000
	DI-704P	450000		Huawei E181 HSUPA	720000
	Hurricane 9200P	590000		Huawei E220 HSDPA	590000
	DSL-G31	630000		Huawei E272 HSUPA	899000

Dari kedua ilustrasi diatas terlihat bahwa dengan biaya tarif yang dikeluarkan oleh pelanggan setiap pelanggan adalah kompetitif dan relatif. Relativitas juga sangat besar di pengaruhi oleh biaya tambahan lainnya berupa biaya registrasi serta terminal atau Modem yang terlihat pada Tabel 4-28. Dari Tabel 4-28, terlihat jelas, bahwa meskipun cenderung sama mahal, namun D-Link dapat mewakili sudah dapat mewakili Modem ADSL2+ yang Low Cost hanya Rp 450000 bila dibandingkan dengan Modem termurah pada Modem HSDPA, yakni Modem Huawei E169G dengan harga relatif lebih mahal sebesar Rp 530000

Kecenderungan biaya terminal pada Layanan wireless broadband lebih besar bila di bandingkan dengan Modem ADSL2+ sebagai terminal Layanan Internet SPEEDY.

Maka kondisi diatas masih merupakan bagian dari dominasi SPEEDY terhadap produk penggantinya, sehingga kemungkinan dapat menahan laju perpindahan pelanggan ke produk pengganti.

Variabel	Indikator	Nilai
Biaya beralih pemasok	– <i>Switching cost</i> yang rendah	0

Tabel 4-29 HASIL ANALISIS ANCAMAN DARI PRODUK PENGGANTI
ANCAMAN DARI PRODUK PENGGANTI

VARIABEL	Indikator	NILAI
• <i>Produk Pengganti</i>	• Ada produk pengganti	1
• <i>Tarif Produk Pengganti</i>	• Harga produk cenderung lebih murah	0
• <i>Layanan Produk Pengganti</i>	• Kualitas produk pengganti	0
• <i>Ketersediaan Produk Pengganti</i>	• Kemudahan dalam mendapatkan produk pengganti	1
• <i>Loyalitas Pelanggan</i>	• Kecenderungan pelanggan tidak loyal terhadap suatu produk	0
• <i>Switching Cost</i>	• <i>Switching cost</i> yang rendah	0
PORSENTASE	LOW	33, 33%

4.3.5 Persaingan Diantara Penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting

Kecenderungan Ancaman dari Produk Pengganti di tentukan oleh variabel-variabel berikut :

PERSAINGAN DIANTARA PENYELENGGARA JASA LAYANAN INTERNET EKSISTING

(4.3.5)

VARIABEL	Indikator
• <i>Jumlah Pesaing</i>	• Jumlah pesaing yang seimbang • Pesaing yang beragam
• <i>Pertumbuhan Industri</i>	• Pertumbuhan industri yang lamban
• <i>Diferensiasi Produk</i>	• Kurangnya diferensiasi produk
• <i>Biaya Tetap</i>	• Adanya biaya tetap yang tinggi
• <i>Penambahan Kapasitas</i>	• Penambahan kapasitas dalam jumlah besar
• <i>Hambatan pengunduran diri</i>	• Hambatan pengunduran diri dari industri yang tinggi



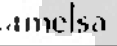




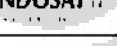
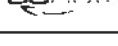
4.3.5.1 Jumlah pesaing

Adanya sejumlah pesaing dalam suatu industri yang saling berkompetisi merupakan akibat dari adanya faktor potensial yang dimiliki oleh masing-masing perusahaan. Semakin banyak jumlah pemain maka akan menurunkan nilai market share yang dimiliki.

Kondisi

Saat ini dalam Industri Jasa Layanan Internet basis Jaringan Fixed Kabel Broadband untuk Area Layanan Jakarta memiliki 9 perusahaan yang turut meramaikan industri layanan internet dengan basis jaringan fixed kabel broadband seperti pada Tabel berikut :

Tabel 4-30 Pemain dalam Industri Layanan Internet berbasis Jaringan Fixed Kabel Broadband

PROVIDER	LOGO	Base Office	Website (Indonesia)
SPEEDY		JAKARTA	http://maks.telfonsspeedy.com/
CUN		JAKARTA	www.cbn.net.id
MELSA		BANDUNG	http://www.melsa.net.id/
CENTRIN		BANDUNG	http://www.centrin.net.id/
INDONET		JAKARTA	http://www.indonet.id/
BIZNET		JAKARTA	http://www.max3.co.id/
FIRSTMedia		JAKARTA	http://www.firstmedia.com/
IM2		JAKARTA	http://www.indosatim2.com/
RADNET		JAKARTA	http://www.rad.net.id/

Dari ke sembilan perusahaan tersebut diatas TELKOM dengan Layanan SPEEDY adalah pemain yang memiliki infrastruktur yang sangat besar, berbeda dengan delapan pemain lainnya yang merupakan perusahaan yang masih bermain di sekitar area layanan yang memiliki daya beli tinggi, atau pada Area Urban yang kecenderungan memiliki tingkat intensitas, maupun pertumbuhan ekonomi yang besar.

Disisi lain ke delapan penyelenggara jasa layanan internet yang berbasis jaringan fixed kabel broadband, untuk memperkecil CAPEX sehingga dapat mengurangi investasi yang harus dikeluarkan, juga membangun kerja sama dengan pihak penyelenggara jaringan, seperti operator fixed maupun wireless, seperti Melsa, CBN, Centrin, Indonet dan Radnet yang menjalin kerja sama dengan TELKOM-SPEEDY, sehingga dapat menambah area cakupan layanannya.

Sementara IndosatM2 yang juga merupakan operator jaringan fixed wireless dan mobile juga bekerjasama dengan penyelenggara layanan tv kabel seperti Megavision, dan First Media yang juga merupakan penyelenggara jasa layanan internet. FIRSTMedia dengan Layanan FirstNetnya serta Biznet dengan Layanan MAX3nya merupakan penyelenggara jasa layanan internet yang memiliki media akses Fiber Optik atau FTTH (Fiber To The Home)

Kondisi ini telah menjadikan komposisi jumlah pemain yang seimbang serta beragam.

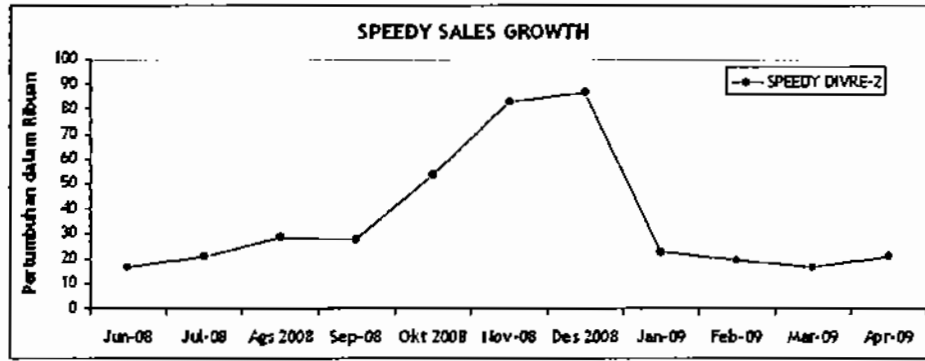
Variabel	Indikator	Nilai
Jumlah pesaing	– Jumlah pesaing yang seimbang	1
	– Pesaing yang beragam	1

4.3.5.2 Pertumbuhan industri

Kecenderungan pertumbuhan industri yang lambat atau bahkan bila menurun akan mempengaruhi kompetisi, dimana intensitas persaingan akan semakin tinggi diantara perusahaan pesaing yang berusaha bertahan maupun ketika akan melakukan ekspansi sehingga akan turut juga menurunkan nilai keuntungan dari pasar

Kondisi

Saat ini SPEEDY yang merupakan pemain dominan walau tidak memiliki sepenuhnya pasar yang saat ini tercipta, dan telah memiliki pertumbuhan penjualan yang sangat besar namun kembali cenderung menurun seperti terlihat dari gambaran berikut ini :



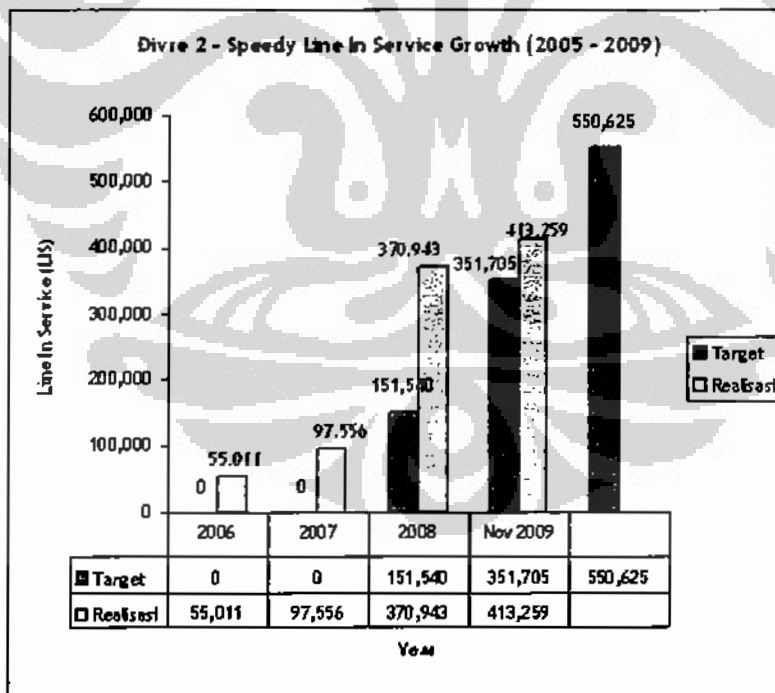
Gambar 4-16 Trend Pertumbuhan Penjualan SPEEDY Area Jakarta [8]

Tabel 4-31 Trend pertumbuhan penjualan SPEEDY priode June 2008 – April 2009 [8]

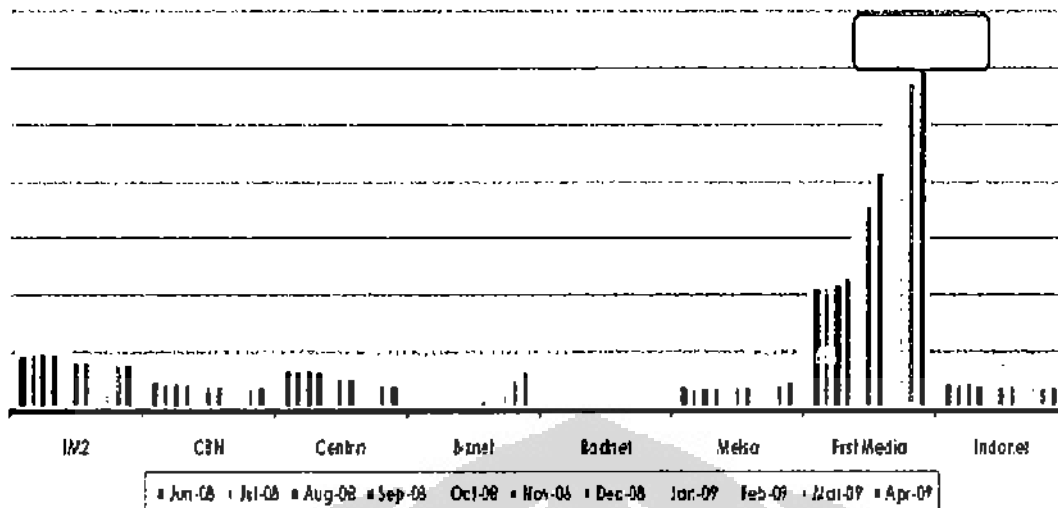
SPEEDY SALES GROWTH
Coverage : DIVRE 2 (In Thousand)

	Jun-08	Jul-08	Ags 2008	Sep-08	Okt 2008	Nov-08	Des 2008	Jan-09	Feb-09	Mar-09	Apr-09	Mei
Actual 2008	17	21	29	28	54	83	87	21	20	17	21	

Meskipun cenderung melambat, namun sesungguhnya Trend Pertumbuhan Penjualan SPEEDY ini masih bernilai Positif seperti terlihat pada Gambar 4-17 berikut ini :



Gambar 4-17 Trend Pertumbuhan Penjualan SPEEDY Area Jakarta [8]



Gambar 4-18 Trend Pertumbuhan Penjualan Kompetitor SPEEDY untuk Area Jakarta [41]

Sementara disisi lain menunjukkan adanya indikasi pertumbuhan diantara beberapa pesaing SPEEDY seperti First Media dan BizNet seperti terlihat dari Gambaran 4-18. Kondisi ini sekaligus menekankan bahwa telah terjadi pertumbuhan industri layanan internet pada Area Jakarta, namun cenderung lamban terhadap SPEEDY.





Variabel	Indikator	Nilai
Pertumbuhan industri	– Pertumbuhan industri yang lamban	I

4.3.5.3 Diferensiasi produk


Apabila dalam suatu industri tidak terdapat diferensiasi produk maka akan meningkatkan persaingan antar pemain yang ada.

Kondisi :

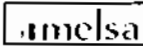
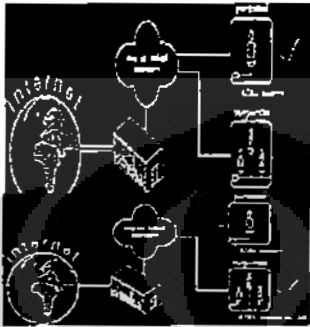
Sesuai dengan penjelasan sebelumnya pada sub-bab 4.3.2.3 tentang Diferensiasi Produk. Gambar 4-11 menunjukkan adanya persaingan dari Produk Layanan yang dimiliki oleh SPEEDY dengan FIRST Media pada level pelanggan yang bersifat SOHO. Kondisi persaingan ini merupakan sebagai akibat dari adanya diferensiasi produk dari masing pesaing pada industri layanan internet.

SPEEDY		MULTI SPEED	Packet Game	Packet Executive
 Fixed Copper Wire ADSL2+	Packet Logo			
	Type Packet	UNLIMITED	UNLIMITED	UNLIMITED
	Registration Fee (Rp) *	75.000	75.000	75.000
	ADSL Link monthly fee (Rp) *	645.000	995.000	995.000
	Max Speed (download)	1 Mbps	2 Mbps	2 Mbps
	Max Speed (upload)	256 Kbps	512 Kbps	512 Kbps
	SOURCE : http://main.telkomspeedy.com/			
	OTHER COST (Additional)			
	BENEFIT :	1 IP public static	1 IP public static	1 IP public static
		Untuk para profesional atau penggunaan internet yang dishare hingga ke sekitar 10 pengguna. Mendapat alokasi kapasitas ke gateway internasional yang lebih besar cocok	untuk keperluan bisnis dan perkantoran dengan penggunaan internet yang dishare hingga ke sekitar 20 pengguna Mendapat alokasi kapasitas ke gateway internasional yang lebih besar cocok	


Gambar 4-19 Produk Layanan dari SPEEDY

CBN		ADSL SOHO
 internet@your.fingertips Fixed Copper Wire use TELKOM NETWORK ADSL	Packet Logo	
	Type Packet	UNLIMITED
	Registration Fee (Rp) * - Cause of TELKOM	75.000
	Registration Fee (Rp) * - Cause of CBN	225.000
	Total Registration Fee (Rp) *	300.000
	ADSL Link monthly fee (Rp) * - Cause of TELKOM	300.000
	ADSL Link monthly fee (Rp) * - Cause of CBN	2.000.000
	TOTAL ADSL Link monthly fee (Rp) *	2.300.000
	Max Speed (download)	128 Kbps
	Max Speed (upload)	64 Kbps
SOURCE : www.cbn.net.id		
BENEFIT :	Bundling Paket dengan Web Hosting dan Mail Hosting # Domain names under company name (companyname.co.id or companyname.com). # Please be advised that your username for login, for example 1210000001@cbn.net.id, is not your e-mail address. # Four e-mail accounts for ADSL 500 and ten e-mail accounts	


Gambar 4-20 Produk Layanan dari CBN

MELSA		Corporate Plan Business	Corporate Plan SOHO
 <p>Hybrid Network Fiber Optics and Copperwire ADSL</p>			
 <p>Hybrid Network using Fiber Optics and Copperwire</p>			
Type Paket		UNLIMITED	UNLIMITED
Registration Fee (Rp) *		1.000.000	1.000.000
ADSL Link monthly fee (Rp) *		1.500.000	870.000
Max Speed (download)		1,2 Mbps	1 Mbps
Max Speed (upload)		384 Kbps	384 Kbps
BENEFIT		Free Installation	Free Installation
		6 Static IP address	1 Static IP address
		includes 1 Dialup Personal account (15 hour/month) 8 mailboxes / 8 email addresses 50 MB Homepage space Free international TLD domain name (.com, .org, .net) registration Additional Mailbox • Registration Fee Rp 15.000 • Monthly Fee Rp 5.000 include 3500 meters lastmile	includes 1 Dialup Personal account (15 hour/month) 8 mailboxes / 8 email addresses 50 MB Homepage space Free international TLD domain name (.com, .org, .net) registration Additional Mailbox • Registration Fee Rp 15.000 • Monthly Fee Rp 5.000 include 3500 meters lastmile


Gambar 4-21 Produk Layanan dari MELSA

CENTRIN		SOHO	PREMIUM (CORP/WARNET)
 <p>Fiber Optics and Copperwire ADSL</p>			
Type Paket		UNLIMITED	UNLIMITED
Registration Fee (Rp) *		495.000	495.000
ADSL Link monthly fee (Rp) *		1.500.000	2.500.000
Max Speed (download)		768 Kbps	1 Mbps
Max Speed (upload)		128 Kbps	128 Kbps
SOURCE : http://www.centrin.net.id/			
OTHER COST (Additional)		Telkomlink ADSL (SPEEDY AKSES) UNLIMITED Aktifasi (Rp 75.000) Abonemen(Rp 300.000)	Telkomlink ADSL (SPEEDY AKSES) UNLIMITED Aktifasi (Rp 75.000) Abonemen(Rp 300.000)
BENEFIT		Registration Price include ADSL Modem 6 IP Static 20 mailboxes / 20 email addresses FREE Domain Name Registration co.id, web.id, .com, .net, .org (Free First 2 Years Only for .com, .net, .org domain)	Registration Price include ADSL Modem 14 IP Static 50 mailboxes / 50 email addresses FREE Domain Name Registration co.id, web.id, .com, .net, .org (Free First 2 Years Only for .com, .net, .org domain)


Gambar 4-22 Produk Layanan dari CENTRIN

INDONET  The Internet Service People Fixed Copper Wire ADSL2+	Packet Info	Premium	Basic + Modem
	Packet Type	UNLIMITED	UNLIMITED
	Registration Fee (Rp. ')	100.000	750.000
	ADSL Link monthly fee (Rp. ')	4.500.000	2.000.000
	Max Speed (download)	384 Kbps	384 Kbps
	Max Speed (upload)	128 Kbps	128 Kbps
	SOURCE : http://www.indo.net.id/		
	OTHER COST (Additional)	Telkomlink ADSL (SPEEDY AKSES) UNLIMITED Aktifasi (Rp 75.000) Abonemen(Rp 500.000)	Telkomlink ADSL (SPEEDY AKSES) UNLIMITED Aktifasi (Rp 75.000) Abonemen(Rp 500.000)
	BENEFIT:	Free installation 1 IP Static 15 mailboxes / 15 email addresses	Include ADSL Modem 1 IP Static 15 mailboxes / 15 email addresses

Gambar 4-23 Produk Layanan dari INDONET

SIZNET MAX3  Metro Ethernet and Metro FTTH	Packet Info	max3 xpress	max3 elite
	Packet Type	UNLIMITED	LIMITED VOLUME (60 GB)
	Registration Fee (Rp. ')	Metro-E : Rp.1.000.000 Metro FTTH: Rp.3.000.000	Metro-E : Rp.1.000.000 Metro FTTH: Rp.3.000.000
	ADSL Link monthly fee (Rp. ')	500.000	3.500.000
	Max Speed (download)	768 Kbps	20 Mbps
	Max Speed (upload)	768 Kbps	20 Mbps
	Max Speed (download) after Volume Usage limit		60 GB
	Free Usage / month (Time Base)		180 days
	BENEFIT:	Free Registration and Installation Fee for be consum more then 12 month (Cost = administration + installation + borrowed the device)	Free Registration and Installation Fee for be consum more then 12 month (Cost = administration + installation + borrowed the device)


Gambar 4-24 Produk Layanan dari MAX3

FIRSTMedia  Coax Cable and FTTH	Packet Info	FastNet SOHO
	Packet Type	Unlimited
	Registration Fee (Rp. ')	110.000
	ADSL Link monthly fee (Rp. ')	695.000
	Max Speed (download)	1.5 Mbps
	Max Speed (upload)	1.5 Mbps
	SOURCE : http://www.firstmedia.com/	
	OTHER COST (Additional)	
	BENEFIT:	

Gambar 4-25 Produk Layanan dari FIRST

INDOSATM2 Fixed Coupler Wire Coax Cable and FTTH	Product	DM2 FITT (1 Mbps)	Link MITRA (Megabit/s - 1024 Kbps)
	Type Package	Unlimited	Unlimited
	Registration Fee (Rp) *	-	-
	Registration Fee (Rp) * for MITRA Access	-	550000
	ADSL Link monthly fee (Rp) *	500000	500000
	Max Speed (download)	1 Mbps	1 Mbps
	Max Speed (upload)	1 Mbps	1 Mbps
	SOURCE http://www.indosatm2.com/		
	OTHER COST (Additional)		Kabel Modem beli sendiri
	BENEFIT	Free Registration and Installation 1 IP Dynamic FREE DM2 Pay TV Basic Package Kabel Modem dipinjamkan 1 e-mail address (user@indosat.net.id) dengan kapasitas Mailbox sebesar 100 Mbyte.	Registration means Installation Cost (Actually Free for Registration) 1 IP Dynamic 1 e-mail address (user@indosat.net.id) dengan kapasitas Mailbox sebesar 100 Mbyte.

Gambar 4-26 Produk Layanan dari INDOSAT-M2

RADNET  Fixed Coupler Wire ADSL2+	Product	SOHO
	Type Package	UNLIMITED
	Registration Fee (Rp) * cause of TeLKOM	273.000
	ADSL Link monthly fee (Rp) cause of RADNET	700.000
	ADSL Link monthly fee (Rp) cause of TELKOM	500.000
	Max Speed (download)	256 Kbps
	Max Speed (upload)	64 Kbps
	SOURCE http://www.rad.net.id/	
	OTHER COST (Additional)	
	BENEFIT	1 IP Static 10 mailboxes / 10 email addresses Back-Up (Dial-Up) 1 acc 20 hours

Gambar 4-27 Produk Layanan dari RADNET

Data dan penjelasan diatas menunjukkan bahwa sudah adanya diferensiasi produk dalam industri, sehingga tekanan persaingan antar pemain semakin tinggi.

Variabel	Indikator	Nilai
Diferensiasi produk	Kurangnya diferensiasi produk	0

4.3.5.4 Biaya Tetap

Apabila dalam industri memiliki biaya tetap yang tinggi yang harus dikeluarkan perusahaan secara rutin maka akan meningkatkan persaingan antar pemain yang ada.

Kondisi :

Melihat pada bab sebelumnya tentang ancaman dari produk pengganti, namun disini lain pada industri telekomunikasi wireless, para pesaing dari produk pengganti terikat atas kepemilikan lisensi spektrum frekuensi yang digunakannya. Kondisi ini mengharuskan mereka untuk tetap membayar spektrum frekuensi yang digunakannya tiap tahun. Biaya tersebut bukan biaya yang kecil.

Dari uraian dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat biaya tetap yang tinggi yang harus dikeluarkan tinggi terhadap para pesaing dari produk substitusi, namun sebaliknya pada industri layanan internet dengan menggunakan Jaringan Fixed Kabel Broadband.

Para pesaing dalam industri ini hanya mendapatkan beban biaya tetap terhadap kerjasama terhadap penggunaan media akses. Namun inipun dibebankan kepada pelanggan seperti yang terlihat pada Gambar 4-28 berikut ini :

	ADSL 500	ADSL 1000	ADSL 2000	ADSL 5000
Type Paket	LIMITED (QUOTA BASE 500)	LIMITED (QUOTA BASE 1000)	LIMITED (QUOTA BASE 2000)	UNLIMITED
Registration Fee (Rp) - Cause of TELKOM	75.000	75.000	75.000	75.000
Registration Fee (Rp) - Cause of CBN	225.000	225.000	225.000	225.000
Total Registration Fee (Rp)	300.000	300.000	300.000	300.000
ADSL Link monthly fee (Rp) - Cause of TELKOM	300.000	300.000	300.000	300.000
ADSL Link monthly fee (Rp) - Cause of CBN	300.000	500.000	600.000	2.000.000
TOTAL ADSL Link monthly fee (Rp)	600.000	800.000	1.100.000	2.300.000
Max Speed (download)	384 Kbps	384 Kbps	384 Kbps	128 Kbps
Max Speed (upload)	64 Kbps	64 Kbps	64 Kbps	64 Kbps

Gambar 4-28 Beban biaya yang diberikan kepada Pelanggan

Terlihat bahwa CBN memberikan beban kepada pelanggan berupa biaya registrasi, dan biaya bulanan. Kondisi sekali lagi menunjukkan bahwa biaya tetap yang di keluarkan pelanggan relatif kecil.

Variabel	Indikator	Nilai
Biaya Tetap	Adanya Biaya Tetap yang Tinggi	0

4.3.5.5 Penambahan kapasitas

Apabila perusahaan diperhadapkan pada situasi yang memaksa untuk meningkatkan kapasitas agar lebih besar lagi dengan cakupan layanan yang lebih luas lagi, maka penambahan kapasitas tersebut dapat merusak penawaran dan

permintaan dalam industri yang berakibat pada meningkatnya intensitas persaingan.

Kondisi

SPEEDY telah melakukan penambahan kapasitas secara terus-menerus sejak Tahun 2005, seperti pada Gambar4-17 diatas. Sementara disisi lain para pemain eksisting yang menggunakan media akses optik juga bergerak melakukan ekspansi dengan penambahan jumlah HRB yang terkoneksi serta pengembangan jaringan fiber optik hingga keluar dari Jakarta diantaranya :

1. Indosat berikut kedua anak perusahaannya IndosatM2 dan lintasarta sedang mengembangkan jaringan fiber optiknya di Jakarta dan di luar Jakarta.
2. Biznet menginvestasikan \$2 juta dolar AS untuk pengembangan jaringan fiber optiknya hingga ke Jawa Barat
3. First Media menginvestasikan \$200 juta dolar AS untuk mengembangkan jaringan fiber optiknya termasuk node *metro ethernet*-nya.

Intensitas persaingan sebagai akibat dari ekspansi kapasitas diiringi persaingan harga yang intensif, seperti yang terlihat pada promosi tarif yang seperti pada sub bab 4.3.5.3 Diferensiasi sebelumnya

Berdasarkan uraian diatas tampak jelas adanya peningkatan kapasitas sistem maupun kapasitas dari intensitas promosi sebagai respon industri terhadap layanan SPEEDY.

Variabel	Indikator	Nilai
Penambahan kapasitas	Penambahan kapasitas dalam jumlah besar	I

4.3.5.6 Hambatan pengunduran diri

Apabila hambatan pengunduran tinggi akan membuat tingkat persaingan akan semakin ketat karena perusahaan akan tetap terus bersaing walaupun perolehan laba atas investasi yang dilakukannya rendah bahkan negatif.

Kondisi

Sebelumnya telah dijelaskan bahwa untuk terlibat dalam bisnis di industri layanan internet dengan menggunakan media akses jaringan fixed kabel broadband SPEEDY diperlukan komponen-komponen bisnis utama sebagai berikut :

1. Lisensi penyelenggara jasa layanan, yang telah dimiliki sejak lama
2. Media Akses yang menggunakan Jaringan kabel tembaga yang telah dibangun sejak lama, sehingga tidak di perlukan biaya untuk menggelar Layanan Internet
3. Perangkat pendukung sebagai alat produksi layanan berupa Node IPDSLAM

Banyak diantara pesaing eksisting didalam pengembangan jaringannya menggunakan pinjaman dari sindikasi perbankan dengan rentang waktu tertentu untuk memenuhi kebutuhan *Capital Expenditure* yang harus dikeluarkan diantaranya :

1. XL pada awal dan pertengahan tahun 2008 mendapat kucuran kredit sebesar Rp 3 triliun dari sindikasi Bank BCA dan Rp.4 Triliun dari Bank Mandiri.(sumber : <http://web.bisnis.com>)
2. Indosat pada awal tahun 2007 mendapat kucuran kredit sebesar \$228,5 juta dolar AS dari sindikasi bank HSBC (sumber : <http://jurnalnasional.com>)
3. Lippo Group menginvestasikan \$650 juta dolar AS untuk mengembangkan jaringan First Media.
4. BIZNET menginvestasikan \$2 juta untuk pengembangan jaringan fiber optiknya (Jakarta – Bandung).

Bisnis ini menggunakan perangkat yang spesifik dengan komposisi terbesar berada di jaringan kabel tembaga yang telah ditanam sepanjang rute antar node sampai ke sisi pelanggan.

Mengingat adanya beberapa pesaing yang menggunakan media akses optik, sementara disisi lain situasi yang diakibatkan dari besarnya nilai investasi,

sulitnya lisensi jasa layanan maupun proses perijinan instalasi fiber optik di Jakarta ataupun didaerah lainnya serta besarnya *overhead* untuk *Site Acquisition* di HRB akan menjadi faktor penghambat masuk pesaing ke dalam industri serta sekaligus menjadi penghambat keluarnya pesaing dari dalam industri, seperti Biznet yang telah hadir di 203 HRB pada akhirnya harus menurunkan tarif layanannya di Juni 2008 hingga 20% dari tarif tahun sebelumnya.

Variabel	Indikator	Nilai
Hambatan pengunduran diri	Hambatan pengunduran diri dari industri yang tinggi	1

Dari Hasil pembahasan analisa tekanan dari kekuatan persaingan diantara penyelenggara jasa layanan internet eksisting diketahui bahwa tekanan persaingan yang terjadi pada industri pada area Jakarta adalah tinggi seperti diperlihatkan pada Tabel 4-32 berikut :

Tabel 4-32 HASIL ANALISIS TEKINAN KEKUATAN PENAWARAN PEMASOK PERSAINGAN DIANTARA PENYELENGGARA JASA LAYANAN INTERNET EKSISTING

VARIABEL	Indikator	NILAI
• <i>Jumlah Pesaing</i>	• Jumlah pesaing yang seimbang	1
	• Pesaing yang beragam	1
• <i>Pertumbuhan Industri</i>	• Pertumbuhan industri yang lamban	1
• <i>Differensiasi Produk</i>	• Kurangnya diferensiasi produk	0
• <i>Biaya Tetap</i>	• Adanya biaya tetap yang tinggi	0
• <i>Penambahan Kapasitas</i>	• Penambahan kapasitas dalam jumlah besar	1
• <i>Hambatan pengunduran diri</i>	• Hambatan pengunduran diri dari industri yang tinggi	1
PORSENTASE	HIGH	71, 43%

Hasil Pemetaan scanning posisi Speedy terhadap analisis pemodelan Porter 5 Force terlihat seperti pada Gambar 4-29, dimana secara keseluruhan Tekanan Kompetitif Rata-rata dari Layanan SPEEDY berada dalam Skala MEDIUM, seperti terlihat pada Tabel 4-33.

Situasi Tekanan yang bersifat Medium ini menempatkan SPEEDY sebagai produk yang cukup rentan terhadap serangan keras dari produk eksisting sejenis ataupun dari pendatang baru (new entrant). Ilustrasi ini terlihat dari Tabel 4-43, bahwa pada prinsipnya yang menjadi tantangan terbesar Layanan SPEEDY terhadap industri Jasa Layanan Internet basis Jaringan Fixed Kabel Broadband adalah :

1. Ancaman dari pendatang baru
2. Persaingan diantara penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting.

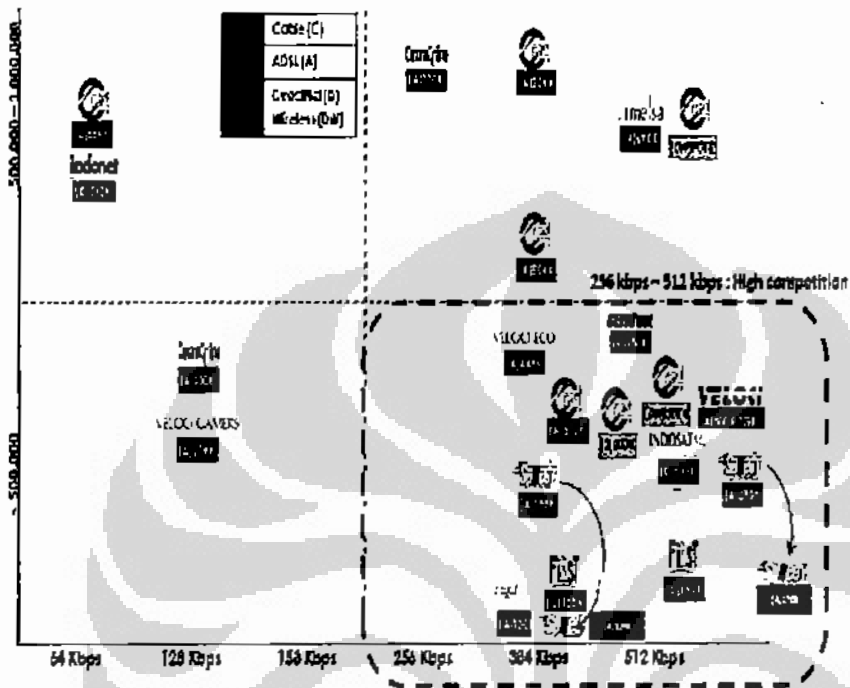
Sesuai pada paparkan pada sub bab 4.1 Identifikasi Pemain dalam Industri, juga di perkuat ilustrasi dari Gambar 4-2 yang dengan jelas menunjukkan bahwa First Media telah menjadi pesaing yang memiliki market share paling besar setelah SPEEDY. Market share yang dimiliki pada bulan januari sebesar 12,26% dan meningkat hingga bulan april menjadi sebesar 13,25%, sementara SPEEDY cenderung menurun dimana sebelumnya pada bulan januari memiliki market share sebesar 74,97%, pada bulan april telah menjadi 74,74%.

Kondisi ini sekaligus memancing awareness dari TELKOM untuk perlu melakukan pengamatan, identifikasi, serta langkah-langkah nyata yang strategis. Sebagai bahan pendukung situasional yang menunjukkan kondisi yang rentan dimaksud disampaikan melalui Hasil Survey Pelanggan di wilayah TELKOM Jakarta Barat.

Hasil survey tersebut menunjukkan hal-hal sebagai berikut :

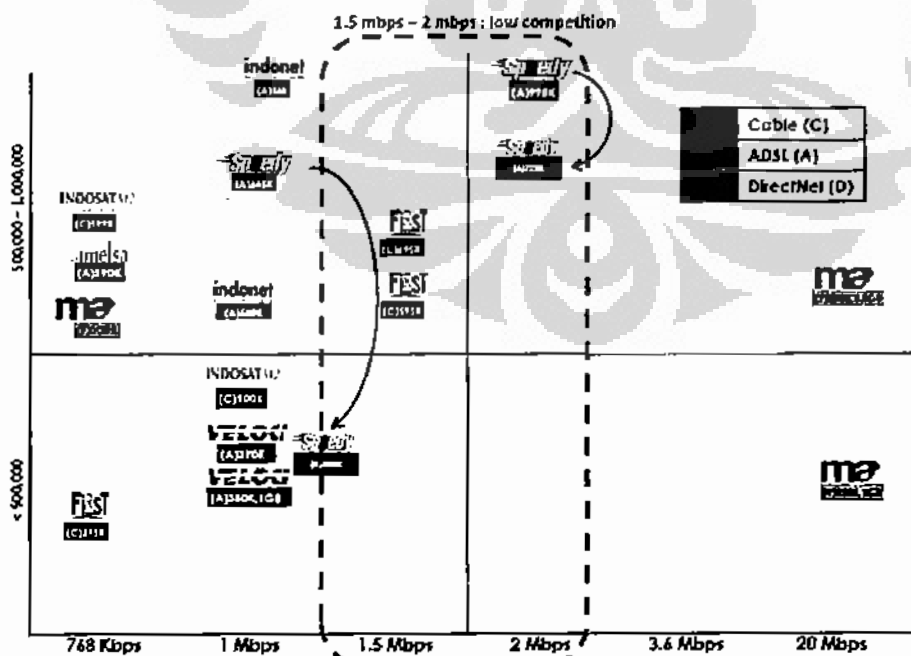
1. Peta Kompetisi Perbandingan Kecepatan 56 – 512 Kbps dan Kecepatan > 768 Kbps Layanan Internet di Jakarta Barat terhadap Kompetisi Tarif

Competition in 56 – 512 kbps



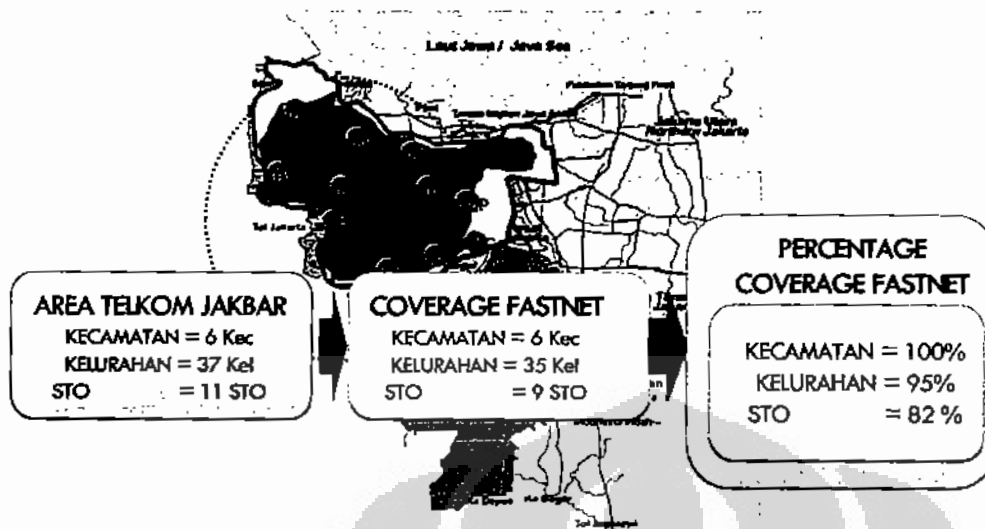
Gambar 4-30 Peta Kompetisi Layanan Internet Kecepatan 56-512 Kbps [41]

Competition for speed > 768 kbps



Gambar 4-31 Peta Kompetisi Layanan Internet Kecepatan > 768 Kbps [41]

2. Dominan Kompetitor speedy di Jakarta Barat



Gambar 4-32 Peta Coverage Area Layanan Internet Jakarta Barat [41]

Pada Gambar 4-32 memperlihatkan bahwa tekanan persaingan yang ketat pada layanan internet broadband dilakukan oleh FIRST MEDIA dimana coverage area-nya saat ini sudah mencapai 82% dibandingkan coverage area SPEEDY pada Area Layanan STO Telkom Jakarta Barat.

3. Tingkat penetrasi Pasar.

Pasar Layanan internet Broadband di Jakarta Barat saat ini sudah mulai didominasi oleh fasnet, dengan tingkat penetrasi sudah 68% lebih besar dibandingkan penetrasi Speedy yang hanya 32% seperti terlihat pada Tabel .

Tabel 4-34 Tingkat Penetrasi Pasar FIRST MEDIA dan SPEEDY [41]

NO	STO	Jumlah perumahan yg di survei	Jumlah pengguna fastnet	Jumlah pengguna speedy	% pengguna fastnet	% pengguna speedy
1	CKG	24	1986	421	81%	17%
2	DTG					
3	DTM	17	470	324	59%	41%
4	KDY	2	238	19	93%	7%
5	KSB					
6	MRY	4	118	108	28%	72%
7	PIK					
8	PLM	5	140	125	53%	47%
9	SLP	6	822	572	59%	41%
10	SMG					
11	GTS					
TOTAL		58	3774	1769	68%	32%

Market Share Fastnet (kompetitor Speedy) didaerah yang sudah dijangkau oleh jaringan Fastnet sudah mencapai 68% dibandingkan Speedy 32%

4.5 STRATEGI BISNIS SPEEDY MENGHADAPI ANCAMAN DARI PENDATANG BARU SERTA PERSAINGAN EKSISTING

Berdasarkan hasil scanning 5 Force Porter terhadap produk Speedy, Trend Sales Speedy di tahun 2009 berikut Pendapatannya (Gambar 1-8 dan Gambar 4-10) serta kondisi situasional di share market Speedy di Jakarta Barat, TELKOM perlu memiliki suatu Strategi bisnis yang mampu mendongkrak posisi Speedy dalam kembali sebagai Dominant Player.

Berdasarkan buku “Keunggulan Bersaing Menciptakan Dan Mempertahankan Kinerja Unggul” dari Michael Porter, yang menyatakan bahwa terdapat tiga pendekatan strategis generik yang secara potensial akan berhasil mengungguli serta menekan perusahaan lain dalam sebuah pertarungan industri, antara lain :

1. keunggulan Biaya menyeluruh
2. diferensiasi
3. fokus

4.5.1 PENDEKATAN BIAYA MENYULURUH

Pada pendekatan ini SPEEDY telah memiliki Biaya yang kompetitif seperti penjelasan pada sub-bab sebagai berikut :

- 4.3.1.1 Biaya Investasi (Ancaman dari pendatang baru)
- 4.3.1.2 Switching Cost (Ancaman dari pendatang baru)
- 4.3.1.4 Diferensiasi Produk (Ancaman dari pendatang baru)
- 4.3.2.3 Diferensiasi Produk (Kekuatan penawar dari pembeli)
- 4.3.2.4 Switching Cost (Kekuatan penawar dari pembeli)
- 4.3.4.2 Tarif Produk pengganti (Ancaman dari produk pengganti)
- 4.3.4.6 Biaya Beralih Pemasok (Ancaman dari produk pengganti)
- 4.3.5.4 Biaya Tetap (Persaingan diantara penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting)

Dari paparan yang tersebut diatas penulis melihat adanya potensi keunggulan yang telah dimiliki terhadap biaya menyeluruh sehingga dirasakan tidak perlu melakukan strategi generik dengan pendekatan tersebut.

4.5.2 PENDEKATAN DIFERENSIASI

Strategi generik pada pendekatan ini merupakan upaya dari perusahaan dalam menciptakan suatu produk atau layanan yang juga di rasakan oleh industri sebagai suatu layanan yang unik. Sehingga pencapaian pada tingkatan ini di harapkan mampu meningkatkan loyalitas pelanggan, mengingat keunikan yang diciptakan dapat menjadi barrier bagi pesaing atau bahkan perusahaan baru dalam industri Layanan Internet Broadband.

Pada pendekatan ini Layanan SPEEDY telah memiliki Diferensiasi Produk seperti penjelasan pada sub-bab sebagai berikut :

- 4.3.1.4 Diferensiasi Produk (Ancaman dari pendatang baru)
- 4.3.2.3 Diferensiasi Produk (Kekuatan penawar dari pembeli)
- 4.3.4.1 Produk pengganti (Anacaman dari produk pengganti)
- 4.3.4.2 Tarif Produk pengganti (Anacaman dari produk pengganti)
- 4.3.4.3 Kualitas Produk pengganti (Anacaman dari produk pengganti)
- 4.3.4.4 Ketersediaan Produk pengganti (Anacaman dari produk pengganti)
- 4.3.5.3 Diferensiasi Produk (Persaingan diantara penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting)

Dari paparan yang tersebut diatas penulis melihat adanya potensi keunggulan yang telah dimiliki terhadap diferensiasi yang semakin kompetitif sehingga dirasakan perlu melakukan strategi generik dengan pendekatan diferensiasi.

Sesuai dengan hasil analisis terhadap tekanan ancaman pendatang baru, maka penulis coba melihat kembali indikator yang memungkinkan untuk diredam sehingga dapat mengurangi besar tekanan yang ada, antara lain :

ANCAMAN DARI PENDATANG BARU

VARIABEL	Indikator	NILAI
• Loyalitas Pelanggan	• Pelanggan eksisting tidak memiliki loyalitas terhadap suatu brand produk.	1

4.5.2.1 Loyalitas Pelanggan

Saat ini produk yang ditawarkan Layanan SPEEDY kepada Pelanggannya telah memiliki nilai diferensiasi yang kompetitif melalui Layanan pada bisnis konten musik seperti terlihat pada salah satu homepage Layanan SPEEDY, bundling paket pada Gambar 4-2, serta pembagian kecepatan sesuai kebutuhan dan kemampuan pelanggan yang diperlihatkan pada Gambar 4-3, yang menunjukkan bahwa Layanan SPEEDY telah terfokus dan memiliki potensi diantara para pesaingnya.

Namun disisi lain masih dibutuhkan ragam Paket pada Layanan SPEEDY yang lebih menarik, unik dan murah, sesuai dengan prinsip pembeli saat ini :

1. Unlimited dengan Kecepatan yang Relatif, serta
2. Tarif Murah

Diharapkan pendekatan ini dapat meningkatkan Loyalitas pelanggan SPEEDY, karena semakin **menurunnya tarif, serta paket yang menarik yakni kecepatan tinggi dan unlimited, akan turut meurunkan nilai churn**. Sehingga diharapkan dapat menghasilkan nilai rendah terhadap variabel tekanan

VARIABEL	Indikator	NILAI
• Loyalitas Pelanggan	• Pelanggan eksisting tidak memiliki loyalitas terhadap suatu brand produk.	0

4.5.3 PENDEKATAN FOKUS

Dari buku “Keunggulan Bersaing Menciptakan Dan Mempertahankan Kinerja Unggul” dari Michael Porter, khususnya strategi generik dengan pendekatan fokus menegaskan bahwa perlu adanya langkah strategi dari sebuah perusahaan dalam memusatkan atau fokus terhadap kelompok pembeli, segmen lini produk, ataupun pasar wilayah geografis tertentu.

Dalam strategi generik pendekatan fokus kali ini penulis melihat adanya persaingan pada area-area tertentu sehingga tingkat konsentrasi pelanggan SPEEDY menjadi bagian dari kompetisi. Pertumbuhan perusahaan pesaing yang signifikan seperti yang terlihat pada Gambar 4-2 dimana FISRT MEDIA telah

memiliki market share sebesar 13,25%, serta memiliki pertumbuhan yang terlihat lebih tinggi bila di bandingkan dengan perusahaan pesaing lain seperti terlihat pada Gambar 4-18, sehingga dirasakan perlu melakukan pendekan fokus.

Penjelasan serta hasil analisis dari kelima kekuatan serta ancaman sebelumnya menunjukkan bahwa persaingan diantara penyelenggara jasa layanan internet eksisting memiliki nilai bobot terbesar terhadap faktor tekanan.

Dari paparan sebelumnya penulis melihat bahwa perlunya mengungkit potensi keunggulan yang kompetitif melalui strategi generik dengan pendekatan fokus.

Kondisi ini juga turut di perjelas pada sub-bab berikut :

- 4.3.5.1 Jumlah pesaing (Persaingan diantara penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting)
- 4.3.5.3 Diferensiasi Produk (Persaingan diantara penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting)
- 4.3.5.4 Biaya Tetap (Persaingan diantara penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting)
- 4.3.5.5 Penambahan Kapasitas (Persaingan diantara penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting)
- 4.3.5.6 Hambatan Pengunduran Diri (Persaingan diantara penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting)

Sesuai dengan hasil analisis terhadap tekanan persaingan diantara penyelenggara jasa layanan internet eksisting, maka penulis coba melihat kembali indikator yang memungkinkan untuk diredam untuk dapat mengurangi besar tekanan yang ada, antara lain :

4.5.3.1 Persaingan diantara Penyelenggara Jasa Layanan Internet Eksisting

PERSAINGAN DIANTARA PESAING DALAM INDUSTRI

VARIABEL	Indikator	NILAI
• <i>Penambahan Kapasitas</i>	• Penambahan kapasitas dalam jumlah besar	1
• <i>Hambatan pengunduran diri</i>	• Hambatan pengunduran diri dari industri yang tinggi	1

Strategi Generik dengan pendekatan fokus dimaksud adalah fokus terhadap penambahan kapasitas pada market share dari kompetitor dalam industri layanan internet broadband, sehingga diharapkan SPEEDY dapat menjadi barrer bagi para pesaingnya. SPEEDY dapat tetap bertumbuh secara maksimal namun tepat sasaran pada area dimana intensitas kompetisi memiliki tekanan yang besar, sehingga diharapkan akan mampu memberikan potensi mundur bagi para pesaingnya, sementara disisi lain akan diikuti oleh pertumbuhan industri yang meningkat seiring pertumbuhan SPEEDY. Kondisi ini diharapkan mampu menghasilkan nilai variabel baru sebagai berikut :

VARIABEL	Indikator	NILAI
• <i>Penambahan Kapasitas</i>	• Penambahan kapasitas dalam jumlah besar	0
• <i>Hambatan pengunduran diri</i>	• Hambatan pengunduran diri dari industri yang tinggi	0

Dari paparan di atas maka akan di peroleh nilai variabel baru seperti terdapat pada tabel Ancaman dari pendatang baru serta Persaingan diantara penyelenggara jasa layanan internet eksisting berikut,

ANCAMAN DARI PENDATANG BARU

VARIABEL	Indikator	NILAI
• <i>Biaya Investasi</i>	• Biaya investasi relative kecil	0
	• Pencapaian cash flow positif yang tidak memakan waktu yang lama	0
	• Nilai investasi menarik berdasarkan perkembangan teknologi pendukung layanan internet broadband	1
• <i>Switching Cost</i>	• Nilai Switching Cost pemain eksisting rendah	0
	• Nilai Switching Cost pemasok tinggi	1
• <i>Kebijakan Pemerintah</i>	• Kebijakan pemerintah terhadap dukungan hadirnya penyelenggara jasa layanan internet baru	1

• <i>Diferensiasi Produk</i>	• Produk diferensiasi yang dibeli oleh pembeli dari industri masih sedikit	1
• <i>Akses kesaluran Distribusi</i>	• Tingkat penyebaran Pemain Eksisting yang tidak merata • Pemain baru membutuhkan saluran distribusi yang kecil Layanan ke pelanggan	0
• <i>Loyalitas Pelanggan</i>	• Tidak adanya pemain eksisting yang pernah menjadi idola pembeli • Pelanggan eksisting tidak memiliki loyalitas terhadap suatu brand produk.	0
PORSENTASE	MEDIUM	36,36%

PERSAINGAN DIANTARA PENYELENGGARA JASA LAYANAN INTERNET EKSISTING

VARIABEL	Indikator	NILAI
• <i>Jumlah Pesaing</i>	• Jumlah pesaing yang seimbang • Pesaing yang beragam	1 1
• <i>Pertumbuhan Industri</i>	• Pertumbuhan industri yang lamban	1
• <i>Diferensiasi Produk</i>	• Kurangnya diferensiasi produk	0
• <i>Biaya Tetap</i>	• Adanya biaya tetap yang tinggi	0
• <i>Penambahan Kapasitas</i>	• Penambahan kapasitas dalam jumlah besar	0
• <i>Hambatan pengunduran diri</i>	• Hambatan pengunduran diri dari industri yang tinggi	0
PORSENTASE	MEDIUM	42,85%

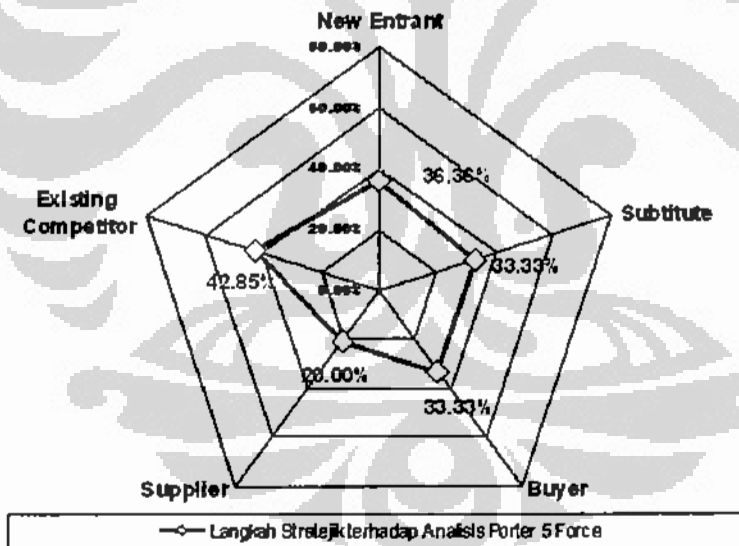
Adanya langkah Strategi Generik melalui pendekatan diferensiasi dan fokus dapat menghasilkan nilai bobot analisis yang baru terhadap tekanan dan ancaman dari pendatang baru serta tingginya persaingan dalam industri eksisting. Hasil ini kemudian dimasukkan kedalam perhitungan total terhadap ke lima Faktor Kekuatan dan Ancaman dalam Porter 5 Force, seperti pada Tabel 4-35.

Tabel 4-35 Hasil analisis pemodelan Porter 5 Forces terhadap Layanan SPEEDY

NO	FAKTOR KEKUATAN DAN ANCAMAN	NILAI	SKALA
1	ANCAMAN DARI PENDATANG BARU	36,36%	MEDIUM
2	KEKUATAN PENAWAR DARI PEMBELI	33,33%	LOW
3	KEKUATAN PENAWAR DARI PEMASOK	20%	LOW
4	ANCAMAN DARI PRODUK PENGGANTI	33,33%	LOW
5	PERSAINGAN DIANTARA PENYELENGGARA JASA LAYANAN INTERNET EKSISTING	42,85%	MEDIUM
TEKANAN KOMPETITIF RATA-RATA			LOW

Perbaikan Tekanan kompetitif ini disebabkan oleh adanya perubahan tekanan dari ancaman pendatang baru serta persaingan diantara penyelenggara jasa layanan internet eksisting, dapat dilihat pada Gambar 4-33 berikut.

Langkah Strategik terhadap Analisis Porter 5 Force



Gambar 4-33 Hasil Langkah Strategik terhadap Analisis Faktor Kekuatan dan Ancaman

Sehingga dengan rendahnya tekanan kompetitif rata-rata menegaskan bahwa *Layanan SPEEDY memiliki potensi keunggulan kompetitif yang tinggi* terhadap industrinya melalui *pemilihan langkah Strategi Generik dengan Pendekatan Diferensiasi dan Fokus terhadap penambahan kapasitas dan market share dari kompetitor.*

4.6 MATRIKS IFAS DAN EFAS SPEEDY

Sebagai pembanding dan pendukung situasional yang disampaikan dalam sub-bab ini, berikut Hasil Survey Competitive Advantage Speedy pada area layanan wilayah Jakarta Barat dengan parameter survey sebagai berikut :

Tabel 4-36 Parameter Survey Competitive Advantage Speedy Jakarta Barat [41]

Parameter Survey Kompetitif Wilayah Layanan Speedy Jakarta Barat (Jwest)

Strength		Weakness	
S-1	Ketersediaan CAPEX untuk Investasi	W-1	Aktivasi Produk kompleks
S-2	Investasi Murah	W-2	Ketersediaan SDM yang memiliki skill IT sangat terbatas
S-3	Roadmap Layanan	W-3	Adanya Transformasi
S-4	Kapasitas Besar	W-4	Kualitas CPE
S-5	Cakupan Layanan Luas	W-5	MTTI Lambat
S-6	Kinerja Jaringan		
Opportunity		Threat	
O-1	Peningkatan kerjasama marketing	T-1	Adanya migrasi Pelanggan
O-2	Awareness dan ketertarikan pelanggan masih tinggi	T-2	Ada Substitusi
O-3	Adanya kecenderungan biaya CPE yang relatif murah	T-3	Persaingan Tinggi
O-4	Sinergi antar Unit		

Dari Hasil survey Competitive Advantage Speedy pada Area Layanan Wilayah Jakarta Barat serta dukungan data pada Analisis pemodelan Porter 5 Force terhadap ke lima Faktor Kekuatan dan Ancaman akan diperoleh Tabel IFAS dan EFAS seperti pada Tabel 4-37 dan Tabel 4-38, berikut :

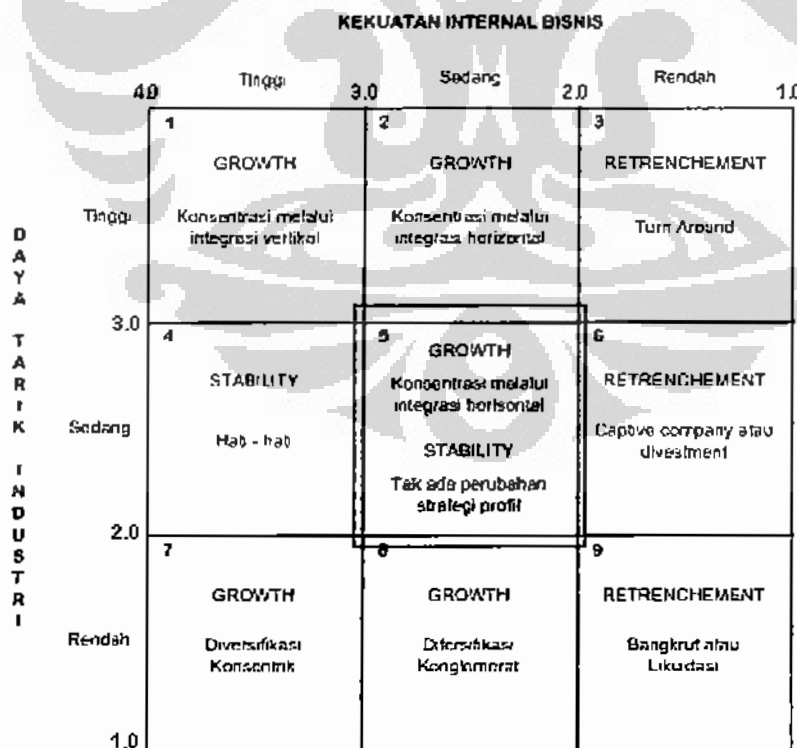
Tabel 4-37 IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary)

FAKTOR KEKUATAN BISNIS / INTERNAL	BOBOT	RATING	NILAI
KEKUATAN			
Ketersediaan CAPEX untuk Investasi	0.094	3.200	0.301
Investasi Murah	0.100	3.400	0.340
Roadmap Layanan	0.090	3.067	0.277
Kapasitas Besar	0.084	2.867	0.242
Cakupan Layanan Luas	0.098	3.333	0.327
Kinerja Jaringan	0.098	3.333	0.327
Sub total			1.813
KELEMAHAN			
Aktivasi Produk kompleks	0.088	1.000	0.088
Ketersediaan SDM yang memiliki skill IT sangat terb	0.104	0.467	0.048
Adanya Transformasi	0.086	1.067	0.092
Kualitas CPE	0.090	0.933	0.084
MTTI Lambat	0.067	1.733	0.116
Sub total			0.428
Total Faktor Kekuatan Bisnis (Internal)			2.242

Tabel 4-38 EFAS (External Strategic Factors Analysis Summary)

FAKTOR DAYA TARIK INDUSTRI (EKSTERNAL)	BOBOT	RATING	NILAI
PELUANG			
Peningkatan kerjasama marketing	0.174	3.600	0.626
Awareness dan ketertarikan pelanggan masih tinggi	0.130	3.200	0.417
Adanya kecenderungan biaya CPE yang relatif murah	0.043	3.400	0.148
Sinergi antar Unit	0.174	3.600	0.626
Sub total			1.817
ANCAMAN			
Adanya migrasi Pelanggan	0.130	1.000	0.130
Ada Substitusi	0.174	0.667	0.116
Persaingan Tinggi	0.174	0.733	0.128
Sub total			0.374
Total Faktor Daya Tarik Industri (eksternal)			2.191

Selanjutnya dari table IFAS dan EFAS tersebut dapat dianalisis kembali melalui Matriks IE dengan melihat kondisi rasio faktor internal dan eksternal. Perbandingan Faktor kekuatan bisnis terhadap Faktor daya tarik industri adalah 2.242 : 2.191, yang memosisikan Speedy pada Sel 5 seperti diperlihatkan pada Gambar 4-34, berikut :

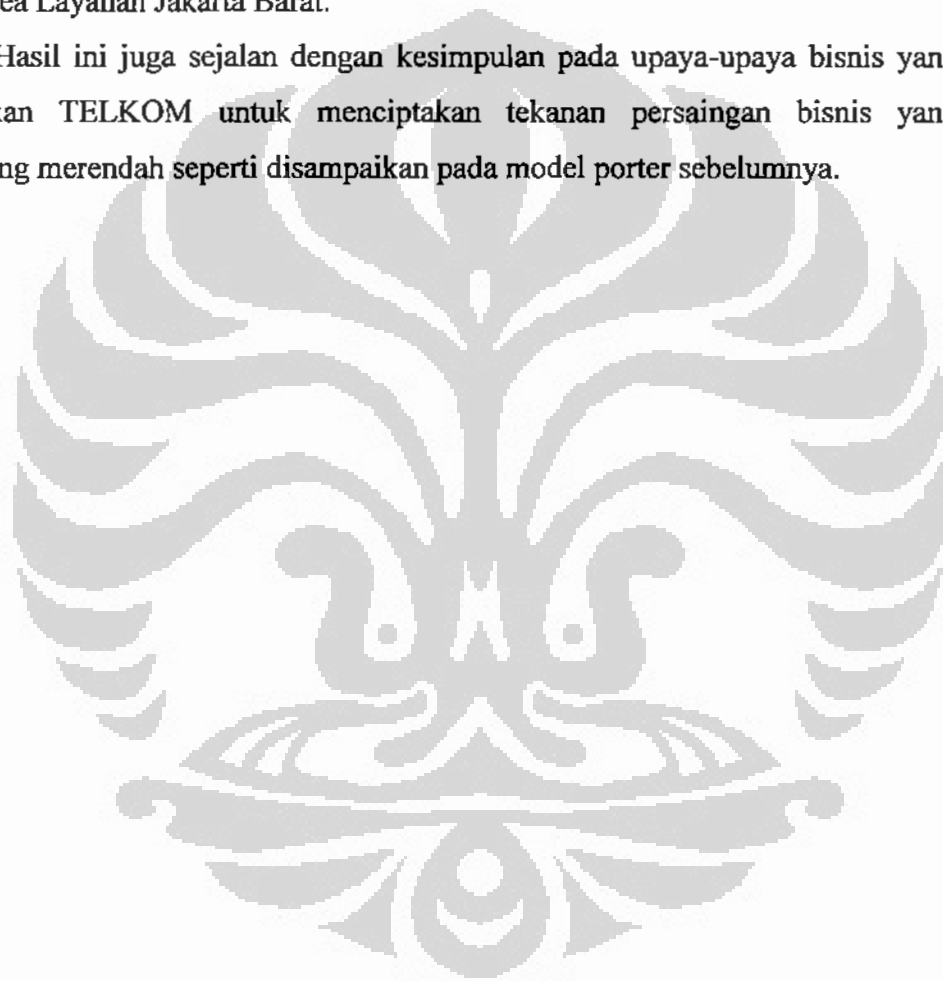


Gambar 4-34 Peta Kekuatan Internal Bisnis terhadap Daya Tarik Industri

Strategi Bisnis dari Layanan Speedy sebagai produk TELKOM yang merupakan incumbent operator, menurut gambar diatas adalah : *growth*-strategi melalui integrasi horisontal dan *stability*-tidak ada perubahan strategi profit.

Pertumbuhan dengan integrasi horisontal diciptakan dengan differensiasi produk yang fokus pada segmentasi pasar yang jelas terdefenitif. Fokus pada coverage area target yang memiliki potensi market yang besar untuk dalam rangka memenangkan market share serta menciptakan barrier bagi kompetitor seperti pada Area Layanan Jakarta Barat.

Hasil ini juga sejalan dengan kesimpulan pada upaya-upaya bisnis yang diperlukan TELKOM untuk menciptakan tekanan persaingan bisnis yang cenderung merendah seperti disampaikan pada model porter sebelumnya.



BAB V. KESIMPULAN

Dari proses analisis potensi kompetitif Layanan SPEEDY dengan pemodelan Porter 5 Forces :

- a. SPEEDY masih memiliki potensi keunggulan kompetitif yang tinggi terhadap Industri Layanan Internet berbasis Jaringan Fixed Kabel Broadband dengan perbaikan pada tekanan ancaman pendatang baru dan kekuatan bersaing.
- b. Analisis potensi kompetitif produk layanan SPEEDY, menggunakan pemodelan Porter 5 Force yang selanjutnya menghasilkan langkah stratejik berupa Strategi Generik dengan pendekatan Diferensiasi dan Fokus dalam menghadapi tekanan dan memenangkan kompetisi pada Area Layanan Jakarta.
- c. Dari hasil pemetaan melalui Matrik Faktor Strategi Internal dan Eksternal (IFAS dan EFAS) diperoleh upaya bisnis yang sejalan dengan Strategi Generik dari pemodelan Porter 5 Force yakni, Growth-Strategi melalui integrasi horisontal dan stability-tidak ada perubahan strategi profit.

DAFTAR REFERENSI

- [1] "_____", "Statistik Penggunaan Internet Tahun 2007" <http://www.internetworldstats.com/>, diakses terakhir pada Juni 2008.
- [2] "_____", "Statistik Penggunaan Internet Tahun 2008 dan 2009" <http://www.internetworldstats.com/>, diakses terakhir pada November 2009.
- [3] "_____", "Company Analysis Q1-2009", Group presentasi, Frontier XL Group Team
- [4] "_____", "Robby Susatyo "How Indonesians Use Broadband", synovate, 2008
- [5] "_____", "Profil Perusahaan" <http://www.telkom.co.id/hubungan-investor/profil-perusahaan/>, diakses terakhir pada November 2009.
- [6] "_____", "Kondisi Interkoneksi antar Lokal ISP melalui IIX", Presentasi Team IIX
- [7] "_____", "Topologi Jaringan DSLAM TELKOM Area Jakarta Barat", Presentasi internal PT TELKOM.
- [8] "_____", "Tabel Pertumbuhan Jaringan Speedy selama 4 Tahun Terakhir, dalam satuan SST" Source : EXIST (EXecutive Information System TELKOM)
- [9] "_____", "Tentang Speedy" <http://main.telkomspeedy.com/>, diakses terakhir pada November 2009.
- [10] "_____", "Teknologi ADSL", Huawei Product Internal Document
- [11] "_____", "National Fiber Optic Backbone, Saturday, August 9, 2008", <http://soft-brain.blogspot.com/2008/08/national-fiber-optic-backbone.html>, diakses terakhir pada Desember 2009
- [12] "_____", "Paket Layanan Telkom SPEEDY MULTISPEED", http://main.telkomspeedy.com/index.php?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=66#tsd, diakses terakhir pada November 2009.
- [13] "_____", "Paket Layanan Telkom SPEEDY NASIONAL", http://www.telkomspeedy.com/index.php?option=com_content&view=article&id=152&Itemid=66#tsdc, diakses terakhir pada November 2009.

- [14] " _____", "Paket Layanan Telkom SPEEDY NASIONAL", <http://www.telkom-indonesia.com/products-services/telkom-solution/corporate/products-services-information/data-internet/speedy.html>, diakses terakhir pada November 2009.
- [15] " _____", "Conference Call-The First Half of 2009", Presentasi Conference Call dari CEO TELKOM Rinaldi pada 10-12 Agustus 2009.
- [16] " _____", "Conference Call The Third Quarter of 2009", Presentasi Conference Call PT. TELKOM pada 05 November 2009
- [17] " _____", "Final Report FIT Speedy Access", Presentasi PT. TELKOM Tim Pelaksana FIT pada Tahun 2005
- [18] " _____", "SPEEDY Solution for Telkom", Presentasi PT. HUAWEI pada Tahun 2006
- [19] " _____", ".....", pernyataan Vice President Public and Marketing Communication Telkom, Eddy Kurnia pada <http://bataviase.co.id/detailberita-10254440.html>, diakses terakhir pada November 2009.
- [20] " _____", "Coverage Layanan SPEEDY Area Jakarta", http://www.telkomspeedy.com/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=56#tsdc, diakses terakhir pada Desember 2009.
- [21] " _____", "Sosialisasi INSYNC2014 dan Kebijakan NWS Support DC", Direktur NWS PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk, 16 Agustus 2007.
- [22] " _____", "... modem ...", Direktur NWS PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk, 16 Agustus 2007.
- [23] " _____", "New Wave Business Telkom", Presentasi internal PT TELKOM.
- [24] " _____", "Radar Intelligent Competitor Internet Services", Presentasi internal PT TELKOM.
- [25] Hery Nugroho, "Undang-Undang Telematika dan Tantangan Era Konvergensi : Aspek Bisnis, Kompetisi, dan Layanan Publik", 5 November 2007.
- [26] " _____", "Content Full Music Speedy", <http://speedytrek.telkomspeedy.com/>, diakses terakhir pada November 2009.
- [27] " _____", "ONEDAY AKTIVASI SPEEDY", Presentasi internal PT TELKOM.

- [28] “_____”, “Telkom and Reward”, <http://www.telkom.co.id/>, diakses terakhir pada Tahun 2008.
- [29] “_____”, “Antisipasi Trend Penurunan Pendapatan SPEEDY DIVRE-2 sebagai New Wave Product”, Presentasi internal PT TELKOM 2009.
- [30] “_____”, “Materi Kampium Antisipasi Trend Penurunan Pendapatan SPEEDY DIVRE-2 sebagai New Wave Product”, Presentasi internal PT TELKOM 2009.
- [31] “_____”, “Internet Business Competition Landscape”, Presentasi dan hasil survey oleh TELKOM DATEL JAK-BAR 2009.
- [32] Michael E. Porter, “Strategi Bersaing (Competitive Strategy)” Edisi Revisi, Karisma Publishing Group, 2007.
- [33] Michael E. Porter, “Keunggulan Bersaing (Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul” Binarupa Aksara, Edisi Revisi, Karisma Publishing Group, 1993.
- [34] “_____”, “Computer Ownership Profile & Internet Access”, Presentasi BROADBAND MARKET IN JABODETABEK SEKAPUR oleh TELKOM November 2009.
- [35] “_____”, “Product differentiation”, <http://www.max3.co.id/en/max3-internet.asp>, diakses terakhir pada November 2009.
- [36] “_____”, “Kantor Pelayanan”, <http://www.telkom.co.id/>, diakses terakhir pada November 2009.
- [37] “_____”, “SPEEDY - Bisnis Proses”, Presentasi oleh TELKOM November 2008.
- [38] “_____”, “Market Share Report Summary – DSL/MSAN”, Presentasi oleh broadbandtrends.com pada 14 Agustus 2009.
- [39] “_____”, “MHuawei Profile”, <http://www.huawei.com/>, diakses terakhir pada November 2009.
- [40] “_____”, “Masukan-Masukan Menuju Cetak Biru Telematika 2005-2015 Serta Saran TindakJangka Pendek:; Buku I Bidang Telekomunikasi, Mastel, 2005.
- [41] “_____”, “Materi Kampium Jul 2009 Fasnet SOHO”, Presentasi internal PT TELKOM 2009.