



UNIVERSITAS INDONESIA

**PERENCANAAN STRATEGI BERSAING BISNIS INTERNET TV
(STUDI KASUS : PT.GLOBAL TREND INTERMEDIA)**

TESIS

Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Teknik

**ANTHONY BUTARBUTAR
0706173383**

**FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI ILMU TEKNIK ELEKTRO
KEKHUSUSAN MANAJEMEN TELEKOMUNIKASI
JAKARTA
JULI 2009**

PERNYATAAN KEASLIAN

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

Nama : Anthony butarbutar
NPM : 0706173383
Tanda Tangan : 
Tanggal : 13 Juli 2009

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Anthony Butarbutar
NPM : 0706173383
Program Studi : Manajemen Telekomunikasi
Judul Skripsi : PERENCANAAN STRATEGI BERSAING BISNIS
INTERNET TV (STUDI KASUS : PT.GLOBAL TREND
INTERMEDIA)

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 : Ir. Djamhari Sirat, MSc, PhD (.....)

Penguji : Prof. Dr. Ir. Dadang Gunawan M.Eng (.....)

Penguji : Dr. Ir. Muhammad Asvial M.Eng (.....)

Penguji : Ir. Arifin Djauhari MT (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 6 Juli 2009

UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji, syukur, dan penghormatan dipanjatkan hanya kepada Tuhan Yesus Kristus, hanya oleh karuniaNya maka penulisan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Tesis ini dapat selesai dengan tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak. Dan oleh karena itu, penulis menghaturkan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada :

1. Bapak Ir. Djamhari Sirat, MSc, PhD. selaku Dosen Pembimbing telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan Tesis ini;
2. Orang tua, kakak dan adik-adik yang telah memberikan bantuan dukungan moral
3. Yang terkasih Hapsari Reinnette yang banyak memberikan semangat dan motivasi terutama doa.
4. Rekan-rekan mahasiswa Manajemen Telekomunikasi 2007 dan staf administrasi Magister Manajemen Teknik;
5. Semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat disebutkan satu persatu

Semoga apa yang sudah dituangkan dalam tulisan ini bisa bermanfaat bagi dunia pendidikan serta dunia industri telekomunikasi di Indonesia.

Jakarta, Juni 2009

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

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

Nama : Anthony Butarbutar

NPM : 0706173383

Program Studi : Magister Manajemen Telekomunikasi

Departemen : Teknik Elektro

Fakultas : Teknik

Jenis karya : Tesis

demikian 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 :

Perencanaan Strategi Bersaing Bisnis Internet TV (Studi Kasus : PT. Global Trend Intermedia)

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 : 13 Juli 2009.....

Yang menyatakan



(Anthony Butarbutar)

ABSTRAK

Nama : Anthony Butarbutar
Program Studi : Departemen Teknik Elektro
Judul : Perencanaan Strategi Bersaing Bisnis Internet TV (Studi Kasus : PT. Global Trend Intermedia)

Berkembangnya trend konvergensi dalam industri multimedia, informasi dan komunikasi mengakibatkan bermunculan bisnis baru, yang salah satunya adalah bisnis Internet TV. Internet TV adalah mekanisme baru dalam berkomunikasi ditandai dengan penggunaan multimedia dimana teks, suara, gambar dan grafis dapat diakses sekaligus dalam satu media.

PT. Global Trend Intermedia (GTI) sebagai salah satu pengelola jasa Internet TV, menangkap peluang bisnis Internet TV ini. Sebagai pemula dalam bisnis ini PT GTI perlu kiranya menyusun strategi yang tepat. Dalam tesis ini dilakukan kajian formulasi strategi perusahaan dan analisis perencanaan Bisnis Internet TV dengan melihat aspek pasar, aspek teknik, aspek organisasi dan manajemen yang bertujuan memberikan masukan kepada manajemen PT GTI dalam menetapkan strategi pengembangannya.

Penelitian dilakukan berdasarkan konsep manajemen strategik dengan menggunakan matrik internal, matrik eksternal dan matrik Internal Eksternal, dan matrik SWOT yang digunakan untuk memberikan gambaran tentang peluang bisnis Internet TV, mengetahui posisi perusahaan, untuk kemudian menentukan strategi yang tepat agar dapat memenangkan persaingan.

Kata kunci :

Internet TV , Manajemen strategik, SWOT , Internal, eksternal

ABSTRACT

Name : Anthony Butarbutar
Programme : Electrical Engineering Departement
Title : Opportunities and Strategy in Developing Internet TV
Business
(Case study : PT. Global Trend Intermedia)

The recent trend of convergence in the multimedia industry, information and communication had moved many business entities to grow, and one of those entities is Internet TV. Internet TV is a new mechanism in communicating with the use of multimedia, in which the texts, voices, pictures and graphics could be access could be access on the same time.

PT. Global Trend InterMedia (GTM) as one of the business entity that run the Internet TV service had caught this Internet TV business opportunity. As the beginner in this industry, PT. GTM needs to make a correct strategy. This thesis will analyzed the company's strategic formula and analyzed Internet TV business plans considering the market aspect, technical aspect, organization and management aspect and also financial aspect the will give inputs to PT. GTM's management in making its development strategies.

Research will be done based on strategic management concepts by using Internal, External and SWOT matrix the will be used to give a clear image of the Internet TV business opportunities. Knowing the company's position to define the correct strategies to win the competition among other Internet TV companies.

Keyword :
Internet TV , Strategic management, SWOT , Internal, eksternal

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Permasalahan	7
1.3 Maksud dan Tujuan	8
1.4 Pembatasan Masalah	8
1.5 Metodologi Penelitian	8
1.6 Sistematika Penulisan	10
BAB II MANAJEMEN STRATEGIK DAN INTERNET TV	
2.1 Pengertian Strategi Bisnis	11
2.2 Perencanaan Strategi Bisnis	12
2.3 Lingkungan Eksternal	16
2.3.1 Lingkungan umum	16
2.3.2 Analisa Lingkungan Industri	18
2.4 Lingkungan internal	18
2.5 Tahapan dan alat batu analisis	19
2.5.1 Tahap pengumpulan data/evaluasi data	19
2.5.1.1 Matriks IFAS	19
2.5.1.2 Matriks EFAS	20
2.5.2 Tahap analisis data/analisis strategi	21
2.5.2.1 Matriks IE	21
2.5.2.2 Matriks SWOT	23
2.6 Definisi INTERNET TV	24

2.7 Teknologi pendukung INTERNET TV	27
2.7.1 Konvergensi antara telekomunikasi dan broadcasting	27
2.7.2 Broadband	28
2.7.3 Teknologi kompresi data	29

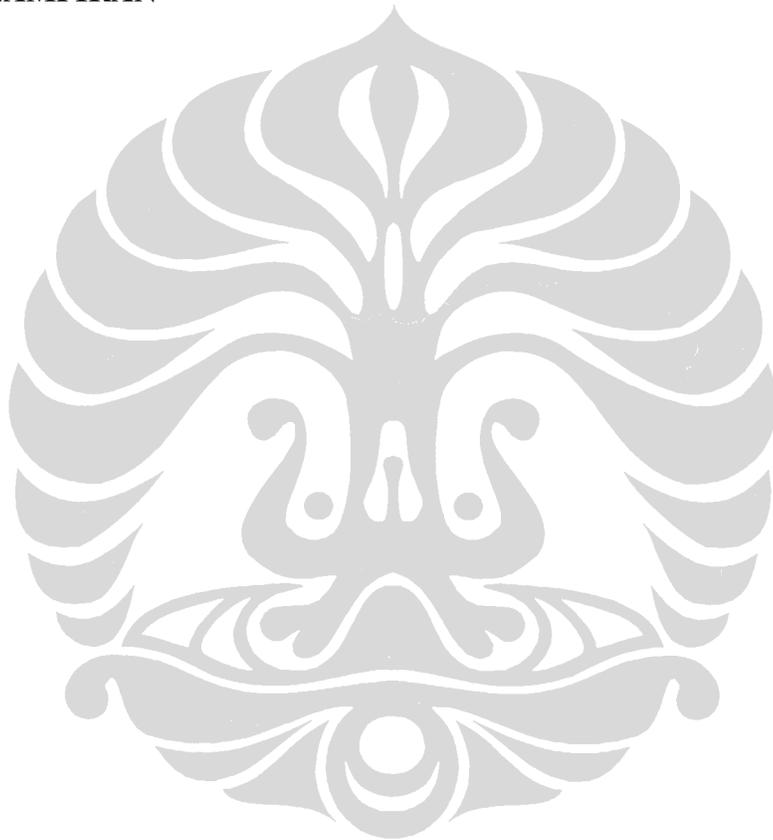
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1 Profil singkat PT Global Trend Intermedia	30
3.2 Visi dan Misi	30
3.3 Manajemen fungsional	31
3.4 Budaya Perusahaan	33
3.5 Produk yang ditawarkan	33
3.5.1 Internet TV dan IPTV	34
3.5.2 Streaming hosting	34
3.5.3 Live event streaming	35
3.5.4 Web design berbasis streaming	35
3.5.5 IPTV mesh Network Solution	35
3.6 Jaringan Infrastruktur	35
3.7 Strategi Pemasaran	36
3.7.1 Segmentasi pasar	36
3.7.1.1 Segmen pelanggan komersil	36
3.7.1.2 Segmen pelanggan perumahan	37
3.7.2 Strategi Produk	37
3.8 Analisis kondisi internal perusahaan	38
3.8.1 Kondisi umum bisnis perusahaan	38
3.8.2 Sumber daya manusia	38
3.8.3 Pemasaran	38
3.8.4 Kondisi keuangan	39
3.9 Analisa lingkungan eksternal	39
3.9.1 lingkungan eksternal makro	39

BAB IV ANALISA STRATEGI PERUSAHAAN

4.1 Faktor Strategi Eksternal	47
4.1.1 Faktor Strategi Eksternal	47
4.1.2 Analisa Faktor Lingkungan Eksternal dengan Matriks EFAS	48
4.2 Faktor strategi internal	49
4.2.1 Identifikasi Lingkungan Internal	49
4.2.2 Analisa Faktor Lingkungan Eksternal dengan Matriks	51

IFAS	
4.3 Penentuan strategi	52
4.3.1 Matriks IE	52
4.4 Analisa dengan menggunakan matriks SWOT	53
4.4 Langkah PT GTI dalam memasuki bisnis internet TV	54
BAB V KESIMPULAN	56
DAFTAR PUSTAKA	57
LAMPIRAN	64



DAFTAR GAMBAR

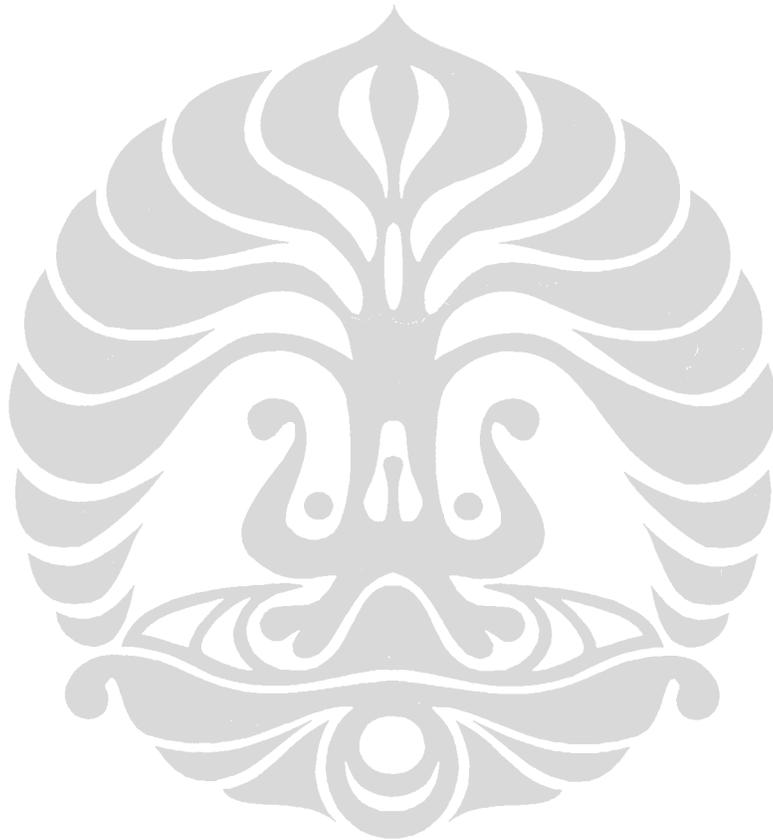
		Halaman
Gambar 1.1	Potensi Broadband akses indonesia 2003-2010	7
Gambar 1.2	Tahapan Penelitian	9
Gambar 2.1	Proses manajemen strategi	15
Gambar 2.2	Lingkungan eksternal	17
Gambar 2.3	Model matriks IE	19
Gambar 2.4	Layanan-layanan masa depan yang dapat di deliver internet TV	24
Gambar 2.5	Gambaran rumah masa depan yang membutuhkan jaringan broadband	26
Gambar 2.6	Perkembangan konvergensi antara telekomunikasi dan broadcasting	27
Gambar 2.7	Perbandingan kecepatan transmisi broadband	30
Gambar 3.1	Tampilan internet TV	36
Gambar 3.2	Konfigurasi jaringan	38
Gambar 4.1	Matriks IE	52

DAFTAR TABEL

		Halaman	
Tabel	1.1	Pengguna internet dunia	5
Tabel	1.2	Pertumbuhan pengguna internet asia	6
Tabel	2.1	Contoh matriks IFAS	19
Tabel	2.2	Contoh matriks EFAS	20
Tabel	2.3	Matriks SWOT	26
Tabel	2.4	IPTV vs Internet TV	26
Tabel	2.5	Perbandingan kecepatan transmisi broadband	28
Tabel	3.1	Jumlah karyawan menurut jenjang pendidikan	32
Tabel	3.2	Jumlah karyawan menurut usia	32
Tabel	3.3	Kegiatan masyarakat yang dilakukan malam hari	41
Tabel	4.1	Matrik pembobotan eksternal	48
Tabel	4.2	Matriks EFAS	49
Tabel	4.3	Matrik pembobotan internal	51
Tabel	4.4	Matriks IFAS	51
Tabel	4.5	Matrik SWOT	53

DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran 1	Kuesioner	58
Lampiran 2	Visitor Akses	66
Lampiran 3	Draft perjanjian dengan SCTV	69
Lampiran 4	Pendapatan bulan Januari-Juni 2009	77



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tidak dapat dihindari dalam perkembangan teknologi, Internet telah mampu mengubah perilaku manusia sehari-hari baik itu dalam mendapatkan informasi, bisnis maupun untuk hiburan. Informasi yang semula sulit diperoleh kini melalui jaringan internet hampir tidak ada informasi yang sulit dicapai karena internet telah banyak memakai aplikasi-aplikasi yang membantu seperti world wide web (www), File Transfer Protocol (FTP), Electronic Mail (e-mail), Internet Relay Chatting (IRC) dan lain-lain. Melalui search engine informasi apapun dipelosok dunia dengan mudah dapat diperoleh. Kemudahan dan luasnya jangkauan yang diberikan oleh jaringan internet membuat tidak adanya lagi keterbatasan waktu dan ruang.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang begitu pesat melahirkan konvergensi berbagai jenis media baru. Jenis media ini tidak sederhana untuk dikelompokkan ke dalam bagian dari *broadcast*, telekomunikasi ataupun internet. Hal ini dapat dimengerti karena sifatnya yang saling terhubung. Jika sebelumnya melalui teknologi televisi biasa, penonton hanya dapat bersikap pasif - pasrah pada sejumlah program yang disajikan, maka dengan kehadiran media baru ini, mereka dapat lebih aktif dan dapat berinteraksi untuk menikmati program-program sesuai pilihannya (*relying on choice*).

Salah satu media baru yang tengah berkembang di dunia adalah INTERNET TV, yaitu siaran televisi, video, teks atau data berbasis internet dengan kecepatan minimal 2 Mbps yang dapat diakses oleh para pelanggan, namun untuk mendapatkan tampilan yang ideal dengan kecepatan 10 Mbps lebih baik lagi dengan kecepatan yang lebih dari 10 Mbps. Teknologi INTERNET TV ini membawa semua keunggulan internet dan televisi bersama-sama untuk membuat kita bisa menonton acara media TV dengan media yang berbeda. Dalam hal sederhana Internet televisi berarti kita dapat menonton TV langsung dari PC desktop atau laptop. memanfaatkan jaringan internet yang berkolaborasi dengan

kabel telpon tv kabel,satelit,WIFI atau media lainnya. Internet TV memaksimalkan penggunaan komputer dan internet

Berbagai keunggulan yang ditawarkan INTERNET TV bila dibandingkan dengan TV biasa antara lain kemampuannya untuk merekam atau menghentikan gambar saat tayangan tersebut sedang disiarkan. Dengan demikian kendali atas INTERNET TV sepenuhnya ada di tangan penonton (personal). Bahkan tayangan tersebut dapat diakses secara mobile tanpa harus berada di dalam rumah, melalui alat alat seperti dekoder yang terhubung dengan internet sehingga tayangan dapat dinikmati dari jarak jauh.

Bila kita adalah seseorang yang tidak bisa punya cukup banyak waktu untuk menonton program televisi secara langsung,dan memikirkan tentang bagaimana Internet TV akan membuka pilihan baru untuk melihat bebas,kita dapat mengejar ketinggalan dengan berita cerita, menonton aksi olahraga real time, tetap up-to-date dengan pergerakan pasar saham atau menikmati sedikit acara hiburan komedi.kita disediakan berbagai hiburan kemungkinan yang terus berkembang, mendapatkan popularitas dalam setiap hari. Proses TV Internet ini hampir sama dengan TV konvensional. Bedanya pengguna TV Internet bisa memilih berita yang diinginkan

Untuk menyaksikannya Internet TV,pengguna internet tinggal mengaktifkan seluruh aplikasi multimedia di komputer internet yang digunakan. TV Internet akan terbuka dengan memakai windows media player, real player, atau aplikasi lain yang bisa menampilkan program tersebut. Tentu saja pengguna internet harus didukung bandwidth yang besar, agar visualnya kelihatan sempurna. Selain itu, akan menjadi bagus kalau dibuka di TV yang bisa berselancar di internet. Hal ini tentu membutuhkan software khusus yang diprogramkan di TV tersebut. Sama halnya dengan bermain game dan memasukan data pribadi seperti yang telah ada di beberapa TV. Hal ini lebih dikenal dengan web TV.

Ada 5 fitur dari internet TV ini,yaitu

1. Stasiun yang tersedia secara internasional. Saat ini lebih dari 150 negara memiliki akses internet sehingga kita dapat yakin bahwa negara kita memiliki minimal satu stasiun TV Internet yang dapat menonton

2. Tidak ada tambahan perangkat keras (hardware) yang diperlukan. Pada masa lalu, menonton televisi di komputer kita akan membutuhkan pas dari PC TV kartu tetapi ini tidak lagi diperlukan. Perbaikan dalam industri telekomunikasi telah membuat koneksi broadband lebih banyak tersedia dan lebih murah dibandingkan sebelumnya dan memungkinkan lebih banyak orang untuk melihat kualitas tinggi streaming media pada komputer mereka.
3. Siapapun yang memiliki koneksi internet dapat menonton dan minimum kecepatan koneksi 2 Mbps yang dianjurkan. Menonton di kecepatan ini harus memberikan gambaran yang wajar. Sambungan kecepatan tinggi akan meningkatkan kualitas gambar (tergantung pada kemampuan server) dan koneksi tercepat dapat memungkinkan untuk melihat program-program dalam kualitas DVD.
4. Channel baru ditambahkan setiap saat. Pemain utama dalam industri Internet baru mulai muncul signifikan dalam pasar berkembang pesat ini. Google mengembangkan Google TV dan telah mendaftarkan Amerika saluran UPN dan sedang dalam pembicaraan dengan BBC di Inggris untuk menyediakan konten. AOL meluncurkan IN2TV yang akan menampilkan ribuan jam program dari Warner Brothers di berbagai saluran 6 dan Yahoo memiliki rencana untuk menampilkan Internet TV di Jepang yang dapat mengakibatkan layanan di seluruh dunia jika berhasil.
5. Televisi internet memberikan kesempatan untuk penunjuk stasiun favorit kita sehingga apabila hendak menonton kembali stasiun favorit kita dapat kembali kepada stasiun tersebut dengan cepat tanpa harus melalui ceklikan yang lainnya tersedia. Biasanya terdapat pilihan untuk melihat baik dalam modus layar penuh atau dalam jendela yang lebih kecil yang memungkinkan kita untuk mendapatkan dengan hal-hal lain di komputer saat menonton.

Pada saat ini layanan INTERNET TV telah banyak di nikmati. Jumlah pengguna televisi Internet (INTERNET TV) di Asia Pasifik melonjak dengan cepat. Pada akhir 2006, jumlah pengguna layanan ini telah mencapai 2,7 juta orang atau naik sebesar 87,4% dibandingkan periode yang sama tahun

lalu. Pengembangan layanan INTERNET TV di kawasan Asia Pasifik sangat bervariasi. Pasar yang sudah berkembang, seperti Jepang dan HongKong, menyumbang sekitar 60% dari total pelanggan pada 2006. Para pengguna di dua negara tersebut diharapkan dapat terus memimpin proses perkembangan layanan INTERNET TV di Asia Pasifik. Multimedia research group memprediksi pada tahun 2009 ini di perkirakan pengguna INTERNET TV akan meningkat menjadi 36,9 juta.

Menurut survei dari i-suppli pangsa pasar dari internet TV ini pada tahun 2011 akan mencapai angka 10 milyar US. Oleh karena internet TV kemungkinan besar menjadi komoditas yang paling disukai karena bersifat *web-connected*. Bandwith yang dibutuhkan untuk internet TV akan bertambah 44 kali dari tahun 2006 ke 2009 hingga mencapai 7 milyar tebibyte (Tibs)^[16].

Di Indonesia sendiri Layanan INTERNET TV masih belum berkembang, di karenakan infrastruktur broadband yang belum meluas mencakup seluruh wilayah Indonesia.

Globaltri.tv yang diluncurkan PT Global Intermedia (PT GTI) pada tahun 2008 menangkap peluang ini dengan membuka bisnis internet TV yang membuka konten siaran lokal untuk dapat dinikmati siapa saja terutama Warga Negara Indonesia baik itu yang ada di dalam maupun luar negeri.. Untuk perkembangan ke depan PT GTI diharapkan dapat mengkaji dan lebih memperbaiki strategi bersaing perusahaan dengan membuat inovasi-inovasi baru. Dengan demikian diharapkan PT GTI dapat bertahan dan dapat meningkatkan pangsa pasarnya

Perkembangan internet di dunia menunjukkan kemajuan luar biasa yang di tunjukkan dengan perkembangan yang pesat dari jumlah pengguna setiap tahunnya. Saat ini pengguna internet di dunia berjumlah 1,596,270,108 pada akhir maret 2009^[9]. Internet bagi perorangan sudah merupakan komoditas penting untuk komunikasi dan untuk mendapatkan informasi bagi pengguna internet.

Tabel 1.1 Pengguna internet dunia^[10]

WORLD INTERNET USAGE AND POPULATION STATISTICS						
World Regions	Population (2008 Est.)	Internet Users Dec. 31, 2000	Internet Users Latest Data	Penetration (% Population)	Users Growth 2000-2008	Users % of Table
Africa	975,330,899	4,514,400	54,171,500	5.6 %	1,100.0 %	3.4 %
Asia	3,780,819,792	114,304,000	657,170,816	17.4 %	474.9 %	41.2 %
Europe	803,903,540	105,096,093	393,373,398	48.9 %	274.3 %	24.6 %
Middle East	196,767,614	3,284,800	45,861,346	23.3 %	1,296.2 %	2.9 %
North America	337,572,949	108,096,800	251,290,489	74.4 %	132.5 %	15.7 %
Latin America/Caribbean	581,249,892	18,068,919	173,619,140	29.9 %	860.9 %	10.9 %
Oceania / Australia	34,384,384	7,620,480	20,783,419	60.4 %	172.7 %	1.3 %
WORLD TOTAL	6,710,029,070	360,985,492	1,596,270,108	23.8 %	342.2 %	100.0 %

Di Indonesia sendiri, menurut Asosiasi Penyelenggara Internet Indonesia (APJII), kategori pengguna internet di Indonesia dapat dibagi dua yaitu : pelanggan dan pengguna. Jumlah pelanggan dan pengguna internet sangat jauh berbeda, dikarenakan pengguna internet sangat jauh berbeda, dikarenakan pengguna internet dapat mengakses dimana saja, apakah itu di kantor, warnet atau di rumah. Sedangkan pelanggan yang terdaftar atau terdata sebagai pengakses internet di penyedia jasa internet (ISP/Internet Service Provider)^[11].

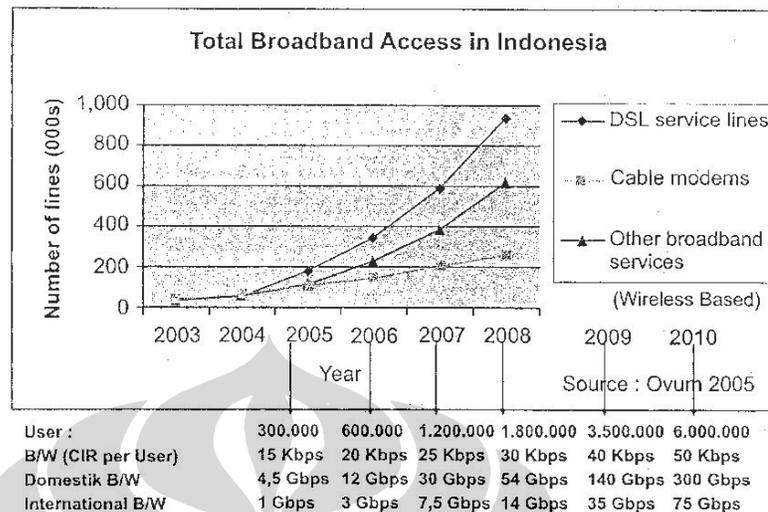
Tabel 1.2 Pertumbuhan Pengguna Internet Asia^[10]

ASIA INTERNET USAGE AND POPULATION						
ASIA	Population (2008 Est.)	Internet Users, (Year 2000)	Internet Users, Latest Data	Penetration (% Population)	(%) Users in Asia	Use Growth (2000-2008)
Afghanistan	32,738,376	1,000	580,000	1.8 %	0.1 %	57,900.0 %
Armenia	2,968,586	30,000	172,800	5.8 %	0.0 %	476.0 %
Azerbaijan	8,177,717	12,000	1,035,600	12.7 %	0.2 %	8,530.0 %
Bangladesh	153,546,901	100,000	500,000	0.3 %	0.1 %	400.0 %
Bhutan	682,321	500	40,000	5.9 %	0.0 %	7,900.0 %
Brunei Darussalem	381,371	30,000	176,029	46.2 %	0.0 %	486.8 %
Cambodia	14,241,640	6,000	70,000	0.5 %	0.0 %	1,066.7 %
China *	1,330,044,605	22,500,000	253,000,000	19.0 %	43.7 %	1,024.4 %
East Timor	1,108,777	-	1,200	0.1 %	0.0 %	0.0 %
Georgia	4,630,841	20,000	360,000	7.8 %	0.1 %	1,700.0 %
Hong Kong *	7,018,636	2,283,000	4,878,713	69.5 %	0.8 %	113.7 %
India	1,147,995,898	5,000,000	60,000,000	5.2 %	10.4 %	1,100.0 %
Indonesia	237,512,355	2,000,000	25,000,000	10.5 %	4.3 %	1,150.0 %
Japan	127,288,419	47,080,000	94,000,000	73.8 %	16.2 %	99.7 %
Kazakhstan	15,340,533	70,000	1,400,000	9.1 %	0.2 %	1,900.0 %
Korea, North	23,479,089	--	--	--	--	0.0 %
Korea, South	49,232,844	19,040,000	34,820,000	70.7 %	6.0 %	82.9 %
Kyrgyzstan	5,356,869	51,600	750,000	14.0 %	0.1 %	1,353.5 %
Laos	6,677,534	6,000	100,000	1.5 %	0.0 %	1,566.7 %
Macao *	460,823	60,000	238,000	51.6 %	0.0 %	296.7 %
Malaysia	25,274,133	3,700,000	14,904,000	59.0 %	2.6 %	302.8 %
Maldives	379,174	6,000	33,000	8.7 %	0.0 %	450.0 %
Mongolia	2,996,081	30,000	320,000	10.7 %	0.1 %	966.7 %
Myanmar	47,758,181	1,000	40,000	0.1 %	0.0 %	3,900.0 %
Nepal	29,519,114	50,000	337,100	1.1 %	0.1 %	574.2 %
Pakistan	167,782,040	133,900	17,500,000	10.4 %	3.0 %	12,969.5 %
Philippines	92,681,453	2,000,000	14,000,000	15.1 %	2.4 %	600.0 %
Singapore	4,608,167	1,200,000	2,700,000	58.6 %	0.5 %	125.0 %
Sri Lanka	21,128,773	121,500	771,700	3.7 %	0.1 %	535.1 %
Taiwan	22,920,946	6,260,000	15,400,000	67.2 %	2.7 %	146.0 %
Tajikistan	7,211,884	2,000	19,500	0.3 %	0.0 %	875.0 %
Thailand	65,493,298	2,300,000	13,416,000	20.5 %	2.3 %	483.3 %
Turkmenistan	5,179,571	2,000	70,000	1.4 %	0.0 %	3,400.0 %
Uzbekistan	28,268,440	7,500	1,745,000	6.2 %	0.3 %	23,166.7 %
Vietnam	86,116,559	200,000	20,159,615	23.4 %	3.5 %	9,979.8 %
TOTAL ASIA	3,776,181,969	114,304,000	578,538,257	15.3 %	100.0 %	406.1 %

Dapat dilihat dari tabel 1.2 pertumbuhan pemakai internet di Indonesia bertumbuh dari tahun 2000 berjumlah 2.000.000.000 pengguna internet Indonesia pada tahun 2008 meningkat menjadi 25.000.000 orang.

Disamping itu kebutuhan akan bandwidth domestik akan meningkat menjadi 300 Gbps di tahun 2010 dan kebutuhan bandwidth internasional mencapai

75 Gbps di tahun 2010 seperti yang terlihat di gambar 1.1



Gambar 1.1 Potensi Broadband akses Indonesia 2003-2010^[9]

1.3 Permasalahan

berdasarkan uraian latar belakang dapat diidentifikasi beberapa hal yang dihadapi PT GTI untuk bisnis INTERNET TV, yaitu sebagai berikut :

- a. Adanya potensi pasar bisnis INTERNET TV
- b. Terjadinya kenaikan revenue dari bisnis INTERNET TV
- c. Bagaimana peta persaingan layanan INTERNET TV

Dari identifikasi di atas diperoleh rumusan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana menganalisis peluang bisnis INTERNET TV?
- b. Bagaimana pengaruh lingkungan internal dan eksternal dalam menentukan strategi dan kebijakan perusahaan dalam pengelolaan bisnisnya?
- c. Seberapa besar market space yang ada, bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhi permintaan terhadap produk yang akan di hasilkan.

Agar pengembangan bisnis INTERNET TV ini berhasil maka perlu dilakukan analisis strategi perusahaan dan perencanaan bisnis. Perencanaan bisnis ini bertujuan untuk mempertajam rencana-rencana yang dikehendaki agar dapat diketahui posisi perusahaan saat ini, arah dan tujuan perusahaan, dan cara mencapai sasaran yang ingin di capai.

1.4 Maksud dan Tujuan

Adapun yang menjadi tujuan penulisan tesis adalah menganalisa ancaman, kekuatan dan kelemahan pada lingkungan usaha layanan internet TV PT GTI dan memberikan perencanaan strategi untuk pengembangan bisnisnya.

1.5 Batasan Permasalahan

Dengan maksud agar penelitian ini menjadi lebih terarah serta dengan dukungan data yang tersedia, maka ruang lingkup penulisan dibatasi sebagai berikut :

1. Studi Kasus PT GTI
2. Melakukan Analisa terhadap situasi faktor internal dan eksternal PT GTI
3. Pembahasan tidak menyangkut masalah teknis secara mendetail.
4. Pembahasan tidak menyangkut masalah keuangan secara mendetail.

1.6 Metodologi Penelitian

Penelitian ini diarahkan kepada analisis peluang dan strategi bisnis INTERNET TV melalui metode manajemen stratejik. Metoda penelitian diawali dengan identifikasi masalah, kemudian dilanjutkan dengan tahapan – tahapan berikut :

1. Tahap pengumpulan data

Metoda pengumpulan data sangat penting dalam membantu penyusunan laporan penelitian, karena dengan menggunakan metoda yang dirancang dan direncanakan dengan baik, diharapkan akan memudahkan dalam proses penyusunan laporan penelitian. Metoda pengumpulan data untuk penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. Studi Pustaka

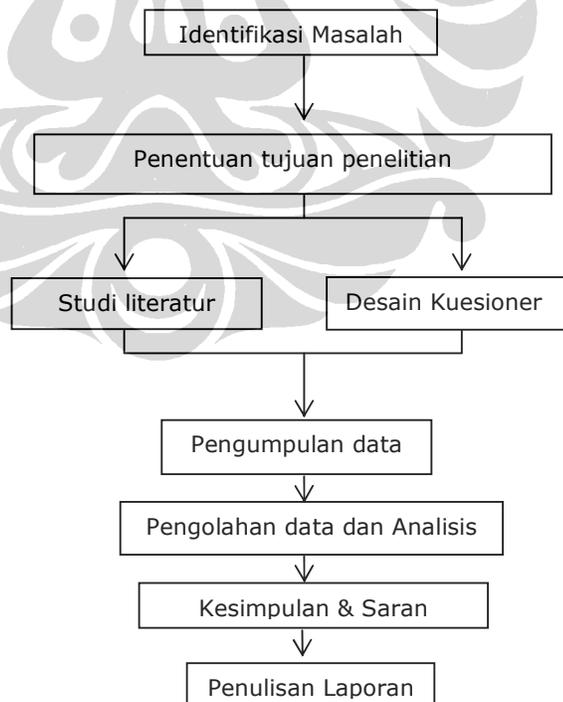
Dilakukan untuk mendapatkan konsep-konsep teoritis dan informasi-informasi lain yang dapat mendukung penelitian. Studi pustaka merujuk pada jurnal-jurnal, buku teks dan artikel-artikel yang menunjang pada penelitian yang dilakukan.

- b. Melakukan pengambilan data yang akan diolah untuk menunjang penelitian
- c. Mengadakan korespondensi dan wawancara dengan beberapa pihak yang berkompeten dalam bidang analisis strategi perusahaan

2. Tahap Analisis

Analisis dilakukan terhadap data – data yang telah dikumpulkan, untuk kemudian dijadikan dasar terhadap penyusunan strategi bisnis sebagai tujuan dari penelitian ini.

Secara garis besar tahapan penelitian dapat dilihat pada bagan alur berikut :



Gambar 1.2 Tahapan Penelitian

1.7 Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini dibagi kedalam empat bab sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini dipaparkan latar belakang permasalahan, rumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, batasan penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Manajemen Strategik dan INTERNET TV

Bab ini menguraikan tentang teori –dan konsep dasar bisnis INTERNET TV , juga konsep manajemen strategi yang berasal dari buku, jurnal maupun sumber-sumber lain yang terkait dan dapat mendukung penelitian.

Bab III Gambaran Umum Perusahaan

Dalam bab ini akan diuraikan tentang lingkungan bisnis PT GTM yang berisi jenis-jenis data (primer dan sekunder) tentang kondisi internal dan eksternal perusahaan yang diperlukan sebagai informasi untuk membantu dalam analisis formulasi strategi perusahaan

Bab IV Analisa Strategi Perusahaan

Bab ini menguraikan tentang profil perusahaan yang terdiri dari identifikasi peluang,ancaman,kekuatan dan kelemahan perusahaan yang selanjutnya diperlukan dalam menganalisis formulasi strategi pengembangan perusahaan. Berupa analisis dan perencanaan pasar,teknis,organisasi dan financial perusahaan.

Bab V Kesimpulan

Bab ini menguraikan tentang kesimpulan dari penelitian ini.

BAB II

MANAJEMEN STRATEGIK DAN INTERNET TV

2.1 Pengertian Strategi Bisnis

Strategi bisnis merupakan fungsi keputusan manajemen yang menghubungkan antara lingkungan internal dan lingkungan external dalam mendayagunakan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mencapai harapan dan tujuan dalam rangka kelangsungan hidup perusahaan. Dengan demikian strategi bisnis harus mampu menjembatani perubahan external yang terjadi dengan kondisi internal yang dimiliki perusahaan seperti sumber daya, kapasitas dan kompetensi.

Fred R David Berpendapat bahwa manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam memformulasikan, mengimplementasikan dan evaluasi keputusan keputusan antara fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan ^[2]. Manajemen strategik memfokuskan pada integrasi organisasi yang meliputi manajemen pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi dan operasi, serta penelitian dan pengembangan untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Semakin ketatnya persaingan antara perusahaan membuat pimpinan perusahaan berfikir tentang apa yang harus di terapkan untuk memenangkan persaingan di dunia bisnis. Menurut Pearce dan Robinson setiap organisasi yang membutuhkan manajemen strategik biasanya memiliki isu-isu yang berkaitan dengan dimensi-dimensi berikut ^[8]:

1. Isu strategik yang membutuhkan keputusan dari manajemen puncak.
2. Isu Strategik yang membutuhkan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar.
3. Isu Strategik yang mempengaruhi kesejahteraan jangka panjang.
4. Isu Strategik berorientasi ke masa depan.
5. Isu Strategik biasanya mempunyai konsekuensi multifungsional dan multibisnis.

6. Isu Strategik mengharuskan perusahaan mempertimbangkan lingkungan eksternal.

Persaingan menentukan kegiatan yang perlu bagi perusahaan untuk berprestasi, seperti inovasi, budaya yang kohesif, atau implementasi yang bersaing bertujuan membina posisi yang menguntungkan dan kuat dalam melawan kekuatan yang menentukan.

Dalam rangka melaksanakan roda perusahaan bisnis yang sangat kompleks dan penuh persaingan serta banyak berhadapan dengan keterbatasan sumber daya seperti tenaga kerja, dana, waktu, peralatan dan kemampuan maka perencanaan bisnis sangat dibutuhkan. Perencanaan bisnis bertujuan agar kegiatan perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien sehingga bisnis yang di rencanakan dapat tumbuh dan berkembang secara lancar dan dapat menghasilkan profitabilitas yang diharapkan.

2.2 Perencanaan Strategi Bisnis

Perencanaan adalah kegiatan/proses membuat rencana yang kelak dipakai perusahaan dalam rangka melaksanakan pencapaian tujuan. Perencanaan merupakan proses atau salah satu fungsi manajemen yang merupakan keputusan dalam di dalam memperkirakan (mengasumsikan atau memprediksikan tindakan-tindakan) kebutuhan organisasi bisnis di masa depan^[5].

Penyusunan perencanaan bisnis harus mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan masing-masing bisnis secara individual. Perencanaan bisnis yang baik harus mempertimbangkan juga karakteristik bisnis yang sedang atau akan di laksanakan. sehingga pihak-pihak yang tertarik dengan bisnis ini dapat melihat secara transparan dan mengerti secara jelas prospek perkembangan bisnis dimasa yang akan datang.

Perencanaan bisnis diperlukan oleh pihak-pihak tertentu sebagai bahan masukan utama dalam rangka pengkajian ulang untuk turut serta menyetujui atau menolak laporan tadi sesuai kepentingannya. Pihak-pihak tertentu tersebut antara lain

- Pihak investor

Calon investor akan mengetahui tentang keuntungan yang akan diperoleh serta jaminan keselamatan atas modal yang akan ditanamkannya.

- Pihak Kreditor (Bank)
Perencanaan bisnis tersebut akan digunakan sebagai bahan untuk pengkajian ulang sebelum memutuskan untuk memberikan kredit atau tidak.
- Pihak Manajemen Perusahaan
Pembuatan perencanaan bisnis ini merupakan suatu upaya dalam rangka merealisasikan ide proyek yang ujung-ujungnya bermuara pada peningkatan usaha dalam rangka meningkatkan laba perusahaan.
- Pihak pemerintah dan masyarakat
Mengetahui proyek-proyek bisnis yang membantu kebijakan pemerintah sehingga menjadi prioritas untuk dibantu. misalnya dengan subsidi atau keringanan lainnya.
- Bagi tujuan pembangunan ekonomi mengetahui biaya dan manfaat tersebut antara lain di tinjau dari aspek rencana pembangunan nasional, distribusi nilai tambah pada seluruh masyarakat, nilai investasi per tenaga kerja, pengaruh sosial dan analisis.

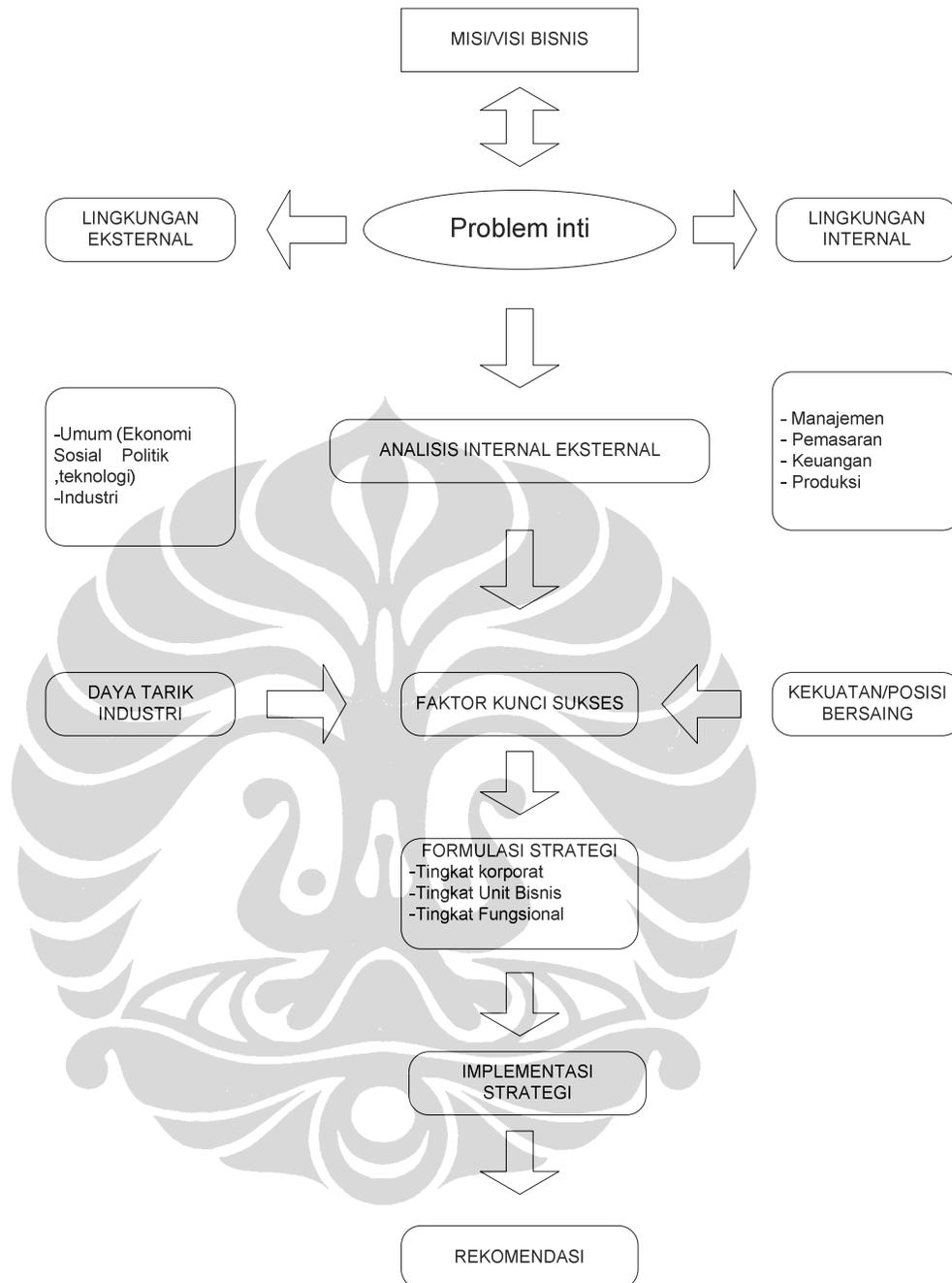
Untuk merumuskan proses perencanaan strategi bisnis diperlukan suatu model yang dapat memberikan gambaran yang jelas bagaimana setiap fungsi dapat terlibat dan saling berhubungan.

Strategi bisnis bukan merupakan formula yang baku yang dapat diterapkan sama disegala kondisi tergantung dari situasi dan kondisi dimana strategi akan digunakan. Sejalan dengan pernyataan tadi Michael E Porter menyatakan pada dasarnya mengembangkan strategi bersaing adalah mengembangkan formula umum dengan memperhatikan kondisi lingkungan yang merupakan peluang dan ancaman yang akan menyertai dan menentukan bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang akan diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut^[3].

Adapun proses dalam merumuskan strategi bersaing tersebut diuraikan sebagai berikut :

1. Menganalisa apa yang dilakukan oleh bisnis saat ini
 - Mengidentifikasi apa strategi implisit atau eksplisit saat ini.
 - Asumsi-asumsi apa yang tersirat,tentang posisi relative perusahaan,kekuatan dan kelemahan,pesaing serta kecenderungan industry yang harus dibuat agar strategi yang dibuat masuk akal.
2. Menganalisa apa yang sedang terjadi di dalam lingkungan bisnis.
 - Analisis industri,apa faktor utama untuk keberhasilan dalam bersaing serta ancaman industri yang penting?
 - Analisis pesaing,apa kemampuan dan keterbatasan dari pesaing yang ada dan pesaing potensial serta kemungkinan gerak gerik mereka dimasa yang akan datang?
 - Analisa Sosial,apa faktor faktor pemerintah,sosial dan politik yang akan menimbulkan peluang atau ancaman
 - Kekuatan dan kelemahan,berdasarkan analisis industri dan pesaing,apa kekuatan dan kelemahan perusahaan relatif terhadap pesaing saat ini dan yang akan datang?
3. Merumuskan apa yang seharusnya dilakukan oleh bisnis tersebut.
 - Alternatif strategi,apa saja strategi alternative yang layak berdasarkan analisis pada point satu diatas.
 - Pengujian asumsi dan strategi,bagaimana asumsi yang terlekat dalam strategi yang sedang diterapkan dibandingkan dengan analisis pada point dua diatas?Bagaimana strategi tersebut dapat sesuai dengan tujuan dan kebijaksanaan yang di sarankan.
 - Pemilihan strategi ,mana alternatif yang terbaik sehubungan dengan situasi perusahaan terhadap peluang dan ancaman ekstern?

Model Perumusan strategi menurut Philip Kotler dapat digambarkan seperti gambar 2.1 ^[4] :



Gambar 2.1

Proses manajemen strategi

Alat Bantu analisa perumusan strategi dijelaskan dengan mengikuti aliran logika sebagai berikut:

1. Pernyataan Misi/Visi

2. Analisis lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan eksternal terdiri atas faktor lingkungan umum dan faktor lingkungan industri
3. Analisa internal eksternal menghasilkan perumusan masalah kunci dan isu strategik.
4. Pembuatan Strategik Tingkat Korporat.
5. Pembuatan model portofolio bisnis, melalui analisis daya tarik industri dan kekuatan bisnis, untuk menentukan segmen yang paling menarik dari setiap produk.
6. Pemilihan strategi dari setiap produk.

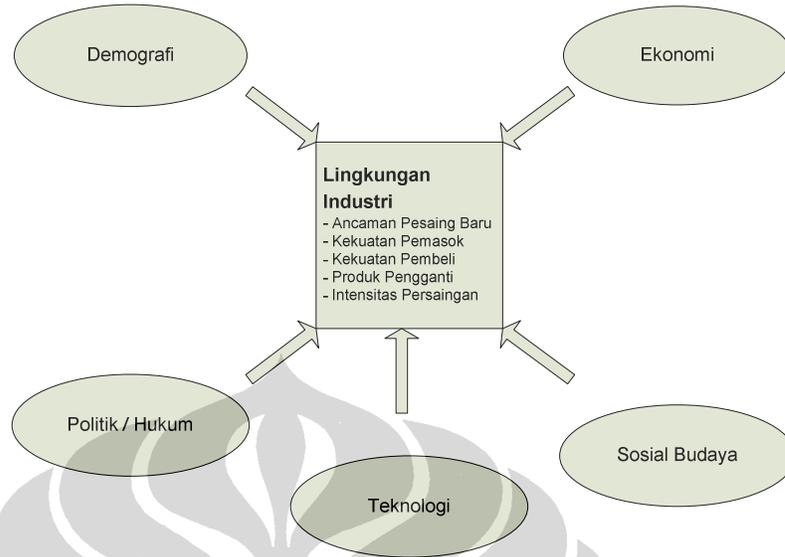
2.3 Lingkungan Eksternal

Pernyataan misi membantu perusahaan menyadari akan kebutuhannya untuk memonitor lingkungan. Lingkungan eksternal perusahaan dapat mempengaruhi arah dan tindakan perusahaan yang pada gilirannya mempengaruhi struktur dan proses internal perusahaan. Menurut Michael A Hitt dalam *Strategik Management Competitiveness and globalization*, Lingkungan eksternal suatu perusahaan memiliki 2 Komponen utama yaitu lingkungan umum dan industri. Kedua faktor tsb akan mempengaruhi perusahaan dalam menentukan arah dan kebijakan, struktur organisasi dan internal perusahaan^[7]. Hubungan keduanya dapat dilihat dalam gambar 2.2

2.3.1 Lingkungan umum

Lingkungan umum mempengaruhi suatu industri dan perusahaan – perusahaan didalamnya. Elemen-elemen ini di kelompokkan kedalam segmen lingkungan yang terdiri dari beberapa segmen-segmen demografi, ekonomi, politik/hukum, sosial budaya serta teknologi.

Faktor-faktor lingkungan ini bersifat dinamis sehingga dapat berubah sewaktu-waktu. Adanya perubahan lingkungan umum ini berdampak baik langsung maupun tidak langsung bagi perusahaan. Itulah sebabnya dapat dikatakan bahwa perubahan lingkungan umum dapat memberikan kesempatan besar bagi perusahaan untuk maju, sekaligus dapat menjadi hambatan dan ancaman untuk maju.



Gambar 2.2 Lingkungan Eksternal

Seperti terlihat dalam gambar 2.2 beberapa faktor yang mempengaruhi pertumbuhan perusahaan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Faktor Demografi yakni jumlah penduduk dan posisi strategis lokasi bisnis sangat menentukan.
2. Politik/hukum, Pemerintahan dalam suatu Negara mempunyai peraturan perundang-undangan yang harus dijalankan dan di taati, hal tersebut menjadi pertimbangan oleh para pengambil keputusan di dalam perusahaan.
3. Pengaruh kemajuan teknologi mempengaruhi system kerja, kualitas maupun kuantitas produk baik barang maupun jasa, pasar.
4. Kondisi sosial budaya mempengaruhi perusahaan yang di antaranya mencakup: nilai, sikap, opini yang berkembang dalam masyarakat.

2.3.2 Analisa Lingkungan Industri

Lingkungan Industri adalah sekelompok faktor ancaman masuknya ancaman pendatang baru, pemasok, pembeli, produk pengganti dan intensitas persaingan antar pesaing yang mempengaruhi suatu perusahaan.

2.4 Lingkungan internal

Faktor lingkungan internal perusahaan meliputi segala aspek manajemen fungsional seperti pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen dan budaya perusahaan. Perusahaan diharapkan dapat dengan teliti melakukan identifikasi dan evaluasi keseluruhan variabel internalnya untuk mengetahui kekuatan dan kelemahannya.

Faktor-faktor internal akan menunjukkan adanya kekuatan dan kelemahan perusahaan yang akan mendukung atau melemahkan suatu strategi. Adapun faktor-faktor strategik dalam lingkungan internal perusahaan ini bersifat fungsional yaitu pemasaran dan distribusi; produk dan operasi; sumber daya perusahaan dan personalia; penelitian dan pengembangan serta teknik; akuntansi dan keuangan perusahaan.

Dengan mengidentifikasi lingkungan internal ini dapat mengetahui profil keunggulan strategi perusahaan yang di miliki, kekuatan dan kelemahan serta batasan-batasan yang ada dalam perusahaan. Analisa lingkungan internal dilakukan dengan melihat kinerja perusahaan berdasarkan masing-masing fungsinya, yaitu : manajemen (termasuk sumber daya manusia), pemasaran, keuangan dan produksi.

2.5 Tahapan dan Alat Bantu Analis

Terdapat tiga tahapan analisis dalam proses penyusunan perencanaan strategis, yaitu tahap pengumpulan data/evaluasi data, tahap analisis data/analisis strategi dan tahap pengambilan keputusan^[1]

2.5.1 Tahap Pengumpulan Data / Evaluasi Data

Didalam Tahap ini dilakukan pengklasifikasian dan pra analisis data-data internal dan external perusahaan. Alat bantu yang dimaksud tersebut adalah :

- Matriks IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*)
- Matriks EFAS (Eksternal Strategic Factors Analysis Summary)

2.5.1.1 Matriks IFAS

Matriks IFAS dipergunakan untuk menganalisa kondisi internal perusahaan dalam merumuskan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Faktor-faktor strategi internal diberi bobot sesuai dengan tingkat pengaruhnya terhadap perusahaan.

Pembobotannya seperti berikut, yaitu 0,0 untuk tidak penting sampai dengan 1,0 untuk sangat penting. Setiap faktor kekuatan diberi rating ,skala +1 untuk kurang kuat sampai dengan +4 untuk sangat kuat.

Sedangkan faktor kelemahan diberi rating +1 untuk sangat lemah samapi dengan +4 untuk kurang lemah. Pada tabel 2.1 diperlihatkan contoh matriks IFAS

Tabel 2.1 Contoh Matriks IFAS

Faktor-faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Bobot X	Komentar
Kekuatan				
• Budaya kualitas Maytag	0,15	4	0,60	Kualitas Kunci Sukses
• Pengalaman Top Manager	0,15	4	0,60	Mengetahui Produk
• Integrasi Vertikal	0,10	4	0,40	Hubungan Baik
• Hubungan yang baik dengan SDM	0,05	3	0,15	Baik, Cenderung Turun
• Memiliki orientasi Internasional	0,15	3	0,45	Memiliki Reputasi Baik di pembersih
Kelemahan				
• Proses produksi (R&D)	0,05	2	0,10	Lambat untuk produk baru
• Saluran distribusi	0,05	2	0,10	Ancaman Superstores
• Dukungan Kondisi keuangan kurang begitu baik	0,15	1	0,30	Tingginya hutang Lemah di luar UK &
• Posisi global sangat kurang	0,10	1	0,10	US
• Fasilitas manufaktur	0,05	1	0,05	Perlu Investasi Sekarang

TOTAL	1,00		2,85	
-------	------	--	------	--

2.5.1.2 Matriks EFAS

Matriks EFAS digunakan untuk mengevaluasi kondisi eksternal perusahaan, baik yang bersifat peluang maupun ancaman. Cara penyusunan matriks EFAS mirip dengan matriks IFAS. Pada tabel 2.2 diperlihatkan contoh matriks EFAS.

Tabel 2.2 Contoh Matriks EFAS

Faktor-faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X	Komentar
Peluang				
• Integrasi Ekonomi Eropa Perubahan Struktur	0,20	4	0,80	Kualitas Kunci Sukses
• demografi	0,15	4	0,60	Mengetahui Produk
• Pembangunan Ekonomi Asia	0,15	4	0,60	Hubungan Baik
• Terbukanya Eropa Timur	0,20	3	0,60	Baik, Cenderung Turun
• Kecenderungan superstores	0,10	3	0,30	Memiliki Reputasi Baik di pembersih
Ancaman				
Meningkatnya Peraturan • Pemerintah	0,02	2	0,04	Perlu Hati-hati
• Meningkatnya Persaingan Whirpool dan Electrolux	0,05	2	0,10	Perlu Hati-hati
• menjadi Global	0,05	2	0,05	Tantangan Baru
• Munculnya Teknologi baru	0,05	1	0,05	
• Perusahaan Jepang	0,03	1	0,03	Diperhatikan
TOTAL	1,00		3,17	

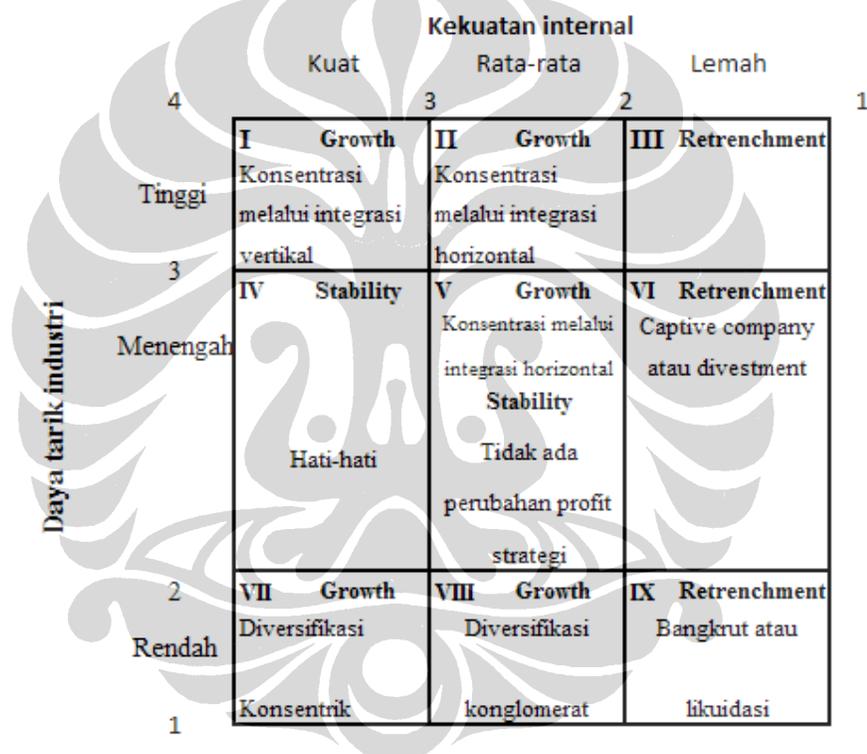
2.5.2 Tahap Analisis Data/Analisis Strategi

Alat Bantu yang dapat dipakai adalah :

- Matriks SWOT (Strengths-Weakness-Opportunities-Threats).
- Matriks IE (Internal Eksternal).

2.5.2.1 Matriks IE

Matriks internal eksternal ini dikembangkan dari model General Motor (GE Model) seperti yang terlihat pada gambar 2.3. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail^[1].



Gambar 2.3 Model matriks IE^[1]

Melalui gambar 2.3 dapat dijelaskan matriks IE terdapat 9 sel yang masing-masing memberi arti tersendiri seperti :

- Growth Strategy yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri. (Sel 1, 2 dan 5) atau upaya diversifikasi (Sel 7 dan 8).

- b) Stability Strategy adalah strategy yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang sedang berjalan.
- c) Retrenchment strategy (Sel 3,6 dan 9) adalah usaha untuk memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Berikut penjelasan mengenai strategi dari masing-masing sel :

- a) Konsentrasi melalui integrasi vertikal (Sel 1)
 Sel ini termasuk strategi pertumbuhan .Strategi yang tepat dilakukan perusahaan dengan faktor internal eksternal yang tinggi adalah dengan konsentrasi melalui integrasi vertikal atau dengan cara forward integration (mengambil alih fungsi distributor).Hal ini merupakan strategi utaman untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat dalam industri berdaya tarik tinggi.
- b) Konsentrasi melalui integrasi horizontal (sel II dan V)
 Sel ini masih termasuk kedalam strategi pertumbuhan namun dengan faktor internal yang dimilikinya (rata-rata).Maka strategi yang tepat adalah dengan menggunakan konsentrasi melalui integrasi horizontal.Strategi integrasi horizontal melakukan perluasan pasar dengan cara meningkatkan jenis produk dan jasa.Perusahaan yang berada dalam sel ini dapat memperluas pasar melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau joint ventures dengan perusahaan dalam bisnis yang relatif sama.
- c) Strategi stabilitas
 Strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk,pasar dan fungsi-fungsi perusahaan karena berusaha untuk meningkatkan efisiensi disegala bidang.Sel yang menggunakan strategi ini adalah sel IV
- d) Strategi penciutan
 Strategi ini melakukan pengurangan atas produk yang dihasilkan atau pengurangan atas pasar maupun fungsi-fungsi di dalam perusahaan yang mempunyai cash-flow negatif.
 Yang termasuk kedalam strategi ini adalah sel III,VI dan IX
- e) Diversifikasi konsentris

Strategi ini melakukan penambahan produk dan jasa baru yang berhubungan yang bertujuan untuk membuat produk baru yang berhubungan dengan pasar yang sama dengan memanfaatkan kekuatannya.

f) Diversifikasi konglomerat

Strategi ini menambahkan produk atau jasa yang tidak saling berhubungan. Hal ini dapat dilakukan jika industri telah mengalami kejenuhan dan ada peluang.

2.5.2.2 Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini menggambarkan dengan jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis yang terlihat pada tabel 2.3.

Tabel 2.3 Matriks SWOT

IFAS <input type="checkbox"/> Tentukan 5-10 Faktor-faktor kekuatan internal	STRENGTH (S) <input checked="" type="checkbox"/> Tentukan 5-10 Faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESS (W) <input checked="" type="checkbox"/> Tentukan 5-10 Faktor-faktor kelemahan internal
EFAS OPPORTUNITIES (O) <input checked="" type="checkbox"/> Tentukan 5-10 Faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI S O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI W O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) <input checked="" type="checkbox"/> Tentukan 5-10 Faktor-faktor ancaman internal	STRATEGI S T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI W T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

a. Strategi SO

Strategi SO didasari pemikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang ada untuk mendapatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Strategi ini diterapkan berdasarkan penggunaan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

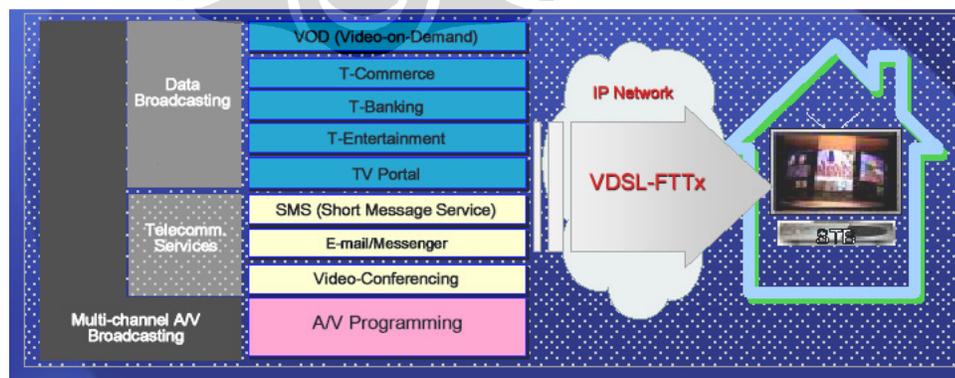
Strategi ini memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

2.6. Definisi INTERNET TV

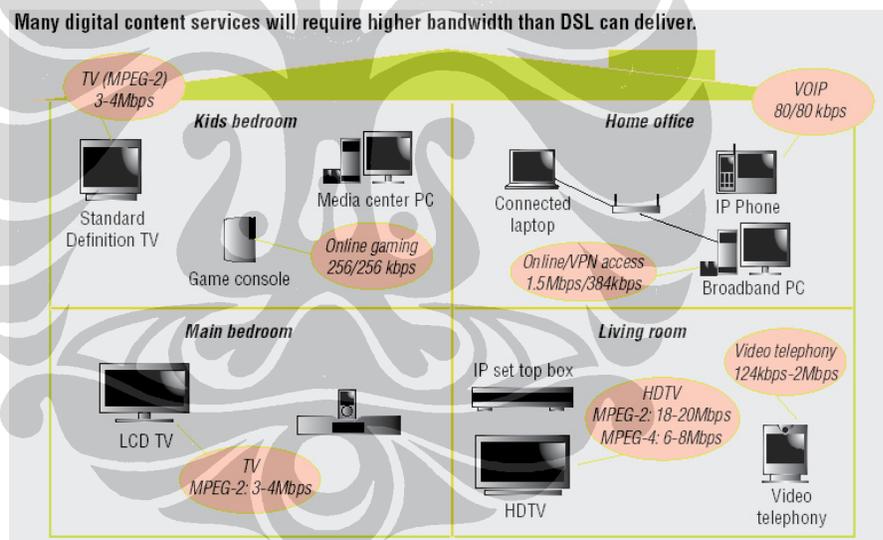
INTERNET TV atau *Internet Television* (Televisi melalui Protokol Internet) adalah sebuah layanan konvergen yang secara simultan memberikan aneka siaran audio-video, siaran data (*Data Broadcasting*), dan layanan telekomunikasi melalui jaringan Internet kecepatan tinggi (biasa disebut dengan *Tripel Play*). INTERNET TV berkembang seiring dengan perkembangan akses internet yang semakin lebar (*broadband*), yang memungkinkan layanan dapat di-*deliver* tidak terbatas pada suara atau data saja, namun juga untuk Data dan Video. Layanan-layanan yang dapat diberikan INTERNET TV sebagai konvergensi antara Broadcasting dan Telecommunication dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.4. Layanan-layanan masa depan yang dapat di deliver oleh INTERNET TV

Layanan-layanan tersebut tidak terbatas pada apa yang digambarkan diatas, karena sebetulnya kekuatan dari INTERNET TV itu sendiri ada pada konten yang ditawarkan.

Oleh karena itu penyelenggara INTERNET TV yang akan sukses adalah penyelenggara yang mampu menjalin kerjasama sebanyak mungkin dengan pengembang-pengembang konten, lembaga keuangan (T-Banking), Rumah Sakit (T-hospital), Swalan (T-Shop), Online Game Developer, TV Sport, Stock Exchange, Smart Calling Center, Bioskop, dan yang lainnya, baik dalam maupun luar-negeri, agar dapat menyajikan "semua" kebutuhan para pelanggannya baik dalam berbisnis, mencari hiburan, pertolongan darurat, atau keperluan lainnya. dibawah yakni gambar 2.5 adalah gambaran rumah masa depan.



Gambar 2.5 Gambaran rumah masa depan yang membutuhkan jaringan Broadband

Tabel 2.4 berikut merupakan perbandingan antara IPTV dan Internet TV^[15]

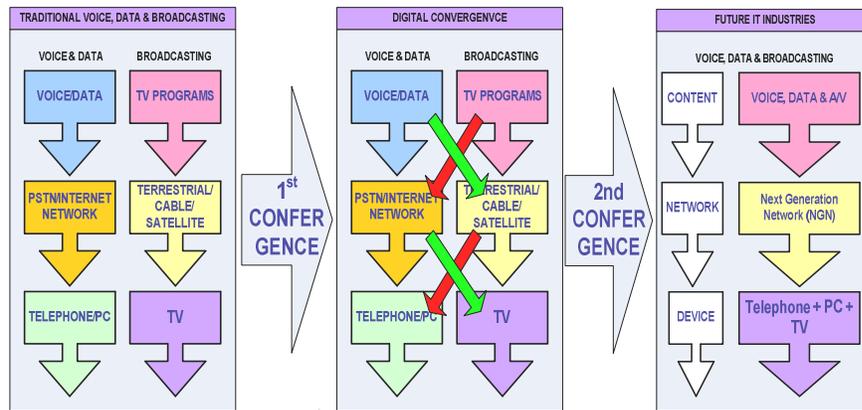
Tabel 2.4 IPTV Vs Internet TV

Aspek	IPTV	Internet TV
Platform	Closed system, kualitas layanan terjamin (managed QoS).	Open system, kontrol kualitas layanan tidak dijamin (Best Effort QoS).
	Video konten dikirim hanya kepada pelanggan (known subscriber);	Video konten dikirim kepada siapapun.
	Pengiriman melalui IP packets sampai dengan pelanggan (end customer).	Pengiriman melalui IP packets sampai internet cloud.
Kepemilikan Jaringan Infrastruktur	Dikirim melalui infrastruktur jaringan milik service provider sendiri.	Dikirim dan diterima melalui public internet yang melibatkan banyak pihak.
Wilayah Jangkauan	Sesuai dengan jangkauan jaringan yang dimilikinya.	Tidak ada batasan wilayah, dimanapun ada akses internet.
Mekanisme Akses	Umumnya menggunakan IP-STB digital untuk mengakses dan pengkodean layanan konten.	Menggunakan PC, software yang digunakan tergantung format konten.
Biaya	Berbayar.	Gratis
Konten	Video konten dibuat oleh perusahaan profesional, jumlahnya terbatas.	Video konten bisa dibuat siapapun, jumlah kontennya tidak terbatas.

2.7. Teknologi Pendukung INTERNET TV

2.7.1 Konvergensi antara Telekomunikasi dan Broadcasting

Perkembangan konvergensi antara Telekomunikasi dan *Broadcasting* yang melahirkan INTERNET TV dapat digambarkan seperti gambar 2.6 sebagai berikut :



Gambar 2.6 Perkembangan konvergensi antara Telekomunikasi dan Broadcasting

Pada awalnya antara Industri Telekomunikasi dan *Broadcasting* adalah dua hal yang sama sekali terpisah. Keduanya memiliki karakteristik yang sangat berbeda dan sulit disatukan. Layanan telekomunikasi yang sifatnya dua arah, membutuhkan *bandwidth* yang harus dibagi-bagi antara pengguna secara simultan. Sedangkan *Broadcasting* yang sifatnya searah justru menghabiskan *bandwidth*-nya untuk men-deliver layanan Video yang memang membutuhkan *bandwidth* lebar.

Konvergensi antara Telekomunikasi dan *Broadcasting* juga terjadi pada stasiun radio. Di Indonesia sendiri pemirsa setia radio Elshinta dapat menikmati siaran melalui komputernya yang terhubung ke website elshinta melalui koneksi Internet. Pengguna dapat merekam siaran tersebut dalam komputernya, yang dapat diputar di lain waktu.

Beberapa stasiun Televisi di Indonesia juga mulai menggunakan jaringan Internet untuk menyiarkan program-program acaranya melalui tayangan *Video Streaming*, seperti Surya Citra Televisi (SCTV). Namun karena kapasitas jalur Internet yang umumnya masih terbatas di Indonesia, layanan ini kurang dapat dinikmati oleh masyarakat.

Konvergensi antara keduanya berlanjut pada tahap yang lebih tinggi. Kini bukan sekedar Program televisi yang menumpang jalur Internet atau sebaliknya. Namun keduanya telah menyatu dalam sebuah Teknologi baru yang dinamakan INTERNET TV.

2.7.2 Broadband

Tidak dapat dipungkiri bahwa perkembangan INTERNET TV adalah salah satu akibat dari mem-*booming*-nya pemakaian jaringan internet pita lebar (*broadband*) pada tahun 2003 – 2004. Perkembangan *broadband*, boleh dikata, berjalan sangat cepat. Jumlah pelanggannya di seluruh dunia meningkat tajam, dari hanya sekitar 100 juta akhir 2003, pertengahan 2004 telah mencapai 123 juta dan akhir 2004 mencapai 145 juta. Kemudian, pada tahun 2008, sebagaimana diprediksi Yankee Group, jumlah meningkat hingga sekitar 325 juta pelanggan. Namun, dari sisi teknologi, perkembangannya akan berjalan tanpa terjebak dalam mempertentangkan antara DSL vs cable modems atau fixed-line vs wireless . Meski, perkembangan nirkabel menuju layanan 3G atau 4G, juga tak kalah seru. Ke depan, pilihan yang tersedia sangat banyak, mulai dari sambungan kabel hingga nirkabel, mulai dari ADSL, ADSL2+, VDSL, VDSL2, Ethernet, hingga Wi-Fi, 802.16 (WiMAX), dan FTTH atau FTTB. Nantinya, juga akan berkembang ke MBWA. Selain WiMAX, masih ada jalur lainnya, yang akan menjadi pesaingnya, yakni Flash-OFDM.

Perbandingan Kecepatan pada berbagai jenis Transmisi Broadband kabel :

Digital Subscriber Line technologies		
Type	Max speed downstream Mbps	Max speed upstream Mbps
ADSL	8	1.0
ADSL2	12	3.5
ADSL2+	24	3.5
VDSL	52	12
VDSL2	100	100

Source: International Telecommunication Union standards

Tabel 2.5 Perbandingan Kecepatan Transmisi Broadband

Di sisi lain, harus diakui bahwa kehadiran teknologi ADSL menjadi berkah bagi incumbent, karena dengan mengandalkan jaringan kabel yang dimiliki, mereka mendapat peluang baru untuk meraih kurva baru pertumbuhan bisnisnya dengan

meningkatkan kapasitasnya menuju broadband, juga tambahan investasi. Namun, peningkatan akan berjalan lebih cepat dan akan terus meningkat.

Perkembangan teknologi akses broadband berbasis wireless jauh lebih signifikan dibanding dengan berbasis wireline dikarenakan beberapa keuntungan terutama dalam penggelaran infrastruktur dan pengembangan kedepan serta kecilnya biaya yang dikeluarkan disamping itu BWA lebih menarik karena mobilitas dari pengguna.

Salah satu teknologi komunikasi masa depan adalah teknologi 4G. Teknologi 4G ini berbasis teknologi IP yang mampu mengintegrasikan sistem-sistem serta jaringan yang sudah ada. Adapun kecepatan akses yang dapat diberikan pada teknologi 4G ini dapat mencapai 100 Mbps sampai 1 Gbps.

2.7.3 Teknologi Kompresi Data

Kecepatan merupakan salah satu kata kunci dalam keberhasilan suatu layanan INTERNET TV. Selain meningkatkan kapasitas jaringan, teknik kompresi diperlukan untuk lebih meng-efisienkan pemakaian bandwidth.

Beberapa waktu yang lampau, dalam transmisi Video Digital sudah digunakan teknik kompresi yang dikenal dengan MPEG-2, yang dikembangkan oleh Moving Picture Experts Groups. Untuk hasil yang memadai, sebuah Video digital memerlukan paling tidak 3 Mbps sampai dengan 5 Mbps dalam format MPEG-2.

Selanjutnya teknik yang lebih efisien dikenal dengan MPEG-4, dan telah digunakan oleh beberapa Penyelenggara Penyiaran (Broadcaster) untuk mendeliver tayangan Video berdefinisi tinggi. Sebuah Video digital dengan kompresi MPEG-4 hanya memerlukan 2 Mbps, dan untuk Video berdefinisi tinggi memerlukan paling tidak 8 Mbps.

BAB III
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN
(PT Global Trend InterMedia)

3.1 Profil Singkat PT Global Trend InterMedia

Pada awalnya TRITV (Trend Rider Internet Television), didirikan oleh Danny R. Hermanus dan Davy R. Hermanus serta didukung oleh Susantha Djong, pada akhir tahun 2005 secara resmi beroperasi dibawah Triple Play Technology Solutions LLC, California, USA. Kepemilikan dan anggota dari perusahaan ini adalah Danny, Davy, Rima dan Susantha Djong. Perusahaan ini berfokus pada trend masa depan yaitu solusi *Triple Play*. *Triple Play* adalah istilah baru untuk usaha yang menggabungkan audio, video dan komputer yang salah satunya adalah Solusi INTERNET TV..

Perusahaan ini kemudian bersatu dengan perusahaan baru yang didirikan di Indonesia pada bulan Juni 2008 yaitu PT. Global Trend Intermedia (PT GTI). Pemegang Saham yaitu Regi Tentero (Komisaris). Machless Kohinoor (Direktur Utama). Dengan Tiga direktur lainnya: Willem F. Laoh (Direktur Pemasaran) . Taras Siahaan (Direktur Pengembangan Bisnis), Davy R. Hermanus (Direktur Teknik)

Saat ini lokasi perusahaan berada di Adhi Graha Building 18th Floor Suite 1804A (Surveyor Indonesia) Jl. Gatot Subroto kav.56 Jakarta 12950, Indonesia. Untuk broadcast server berada di USA Triple Play Technology Solutions , LLC 2387 Wandering Ridge Dr Chino Hills CA 91709.

3.2 Visi dan Misi

Adapun yang menjadi visi dan misi dari PT Global Trend InterMedia ialah Menyebarkan Budaya Indonesia ke seluruh dunia (*Connecting Indonesia Everywhere*)

Baik Triple Play Technology Solutions dan Global Trend Intermedia memiliki visi

dan misi yang sama yaitu menjadi perusahaan yang menyediakan akses Media Streaming (IPTV dan INTERNET TV) dari Indonesia ke seluruh dunia. Harapan PT GTI media dan budaya Indonesia yang luhur dapat disiarkan ke seluruh dunia menjadi tontonan bagi bangsa-bangsa selain bagi orang-orang Indonesia yang berada di seluruh dunia. (*Connecting Indonesia Everywhere*).

3.3 Manajemen Fungsional

Struktur organisasi PT GTI cenderung flat dan merupakan struktur organisasi yang bersifat fungsional. Fungsi-fungsi yang ada didalamnya terdiri dari fungsi pemasaran, teknologi informasi, sistem pendukung serta administrasi dan keuangan. Masing-masing fungsi memberikan kontribusi yang cukup signifikan terhadap perusahaan.

Fungsi teknologi informasi memberikan kontribusi yang besar dikarenakan kelangsungan perusahaan tergantung kepada kemudahan akses website, rancangan website yang menarik dan membuat statistik pengakses layanan internet TV seperti tayangan apa saja yang disukai pengakses dan itu menjadi bahan masukan bagi bagian pemasaran untuk mengelolanya. Fungsi pemasaran dan penjualan menangani pengembangan produk dan layanan bagi pelanggan. Fungsi sistem pendukung merupakan bagian yang mendukung pengembangan web, serta hubungan dengan pihak eksternal. Terakhir, fungsi administrasi dan keuangan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari keberhasilan perusahaan, dimana didalamnya terdapat bagian akuntansi dan keuangan yang mengelola asset keuangan serta bagian umum dan sumber daya manusia yang mengelola asset berwujud dan tidak berwujud perusahaan termasuk pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan salah satu asset perusahaan yang harus dipertahankan dan dikembangkan. Berikut ini tabel komposisi karyawan perusahaan menurut jenjang pendidikan dan usia selama lima tahun terakhir.

Tabel 3.1 Jumlah karyawan menurut jenjang pendidikan

Tingkat pendidikan	2008	2009
Sarjana	30	45
Diploma	23	23
SMU	10	13
Jumlah	63	81

Tabel 3.2 Jumlah karyawan menurut usia

Usia Karyawan	2008	2009
Diatas 50	1	1
41-50	13	16
31-40	34	40
20-30	14	19
dibawah 20	1	5
Jumlah	63	81

Sumber PT GTI HRD dep^[17]

Data dari kedua tabel diatas memperlihatkan karyawan PT GTI rata-rata masih berusia muda dan memiliki pendidikan tinggi, hal ini menunjukkan kontribusi sumber daya manusia terhadap perkembangan perusahaan sangat penting karena tercermin dari budaya perusahaan yang dinamis, enerjik dan penuh inovasi baru.

Masing-masing fungsi manajemen memiliki karakteristik tersendiri dalam memberikan kontribusinya terhadap keberhasilan perusahaan. Hal ini memberikan indikasi bahwa perusahaan harus dapat mengelola setiap bagian dengan baik dan seimbang agar masing-masing bagian tersebut dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi keberhasilan perusahaan.

3.4 Budaya perusahaan

Dalam rangka menunjang keberhasilan bisnis perusahaan ,PT GTI memiliki prinsip dan pedoman kerja.yaitu :

1. Integrity

Bahwa seluruh anggota organisasi dalam hal ini karyawan PT GTI haruslah memiliki integritas yang kuat dalam menjalankan seluruh aspek operasional perusahaan,mau mendengarkan pendapat pihak lain dan menerima kesalahan sebagai suatu proses pengembangan diri.

2. Excellence

Semangat untuk terus menerus mencari peluang baru,berani menerapkan teknologi baru,menerapkan operasional perusahaan sebaik-baiknya serta bersaing secara sehat.

3. Teamworks

Mampu bekerjasama dengan memanfaatkan keanekaragaman yang ada (baik budaya,produk,ide dan sebagainya)

4. Accountability

Kebebasan yang bertanggung jawab untuk bersikap dan untuk mengambil keputusan dengan mempertimbangkan segala resiko dan aspek yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

3.5 Produk yang ditawarkan

Yang menjadi produk-produk yang ditawarkan dari PT Global Trend Intermedia adalah :

- INTERNET TV dan IPTV
- Streaming Hosting
- Live Event Streaming
- Web Design berbasis Streaming
- IPTV Mesh Network Solution

3.5.1 INTERNET TV dan IPTV

PT GTI menyediakan layanan Broadcast dan On demand acara-acara dari berbagai Stasiun TV dan Radio Nasional dan Regional dari Indonesia ke seluruh dunia lewat <http://globaltri.tv>. Saat ini PT GTI baru melayani penyiaran stasiun SCTV secara live dan berlangganan. Sedangkan Metro TV saat ini disiarkan secara gratis. Untuk tampilan internet TV dengan siaran SCTV berbayar dapat dilihat seperti gambar 3.1 berikut :



Gambar 3.1 Tampilan Internet TV

3.5.2 Streaming Hosting

PT GTI juga menyewakan server, virtual server atau *streaming content* dari website perusahaan, website media, website pendidikan untuk presentasi, menyediakan layanan company profile, teleconference, distance learning, live video, recording music dsb.

3.5.3 Live Event Streaming

Melalui sebuah studio mini di Jakarta dan di USA, PT GTI dapat menyediakan acara live streaming berkualitas tinggi untuk acara seperti: Talk Show, Interview bahkan acara yang belum pernah ada seperti pernikahan dan ulang tahun secara live yang dapat diakses oleh berbagai pemirsa di seluruh dunia.

3.5.4 Web Design Berbasis Streaming

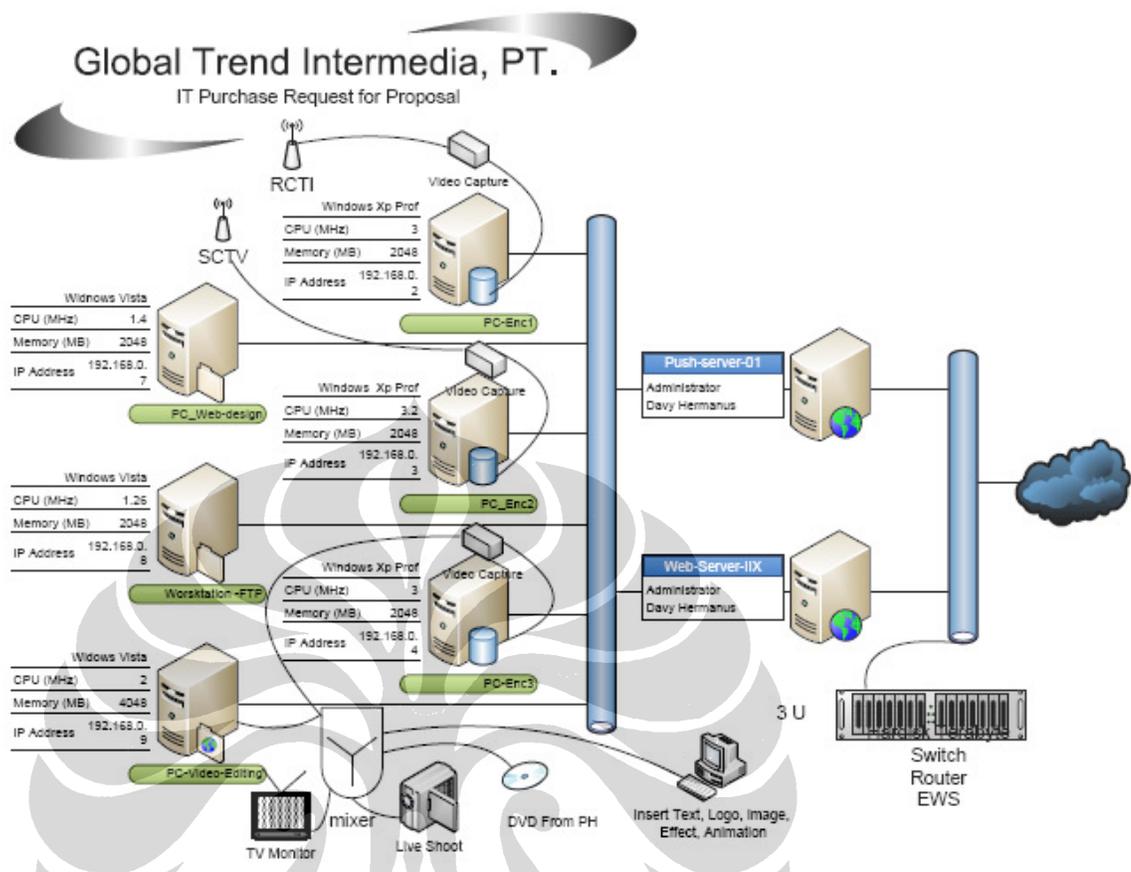
Web design berbasis streaming biasanya digunakan oleh radio-radio yang ingin menyebarkan penyiarannya dengan lebih luas melalui jalur internet.

3.5.5 IPTV Mesh Network Solution

Produk GTI yang satu ini digunakan hotel, kawasan perumahan, mall yang menginginkan layanan IPTV secara internal, dengan desain dan keberadaannya untuk jaringan internet kecepatan tinggi. Triple Play sudah berpengalaman membangun jaringan wireless berskala kota antara lain: City of Industry, Palm Spring, Avalon, New Port dan jaringan skala kecil seperti STIMIK Jakarta, La Quenta USA, dll.

3.6 Jaringan Infrastruktur

Infrastruktur jaringan yang ada pada PT GTI memiliki sistem broadcast di USA, dimana melalui server di Jakarta siaran televisi dikirim ke server broadcast dengan memakai jaringan VPN IP Indosat, seperti yang terlihat pada gambar 3.2



Gambar 3.2 Konfigurasi jaringan

3.7 Strategi pemasaran

Dalam meningkatkan pendapatan ataupun mempertahankan pangsa pasar, pelanggan perlu mendapatkan pendekatan lebih jelas kepada produk INTERNET TV yang ditawarkan oleh PT GTI. Strategi pemasaran merupakan kebijakan yang diterapkan dalam melayani pelanggan agar mengenal dan tetap terus mengakses layanan INTERNET TV dan tidak beralih kepada kompetitor lainnya.

3.7.1 Segmentasi Pasar

Agar dapat memberikan hasil yang terbaik PT GTI membagi kelompok pelanggan (segmen) menjadi dua golongan, yaitu segmen komersil dan segmen mass/residential/retail sebagai berikut :

3.7.1.1 Segmen pelanggan komersil

Segmen pelanggan bisnis diarahkan kepada daerah apartemen, hotel dan perkantoran. Segmen ini merupakan jumlah segmen yang besar karena kebutuhan akses yang besar. badan organisasi, baik badan organisasi usaha ataupun organisasi sosial juga dikelompokkan sebagai segmen pelanggan komersil.

3.7.1.2 Segmen pelanggan perumahan.

Segmen pelanggan perumahan masih kecil karena belum meratanya akses internet di perumahan. Target pasar yang dicari adalah keluarga ataupun orang yang mempunyai hubungan keluarga di Indonesia yakni mereka yang bekerja, kuliah atau memang tinggal diluar negeri dan ingin mengetahui kondisi update di Indonesia serta mengobati rindu akan tanah air.

3.7.2 Strategi produk

Dalam proses mendapatkan pelanggan, dapat dibedakan dalam dua jenis pengguna yaitu pengguna tanpa berlangganan dan pengguna dengan berlangganan

1. Pengguna tanpa berlangganan

Yaitu pengguna layanan INTERNET TV tanpa harus melakukan pembayaran terlebih dahulu apabila hendak menikmati layanan yang diberikan PT GTI. Pengguna hanya mengunduh website www.globaltri.tv dan langsung menikmati tayangan televisi dengan konten yang terbatas, yang untuk saat ini baru dilakukan kerjasama dengan METRO TV

2. Pengguna dengan berlangganan

Pengguna melakukan pembayaran dahulu untuk menikmati layanan televisi. pelanggan tinggal melakukan registrasi ke www.globaltri.tv dan melakukan pembayaran via online. pelanggan dapat menikmati layanan televisi setelah melakukan pembayaran. Saat ini kerjasama yang sudah dilakukan baru dengan SCTV.

3.8 Analisis kondisi internal perusahaan

3.8.1 Kondisi Umum Bisnis Perusahaan

Cepatnya perkembangan bisnis telekomunikasi dan semakin meluasnya perdagangan internasional mengakibatkan semakin tajamnya persaingan dalam bisnis telekomunikasi. Agar mampu bertahan di era kompetisi PT GTI kiranya dapat lebih mempertajam visinya lagi sehingga akan dapat lebih memacu dalam menentukan budaya perusahaan yang dapat mendukung perannya dalam bidang bisnis. Seperti diketahui diatas yang menjadi visi PT GTI yakni ”*Connecting Indonesia Everywhere*” dimana seluruh WNI baik yang ada di dalam maupun luar negeri dapat mengakses layanan INTERNET TV tanpa terbatas jarak. Untuk itu PT GTI juga perlu untuk menyamakan standar kualitas dalam pelayanan, penguasaan teknologi, kemampuan SDM, serta profesionalitasnya setara atau lebih dari operator INTERNET TV kelas dunia.

3.8.2 Sumber Daya Manusia

Kelemahan yang dihadapi oleh karyawan PT GTI saat ini yaitu belum mempunyai banyak pengalaman dalam bisnis INTERNET TV. Hingga saat ini pembinaan karyawan dilakukan terus menerus, antara lain diberikan training *onsite* atau seminar-seminar baik dalam maupun luar negeri.

3.8.3 Pemasaran

Masih lemahnya dukungan promosi terhadap produk-produk PT GTI yang salah satunya INTERNET TV, merupakan salah satu kelemahan yang masih dirasakan saat ini. Jika PT GTI hanya mengandalkan tenaga pemasaran yang ada sekarang, maka agak sulit bagi PT GTI untuk dapat merebut pasar dan kesetiaan pelanggan.

Oleh sebab itu pemasangan *intelligent web* yang berbasis kepada *analytic intelligent* sangat membantu untuk mengerti statistik penggunaan website. Setelah mendapatkan data-data yang tepat diperlukan oleh bagian marketing untuk memfollow up produk-produk apa .

3.8.4 Kondisi keuangan

Kondisi keuangan yang dimiliki PT GTI hingga saat ini masih sangat mencukupi, agar operasional masih terus berjalan.

3.9 Analisa lingkungan eksternal

3.9.1 Lingkungan External makro

Lingkungan external makro merupakan situasi dan kondisi yang berada diluar perusahaan yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Visi dan misi perusahaan sangat sulit direalisasikan jika tidak berinteraksi dengan lingkungan externalnya, sehingga sangatlah penting untuk mengenal dan menganalisis lingkungan eksternal dari perusahaan. Beberapa komponen lingkungan makro yang akan dibahas yaitu demografi, sosial budaya, ekonomi, regulasi dan lingkungan teknologi

1. Lingkungan Demografi

Unsur lingkungan demografi yang berpengaruh antar lain adalah masalah pertumbuhan penduduk. Pada tahun 2008 jumlah penduduk Indonesia lebih dari 238 juta jiwa (sumber : Laporan BKKBN) dan pertumbuhan sebesar 1,25%. Jumlah penduduk yang banyak tersebut merupakan potensi pasar bisnis INTERNET TV apalagi dengan naiknya daya beli masyarakat.

Jumlah penduduk yang banyak ini tersebar di seluruh Indonesia yang merupakan negara kepulauan. Akan tetapi penyebaran penduduk tersebut tidak merata. Lebih dari 50% penduduk Indonesia bermukim di Jawa dan berikutnya adalah Sumatera, Kalimantan, Sulawesi dan Papua. Namun Penyebaran penduduk yang tidak merata ini tidak terlalu mempunyai implikasi yang besar dalam perkembangan INTERNET TV di Indonesia.

Sedangkan Jumlah Warga Negara Indonesia (WNI) yang ada di luar negeri sebesar 3.147.211. Jumlah ini merupakan jumlah potensial yang besar untuk digarap mengingat kondisi di luar negeri yang lebih baik secara infrastruktur dan minat untuk

Universitas Indonesia

mendapatkan informasi yang update dari Indonesia sangat besar.

2. Lingkungan Sosial Budaya

Pada saat ini dimana dunia sudah semakin modern terutama di perkotaan, masyarakatnya cenderung semakin sibuk dan serba cepat, efisien dan lebih efektif. Untuk itu dunia bisnis berusaha menangkap situasi ini dengan membawa masyarakat kepada produk yang lebih efisien. Sebagai negara berkembang masyarakat Indonesia sangat sensitif terhadap perubahan yang ada. Kita perhatikan setiap masuknya teknologi yang baru terus diminati. Seperti masuknya tipe-tipe handphone terbaru selalu cepat diminati masyarakat hingga fenomena pemakaian blackberry dan I-Phone yang dari segi harga masih terlalu tinggi namun untuk sebagian masyarakat masih dapat mencapainya. Hingga saat ini tercatat penjualan blackberry naik 40% dari tahun 2008.

Meningkatnya pendidikan daya beli serta taraf hidup masyarakat terutama di daerah perkotaan menyebabkan mereka tidak terlalu memusingkan dengan kebutuhan primer mereka karena sudah terpenuhi. Kebutuhan akan komunikasi data maupun suara dimana saja dan kapan saja, saat ini sudah menjadi hal yang lumrah. Seiring dengan pertumbuhan teknologi komunikasi yang semakin memudahkan seseorang untuk bisa terhubung ke seluruh penjuru dunia lewat bantuan Internet.

Teknologi yang maju tidaklah terlepas dari budaya manusia dan masyarakat. Tumbuh kembangnya teknologi terutama teknologi telekomunikasi telah melahirkan produk-produk baru yang semakin mempermudah manusia sebagai penggunaannya. Sehingga kepekaan untuk mengemas teknologi tersebut agar bisa menjadi budaya masyarakat sangatlah penting.

Hampir sebagian besar masyarakat Indonesia membudayakan menonton; menonton sepakbola, menonton peristiwa yang terjadi di sekitar kita. Maka jangan heran, kalau terjadi kecelakaan lalu lintas misalnya, maka masyarakat akan berkerumun untuk menonton peristiwa tersebut. Hanya menonton, tidak ada tindakan. Karena sudah sangat membudaya, maka ketika terjadi sesuatu kejadian, banyak diantara kita yang bergegas untuk menonton. Menurut Survei yang dilakukan oleh PT

Universitas Indonesia

Telkom pada akhir Tahun 1996 prosentasi terbesar kegiatan yang dilakukan masyarakat Indonesia pada malam hari (Sampel yang digunakan adalah kalangan menengah keatas) adalah menonton TV, jumlah televisi yang ada di Indonesia sekitar 31.8 juta^[15]. Tabel 3.3 menunjukkan hasil survey yang dilakukan. Jumlah peserta yang diwawancarai adalah 602 orang. Responden dapat memilih lebih dari satu kegiatan. Responder terdiri atas bermacam profesi seperti kalangan bisnis, pegawai negeri, buruh, pelajar, ibu rumah tangga dan sebagainya.

Tabel 3.3 Kegiatan Masyarakat yang dilakukan pada malam hari

NO	Kegiatan	Prosentase dari responder
1	Menonton TV	97%
2	Menghabiskan waktu bersama Keluarga	89%
3	Mendengarkan Musik	74%
4	Mendengarkan radio	62%
5	Membaca Koran	55%
6	Membaca buku	49%
7	Membaca Majalah	46%
8	Pekerjaan Rumah Tangga	37%
9	Bekerja di Rumah	31%
10	Belajar di Rumah	29%
11	Hobi	20%
12	Belanja	19%
13	Jalan-Jalan keluar Rumah	18%
14	Nonton ke bioskop	15%
15	Main Video Games	13%
16	Olahraga / rekreasi	12%
17	Akses Internet	2%
18	Membaca Kitab Suci	0,3%

Dari paparan diatas dapat ditunjukkan bahwa televisi banyak memberi pengaruh penting dalam modernisasi kehidupan masyarakat indonesia dalam memasuki masyarakat informasi global.

3. Lingkungan Ekonomi

Akhir 2008 diakhiri dengan runtuhnya perekonomian global, Perkembangan ekonomi global belum menunjukkan tanda-tanda segera akan pulih. Amerika Serikat (AS) telah memutuskan paket stimulus untuk sektor riil sebesar US\$787 miliar. Selain itu, AS kini juga tengah merancang paket penyelamatan kedua bagi sektor keuangannya sebesar US\$ 750 miliar.

Di Indonesia sendiri, dampak krisis global masih terasa terasa. Meski pemerintah sudah menyatakan akan memberikan stimulus fiskal lebih dari Rp70 triliun dan Bank Indonesia (BI) telah menurunkan BI Rate-nya menjadi 7,75%, hal itu belum menjadi sinyal bahwa ekonomi kita bisa selamat dari pengaruh krisis global. Aktivitas ekspor impor kita terus menurun sejak September 2008. Modal dari luar negeri (direct investment maupun portfolio investment) tak kunjung mengalir ke Indonesia, karena ketatnya likuiditas global. Akibatnya, Neraca Pembayaran Indonesia (NPI) pada 2008 mengalami defisit US\$1,95 miliar, turun jauh dibandingkan pada 2007 yang surplus US\$12,72 miliar. Cadangan devisa juga cenderung turun dan per akhir Februari 2009 posisinya tinggal US\$ 50,56 miliar.

Semakin hari jumlah pengangguran akibat PHK makin bertambah seiring dengan banyaknya order dari luar negeri yang secara terpaksa perusahaan mengurangi biaya-biaya operasional yang salah satunya adalah mengurangi jumlah karyawan. Namun di tengah ekonomi yang tengah terseret krisis global tersebut, pemerintah masih tetap optimistis pertumbuhan ekonomi pada 2009 ini bisa mencapai 4,5%.

Untuk mengatasi kesulitan ekonomi tersebut, PT GTI juga harus berhati-hati dalam mengambil setiap kebijakan manajemen demi kelangsungan hidup perusahaan.

4. Lingkungan Politik/Hukum

Perkembangan konvergensi saat ini menjadi kunci majunya majunya

Universitas Indonesia

teknologi informasi dan komunikasi.INTERNET TV yang merupakan salah satu produk konvergensi memerlukan regulasi yang jelas dalam penerapannya.

Regulasi INTERNET TV memang membutuhkan koordinasi lintas departemen dalam pemerintahan,karena yang menjadi kendala ketika kita berbicara tentang konvergensi teknologi berbasis IP arahnya kepada sektor telekomunikasi,penyiaran,dan informatika punya undang-undang yang berbeda dan persoalan yang juga berbeda.

Walaupun saat ini ada beberapa undang-undang yang ada bersinggungan dan perlu penyelarasan dengan kondisi yang ada saat ini seperti :

- UU No. 36 Thn 1999, Tentang Telekomunikasi, Pasal 9 ayat (3)
Penyelenggara telekomunikasi khusus sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) dapat menyelenggarakan telekomunikasi untuk keperluan sendiri,keperluan pertahanan keamanan dan keperluan penyiaran.
- UU No. 40 Thn 1999 Tentang Pers
- UU No. 32 Thn 2002, Tentang Penyiaran, Pasal 1 nomor 1
Siaran adalah pesan atau rangkaian pesan dalam bentuk suara, gambar, atau suara dan gambar atau yang berbentuk grafis, karakter, baik yang bersifat interaktif maupun tidak, yang dapat diterima melalui perangkat penerima siaran.
- UU No. 32 Thn 2002, Tentang Penyiaran, Pasal 1 nomor 2
Penyiaran adalah kegiatan pemancarluasan siaran melalui sarana pemancaran dan/atau sarana transmisi di darat, di laut atau di antariksa dengan menggunakan spektrum frekuensi radio melalui udara, kabel, dan/atau media lainnya untuk dapat diterima secara serentak dan bersamaan oleh masyarakat dengan perangkat penerima siaran.
- UU No. 11 Thn 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE).
- PP No. 52 Thn 2000 Tentang Penyelenggaraan Telekomunikasi, Pasal 14 ayat (1) Penyelenggaraan jasa telekomunikasi terdiri dari: penyelenggaraan jasa teleponi dasar, penyelenggaraan jasa nilai tambah teleponi dan penyelenggaraan jasa multimedia;

Universitas Indonesia

- PP No. 52 Thn 2005 Tentang Penyelenggaraan Penyiaran Lembaga Penyiaran Berlangganan, Pasal 1 ayat (3)

Layanan Penyiaran Berlangganan adalah layanan pemancarluasan atau penyaluran materi siaran secara khusus kepada pelanggan melalui radio, televisi, multimedia, atau media informasi lainnya.

- PP No. 52 Thn 2005 Tentang Penyelenggaraan Penyiaran Lembaga Penyiaran Berlangganan, Pasal 15

Lembaga Penyiaran Berlangganan dalam menyediakan sistem dan jaringan untuk menyelenggarakan siaran berlangganan dapat bekerja sama dengan penyelenggara jaringan telekomunikasi atau dapat menggelar jaringan sendiri sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- PP No. 52 Thn 2005 Tentang Penyelenggaraan Penyiaran Lembaga Penyiaran Berlangganan, Pasal 25 ayat (1)

Jasa tambahan penyiaran oleh Lembaga Penyiaran Berlangganan dapat dilakukan setelah memperoleh izin Menteri.

Tantangan regulator bagaimana membuat regulasi konvergen yang menjaga hubungan yang baik antara kepentingan masyarakat dan industri telekomunikasi. Bagaimana memajukan teknologi telekomunikasi dan menyeimbangkan dengan layanan informasi yang murah, handal, aman dan berkualitas.

Faktor politik berkenaan dengan situasi dan kebijakan pemerintah dibidang politik. Stabilitas politik dalam negeri adalah salah satu syarat investasi. Pemilihan presiden yang akan dilakukan dalam waktu dekat sangat menentukan arah kebijakan politik Indonesia dimasa depan.

Dalam menghadapi era globalisasi pemerintah memberikan dukungan penuh kepada perkembangan informasi dan teknologi. Hal ini merupakan kesempatan perusahaan-perusahaan untuk mengembangkan usahanya. Stabilitas politik yang terkendali juga merupakan kesempatan bagi perusahaan untuk melakukan aktivitas usahanya dalam menyebar informasi berita dan teknologi untuk menunjang informasi

yang berkembang saat ini.

5. Lingkungan Teknologi

Perkembangan teknologi dapat memberikan peluang ataupun ancaman kepada perusahaan. Kecepatan perubahan teknologi berbeda-beda antara satu industri dengan industri lainnya. Industri telekomunikasi merupakan salah satu industri dengan kecepatan perubahan yang cukup tinggi. Perubahan teknologi dapat mempengaruhi perusahaan dari sisi cara pengoperasiannya, serta produk dan jasa yang akan disediakan.

Perkembangan teknologi yang cepat, apalagi dalam bisnis internet perubahan yang terjadi sangat cepat. Penggunaan teknologi haruslah menyesuaikan dan mengantisipasi segala perubahan yang terjadi. Redefinisi peran dan lapangan bisnis sangat diperlukan jika perusahaan tidak ingin di tinggalkan pelanggannya. Salah satu cara yang dilakukan PT GTI adalah merubah orientasi perusahaan dari *base of market* menjadi *base of resources*. Perubahan orientasi ini tentunya akan mensyaratkan perusahaan untuk senantiasa berbasis pada pengetahuan, pembelajaran dan *technology support*. Misalnya para karyawan diberikan kebebasan untuk mengembangkan potensi diri mereka melalui pendidikan, pelatihan, kerjasama kelompok dan lain-lain.

Perkembangan teknologi digital yang mengarah kepada konvergensi memicu penggunaan infrastruktur media telekomunikasi yang cepat, data yang di salurkan ke pelanggan harus dijamin kualitasnya (QoS) dan memungkinkan komunikasi secara dua arah atau interaktif secara "real time".

Di luar negeri umumnya negara maju seperti Amerika Serikat, negara-negara Eropa dan lainnya penggunaan kabel jaringan berkecepatan tinggi hampir sudah mudah untuk di dapatkan, yang menjadi kendala untuk wilayah Indonesia masih susah untuk mendapatkan jaringan berkecepatan tinggi. Untuk wilayah yang sudah dilewati kabel jaringan berkecepatan tinggi masih di nikmati masyarakat perkotaan.

Pemerintah dalam hal ini Depkominfo sudah merencanakan membangun jaringan kabel backbone fiber optik yang dikenal dengan "Palapa ring" yang akan digelar melewati seluruh pulau-pulau di Indonesia. Program-program "desa

Universitas Indonesia

berdering”, ”desa pintar ” merupakan upaya pemerintah agar seluruh masyarakat indonesia bisa menikmati internet berkecepatan tinggi. Disamping itu terakhir telah disepakati pembangunan SKKL (Sambilan Komunikasi Kabel Laut) yang menurut rencana akan menghubungkan Surabaya dan Hongkong.

Program ini secara pasti menjadikan salah satu faktor pendukung terlaksananya layanan INTERNET TV ke seluruh Indonesia.

Trend Teknologi Broadband masa depan yaitu 4G yang mempunyai kecepatan akses 100 Mbps – 1 Gbps pastinya dapat mengakomodir layanan yang membutuhkan kecepatan akses tinggi seperti Internet TV. disamping itu teknologi 4 G ini memiliki beberapa keuntungan yakni :

- Penggunaan spektrum yang lebih efisien
- Kapasitas jaringan yang besar.
- Kecepatan data yang besar, minimal 100 Mbps untuk setiap node yang ada.
- Handover yang baik ditengah kerumitan jaringan yang ada.
- Kemampuan Integrasi dengan beragam jaringan yang ada.
- Transfer data dengan kualitas terbaik (Real time audio, high speed data akses, mobile TV, Internet TV dan lainnya).
- Sistem IP Berbasis Paket switched network.
- Mendukung service multimedia interaktif
- Teleconference, wireless internet
- Global mobility, Service Portability, Low cost service.
- Skalabilitas untuk jaringan mobile.

Teknologi 4G diharapkan dapat memenuhi kebutuhan akan akses aplikasi nirkabel seperti MMS, mobile TV, Internet TV, High Definition (HDTV), serta Digital Video Broadcasting).

BAB IV

ANALISA STRATEGI PERUSAHAAN

4.1 Faktor Strategi Eksternal

4.1.1 Identifikasi Faktor Lingkungan Eksternal

Penentuan faktor strategi eksternal bertujuan untuk mengetahui berbagai peluang serta ancaman yang muncul dari faktor eksternal perusahaan. Faktor strategi eksternal ini kemudian diidentifikasi ke dalam tabel *Eksternal Strategic Factor Summary (EFAS)*.

1. Peluang

- Regulasi dan kebijakan pemerintah
Pemerintah yang mendukung industri konten.
- Pemasok yang kompetitif
Semakin banyaknya pilihan produk pemasok, harga bandwidth yang di tawarkan juga bisa semakin murah.
- Banyaknya potensi demand, semakin tingginya pertumbuhan pasar.
Jumlah penduduk Indonesia yang besar sekitar 230 jutaan dan di luar negeri sekitar 3.147.211, serta semakin mudahnya akses internet karena semakin banyaknya operator penyedia layanan internet user yang mengakses layanan internet TV semakin banyak.
- Perkembangan teknologi
Perkembangan penetrasi internet di Indonesia semakin cepat saja dan sudah tidak berkonsentrasi di kota-kota besar saja. Sehingga untuk mengakses internet sudah semakin mudah. Perkembangan teknologi telekomunikasi ke depan mengarah kepada jaringan yang mempunyai kecepatan akses yang cepat, error kecil, dan delay yang kecil. Dengan semakin banyaknya akses internet kemungkinan ke depan tarif internet akan semakin murah.

2. Ancaman

- Ekonomi
Belum berakhirnya krisis global yang terjadi di akhir tahun 2008

dan semakin tidak stabilnya kurs rupiah terhadap dolar sangat berdampak pada tingginya investasi yang harus dikeluarkan karena semakin besar harga perangkat dalam dolar US.

- Infrastruktur jaringan domestik yang belum baik.

Untuk terselenggaranya internet TV yang dapat di terima dengan baik diperlukan kecepatan internet yang tinggi. Untuk konsumsi lokal sendiri pada saat akses internet TV masih banyak masalah dengan koneksi yang lambat.

- Tuntutan konsumen yang semakin meningkat dan beragam.

Konsumen saat ini lebih cerdas, kritis dan telah menyadari hak-haknya. Hal ini mengakibatkan operator internet TV harus lebih memperhatikan hal-hal tersebut, karena pelanggan secara umum mereka menuntut kualitas yang lebih baik dengan harga yang terjangkau.

- Persaingan

Di era Globalisasi saat ini PT GTI harus berusaha lebih keras lagi, kompetisi antar perusahaan layanan internet TV berbayar terutama di Indonesia kedepan akan semakin ketat.

4.1.2 Analisa Faktor Lingkungan Eksternal dengan Matriks EFAS

Berdasarkan faktor peluang dan ancaman, dibuat matrik EFAS dengan pembobotan dan penentuan rating. Penentuan jumlah dominan dan rating dilakukan melalui wawancara dan kuesioner terhadap 10 responden pihak manajemen PT GTI dan hasilnya dapat di lihat pada tabel 4.1 dan 4.2.

Tabel 4.1 Matrik pembobotan eksternal

NO	Faktor Strategis	Pilihan								Jumlah Pilihan Dominan	Bobot
		1	2	3	4	5	6	7	8		
1	Regulasi	1								61	0.17
2	Teknologi		2							45	0.13
3	Pemasok			3						33	0.09
4	Pasar				4					54	0.16
5	Pertumbuhan Ekonomi					5				55	0.16

6	Infrastruktur Domestik					6			35	0.09
7	Konsumen						7		50	0.12
8	Kompetitor							8	27	0.9
JUMLAH									360	1

Tabel 4.2 Matriks EFAS

NO	FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING
I	Peluang			
1	Regulasi	0.17	4	0.68
2	Teknologi	0.13	3	0.39
3	Pemasok	0.09	3	0.27
4	Pasar	0.16	4	0.64
II	Ancaman			
5	Pertumbuhan Ekonomi	0.16	2	0.32
6	Infrastruktur Domestik	0.19	1	0.19
7	Konsumen	0.12	1	0.12
8	Kompetitor	0.09	2	0.18
Jumlah		1		2.79

Bila di lihat dari matrik EFAS pada tabel 4.3 terlihat bahwa skor total 2,79 menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi rata-rata dari keseluruhan posisi strategisnya untuk memanfaatkan peluang-peluang eksternal dan menghindari ancaman-ancaman yang mungkin muncul.

4.2 Faktor Strategi Internal

4.2.1 Identifikasi Lingkungan Internal

Penentuan faktor strategi internal bertujuan untuk melihat berbagai kekuatan serta kelemahan dari sisi internal perusahaan. Faktor strategi internal ini kemudian di identifikasikan ke dalam tabel *Internal Strategic Faktor Summary* (IFAS).

1. Kekuatan

- Leader dalam bisnis Internet TV di Indonesia
PT GTI lebih dahulu menguasai dan tentu saja lebih banyak improvisasi dan membuat bisnis model.
- SDM yang profesional.
Saat ini Karyawan PT GTI sudah profesional di bidangnya, apalagi saat dibantu oleh pihak luar negeri yang sudah berpengalaman sebagai konsultan IT di luar negeri.
- Tujuan organisasi yang tepat
Tujuan organisasi perusahaan sudah terukur dan terkomunikasikan secara tepat ke seluruh karyawan.
- Produk yang berkualitas
PTI GTI sudah mampu membangun sistem internet TV yang berkualitas dan susah untuk ditiru.

2. Kelemahan

- Belum berpengalaman dalam bisnis Internet TV
Selama 2 Tahun memulai layanan Internet TV karyawan PT GTI masih terus belajar untuk mengembangkan bisnisnya dan mencari solusi yang terbaik untuk pengembangan bisnis ke depan.
- Jaringan pemasaran masih terbatas.
Dikarenakan infrastruktur jaringan internet yang belum baik di Indonesia, maka saat ini pelanggan Internet TV yang disediakan PT GTI sebagian besar baru berasal dari luar negeri, seperti Amerika Serikat, Canada, Negara-negara Eropa dan negara-negara lain yang sudah memiliki infrastruktur jaringan kecepatan tinggi yang sudah sangat baik.
- Sosialisasi produk layanan.
Dikarenakan PT GTI masih pemula dalam bisnis ini, maka masih banyak orang Indonesia baik yang di dalam negeri maupun di luar negeri yang belum mengenal layanan internet TV yang membuka konten lokal Indonesia. Maka perlu sosialisasi dan pendekatan

Universitas Indonesia

kepada pelanggan dan masyarakat luas agar produk PT GTI dapat diterima secara luas.

- Sumber dana yang belum mencukupi
Untuk mengembangkan bisnisnya, PT GTI tidak memiliki modal yang cukup. Bisnis Internet TV membutuhkan modal yang besar terutama dalam biaya operasionalnya.

4.2.2 Analisa Faktor Lingkungan Eksternal dengan Matriks IFAS

Dengan mempertimbangkan variabel-variabel diatas dibuatlah suatu evaluasi terhadap faktor tersebut dengan menggunakan matriks IFE (Internal Faktor Evaluation). Dari hasil perhitungan (Kueisioner), maka masing-masing faktor tersebut diberikan bobot, rating, dan score (nilai) matriks IFE dapat dilihat pada tabel 4.3

Tabel 4.3 Matriks Pembobotan Internal

NO	Faktor Strategis	Pilihan								Jumlah Pilihan Dominan	Bobot
		1	2	3	4	5	6	7	8		
1	SDM	1								61	0.17
2	Leader bisnis		2							56	0.16
3	Tujuan Organisasi			3						45	0.13
4	Produk yang berkualitas				4					44	0.11
5	Keuangan					5				49	0.14
6	Jaringan Pemasaran						6			50	0.15
7	Sosialisasi produk layanan							7		30	0.08
8	Belum berpengalaman								8	25	0.07
JUMLAH										360	1

Tabel 4.4 Matrik IFAS

NO	FAKTOR INTERNAL	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING
I	Kekuatan			
1	SDM	0.17	4	0.68
2	Leader bisnis	0.16	4	0.64

3	Tujuan organisasi	0.13	3	0.39
4	Produk yang berkualitas	0.11	3	0.33
II	Kelemahan			
5	Keuangan	0.14	2	0.28
6	Jaringan pemasaran	0.15	2	0.3
7	Sosialisasi produk layanan	0.08	3	0.24
8	Belum berpengalaman	0.07	1	0.07
Jumlah		1.01		2.93

4.3 Penentuan Strategi

4.3.1 Matriks IE

Penentuan strategi dengan menggunakan matrik IE, menggunakan hasil yang didapat dari evaluasi yang dilakukan terhadap data-data eksternal maupun internal perusahaan. Dari matrik EFE dan IFE akan didapatkan suatu nilai / skor dimana nilai tersebut akan dipetakan ke dalam kuadran matrik IE.

Setelah mengevaluasi faktor internal dan eksternal didapatkan *score* atau nilai sebagai berikut :

- Skor faktor eksternal = 2,79
- Skor faktor internal = 2,93

Posisi PT GTI dalam matrik IE menurut nilai dari kedua matrik seperti gambar di bawah ini :

		Total Skor Internal		
		Kuat	Rata-rata	Lemah
		4	3	2
		1	2	3
Total Skor Eksternal	Tinggi	I	II	III
	3	IV	V PT GTI	VI
	Menengah	VII	VIII	IX
	2	VIII	IX	IX
1	Rendah	1	2	3

Gambar 4.1 Matriks IE

Dari matrik IE terlihat bahwa posisi PT GTI berada pada kuadran V yang menunjukkan bahwa PT GTI memiliki kekuatan rata-rata baik dari faktor eksternal maupun internalnya yang harus dilakukan adalah "Jaga dan Pertahankan". Untuk itu Strategi yang tepat untuk dilakukan pada kuadran V ini adalah melakukan penetrasi pasar dan pengembangan produk ke arah yang lebih baik lagi.

4.4 Analisa dengan menggunakan matriks SWOT

Dengan menggunakan matriks SWOT, maka diperoleh pilihan strategi yang dapat digunakan oleh PT GTI sehingga dapat lebih siap dan unggul dalam bersaing. Analisa dengan menggunakan matriks SWOT ditunjukkan pada tabel 4.5

Tabel 4.5 Matriks SWOT

Faktor internal		Kekuatan (Strength)		Kelemahan (Weakness)	
		1	SDM yang profesional	1	Keuangan tidak mencukupi
Faktor Eksternal		2	Leader dalam bisnis Internet	2	Jaringan Pemasaran terbatas
		3	Tujuan organisasi yang kuat dan support manajemen yang baik	3	Belum berpengalaman dalam bisnis Internet TV
		4	Produk yang berkualitas	4	Sosialisasi produk masih kurang
				5	Profit yang didapat blm bisa mengimbangi biaya operasional
Peluang (Opportunities)		Strategi S-O		Strategi W-O	
1	Regulasi pemerintah	S1,S4, O1,O2	Perluasan pangsa pasar (penetrasi pasar) yang lebih gencar)	W1,W4, O3,O4	kerjasama dengan perusahaan lain
2	Perkembangan Teknologi	S2,S3, O3,O4	Kerjasama (Aliansi) dengan perusahaan lain	W2,W4, O2,O4	Perluasan jaringan pemasaran, untuk menambah pelanggan
3	Pilihan pemasok yang banyak	S4,O3	Lebih meningkatkan kualitas produk	W3,O4	Pengembangan SDM dengan training dan studi banding dengan penyelenggara internet TV yang sudah lama.

4	Adanya demand pasar yang besar	S1,S2, O1,O2	Persiapan yang lebih matang,apabila tarif internet sudah lebih murah dan akses cepat	W2,W4, O4	Promosi produk ke media-media.baik media cetak maupun online
				W1,O1,O4	Mendapatkan Investor yang mau menanamkan modalnya
				W1,O4	Menambah iklan/banner pada website
Ancaman (Threats)		Strategi S-T		Strategi W-T	
1	Ekonomi yang buruk	S1,T1	Efisiensi Biaya dalam operasional perusahaan	W1,T3,T4	Melakukan efisiensi biaya operasional
2	Infrastruktur Jaringan Domestik yang masih belum baik	S2,T2	Memanfaatkan pengalaman untuk merebut pasar	W3,W4,T3,T4	Melakukan pembenahan terus menerus dalam akses konten,dan melakukan analisa terhadap minat pelanggan
3	Kompetitor dan pendatang baru	S1,S3, T3	Menjaga loyalitas pelanggan dengan menjamin kepuasan yang berkelanjutan bukan sesaat	W5,T2	Mengembangkan profit bisnis sampingan,seperti internet radio yang membutuhkan bandwidth yang lebih kecil
4	Tuntutan konsumen yang semakin tinggi	S2,S4, T3,T4	Melakukan persiapan yang baik dalam menghadapi era kompetisi		
		S1,S4, T3,T4	Menetapkan strategi harga yang kompetitif		

4.5 Langkah PT GTI dalam memasuki bisnis Internet TV

Berdasarkan matriks SWOT diatas,maka langkah-langkah persiapan yang harus dilakukan oleh PT GTI dalamantisipasi kompetisi bisnis internet TV yang semakin ketat.

- Keuangan

Memasuki bisnis internet TV yang global PTI GTI harus mempersiapkan dana yang tidak sedikit apabila hendak menjangkau seluruh siaran televisi lokal untuk di broadcast.Pendanaan ini dapat bersumber dari PT GTI sendiri atau dengan bantuan pihak lain.

- Tenaga pemasaran

Tenaga pemasaran yang dimiliki PT GTI saat ini sangat sedikit dan

terbatas. Untuk itu PT GTI haruslah memperbesar dan mempersiapkan tenaga pemasarannya. Penggunaan Sistem Informasi Marketing yang dipadu dalam desain web saat ini belum terbaca jelas oleh tenaga pemasaran. Hendaknya tenaga pemasaran dapat membaca minat pelanggan melalui statistik web analytic yang dibuat.

- Penetrasi pasar

Untuk meningkatkan pangsa pasar dengan usaha pemasaran yang maksimal, maka PT GTI harus melakukan penetrasi pasar. Strategi ini dapat dilakukan dengan meningkatkan tenaga pemasaran, meningkatkan promosi penjualan.

- Sumber Daya Manusia

Untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki PT GTI dalam bisnis barunya, maka PT GTI harus melakukan pelatihan-pelatihan kepada karyawannya untuk meningkatkan keahlian teknologi dan pemasaran

- Strategi Harga yang kompetitif

Di era kompetisi yang semakin ketat maka PT GTI harus melakukan strategi marketing yang tepat agar dapat menembus pasar yang ada. Untuk itu harus di usahakan agar investasi yang dikeluarkan tidak terlalu besar, sehingga PT GTI dapat menetapkan harga yang kompetitif kepada pelanggannya.

- Persiapan Strategi bisnis ke depan

Sebagai salah satu operator layanan internet TV di Indonesia saat ini, PT GTI telah memiliki akses pelanggan yang berada sebagian besar di luar negeri. Akan tetapi untuk lingkup nasional pelanggan masih sangat kurang. Pengembangan infrastruktur masih tergantung kepada infrastruktur yang sedang dikembangkan oleh pemerintah dan swasta.

Pengembangan website semenarik mungkin dan akses yang cepat akan lebih menambah minat pelanggan.

Internet TV masih merupakan teknologi masa depan bagi masyarakat Indonesia, oleh karena itu diharapkan PT GTI telah siap apabila Infrastruktur jaringan internet domestik sudah semakin cepat dan murah.

BAB V

KESIMPULAN

Dari proses analisis perencanaan strategi bisnis Internet TV di Indonesia menggunakan pemodelan Internal Eksternal (IE) dan Analisis SWOT diperoleh kesimpulan :

- 1 Berdasarkan evaluasi faktor eksternal dan internal dari PT GTI yang di analisa lebih lanjut dengan matrik IE, menunjukkan bahwa posisi PT GTI berada pada kuadran V, yang berarti bahwa PT GTI mempunyai kekuatan rata-rata baik untuk faktor eksternal maupun internalnya. Berdasarkan posisi tersebut memperlihatkan bahwa PT GTI telah siap dalam bisnis Internet TV dalam lingkup global.
- 2 Menurut hasil analisa SWOT diperoleh pilihan strategi bisnis yaitu
 - Infrastruktur jaringan domestik masih tidak bagus, diperlukan strategi yang tepat agar dapat menembus pasar domestik, seperti layanan internet TV yang tidak *full screen* yang tidak terlalu banyak membutuhkan bandwidth
 - Melakukan penambahan investasi untuk pengembangan bisnis dengan cara aliansi dengan perusahaan lain atau mencari investor.
 - Menambah tenaga pemasaran
 - Melakukan penetrasi pasar domestik dan global.
 - Training dilakukan kepada karyawan untuk menambah pengetahuan teknologi dan pemasaran.
 - Menetapkan harga yang kompetitif kepada pelanggan.
 - Menambah jumlah iklan/banner pada website untuk menambah profit.
 - Mulai memasuki bisnis lain yang membutuhkan bandwidth yang lebih kecil seperti internet radio, sambil tetap menjalankan bisnis internet TV untuk menambah *profit*.

DAFTAR REFERENSI

1. Rangkuty ,Freddy,2004,*Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*,Edisi kesebelas,Jakarta:PT Gramedia
2. David,Fred,R 1995,*Strategic Management*,Prentice hall International Edition,Englewood Clifs,New Jersey
3. Porter,Michael E,1993,*Keunggulan bersaing,menciptakan dan mempertajam kinerja*,edisi kedua:Erlangga
4. Kottler,Philip 1997,*Manajemen Pemasaran: Analisis,perencanaan ,implementasi dan control*,edisi ke Sembilan,Jakarta : PT Prehalindo
5. Umar,Husein.2000."Business an introduction,Edisi 2" PT Gramedia Pustaka Utama,Jakarta
6. Wirodono,Sunardian,Matikan TV-mu,2005,Yogyakarta,Resist book
7. Hitt,Michael A,R Duane Ireland dan Robert E Hosskisson,1999,*Manajemen Strategi menyongsong era persaingan dan globalisasi*,Alih bahasa Armand Hedyanto,Jakarta : Erlangga
8. Pearce II,John,and Richard B Robinson Jr,1997,*strategic management :Formulation,implementation,and control*,Homewood,Illinois:Irwin
9. Wibisono,Gunawan,2008,*Mobile broadband*,Informatika,Bandung
10. <http://www.internetworldstats.com>
11. <http://apjii.or.id>
12. <http://endonesia.com>
13. <http://electronicdesign.com/Articles/Index.cfm?ArticleID=15968>
14. <http://www.ristinet.com/artikel/DSL5.gif>
15. <http://www.depkominfo.go.id>
16. <http://www.bps.go.id>
17. <http://www.isuppli.com>
18. Dokumentasi PT GTI

Dengan hormat,

Perkenalkan, saya Anthony Butarbutar, saat ini sedang melakukan penelitian dalam rangka menyelesaikan Tesis Pasca Sarjana saya di Universitas Indonesia, Jurusan Teknik Elektro, bidang Kekhususasn Manajemen Telekomunikasi. Adapun Tesis ini bertema “Perencanaan strategi bisnis internet TV (studi kasus PT GTI)”

Dalam rangka penelitian/penyusunan thesis, maka bersama ini saya meminta bantuan bapak/ibu untuk membantu pengisian kuesioner faktor-faktor lingkungan usaha pada PT GTI. Kuesioner ini bertujuan untuk melengkapi bahan analisa pada thesis saya. Secara garis besar telah saya analisa kondisi lingkungan external dan internal dari PT GTI dan dihasilkan beberapa faktor strategis.

Hasil analisa isian kuesioner terlampir akan menjadi bahan masukan bagi saya untuk pembuatan alternatif perencanaan strategi bisnis internet TV PT GTI.

Atas kerjasama dan bantuan Bapak/Ibu sekalian, saya ucapkan terima kasih.

I. Kuesioner matrik pair comparison eksternal dan internal

Digunakan untuk menentukan bobot faktor eksternal dan internal, cara pengisian table adalah sebagai berikut :

1. Bandingkan nomor faktor strategis baris dan kolom yang berkesesuaian secara berurutan.
2. Pilih diantara kedua nomor faktor yang dibandingkan tersebut, faktor-faktor apa yang paling berpengaruh (Dominan). Lalu tuliskan nomor faktor strategis tersebut pada kolom yang berkesesuaian. misal : pada baris 1: faktor no 1 (regulasi) lebih dominan daripada no 2 (teknologi), tuliskan angka 1 pada kolom 2: masih pada baris 1: faktor no 3 (Pemasok) lebih dominan dari no 1 (Regulasi). Tuliskan angka 3 pada kolom 3. Demikian seterusnya juga pada baris-baris berikutnya.

A. Matrik pair comparison faktor eksternal

(lihat table 1.1 di lembar berikutnya)

B. Matrik pair comparison faktor internal

(lihat table 1.2 di lembar berikutnya)

1.1 Faktor Eksternal

NO	Faktor Strategis	Faktor Strategis							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	Regulasi	X							
2	Teknologi	X	X						
3	Pemasok	X	X	X					
4	Pasar	X	X	X	X				
5	Pertumbuhan Ekonomi	X	X	X	X	X			
6	Infrastruktur Domestik	X	X	X	X	X	X		
7	Konsumen	X	X	X	X	X	X	X	
8	Kompetitor	X	X	X	X	X	X	X	X
JUMLAH									

NO	Faktor Strategis	Variabel
1	Regulasi	Regulasi yang mendukung
2	Teknologi	Perkembangan teknologi internet ke depan akan lebih baik,cepat dan murah.
3	Pemasok	Semakin banyak pilihan pemasok,harga semakin murah.Harga Bandwith akan semakin murah
4	Pasar	Pertumbuhan akses internet semakin tinggi,dan pengakses internet TV semakin banyak
5	Pertumbuhan Ekonomi	Masih belum stabilnya ekonomi Indonesia pengaruh krisis global,kurs dolar terhadap rupiah masih tinggi
6	Infrastruktur Domestik	Infrastruktur jaringan domestik masih belum baik
7	Konsumen	Tuntutan konsumen yang semakin tinggi untuk kualitas produk
8	Kompetitor	Kompetitor yang menyediakan layanan internet TV gratis sudah banyak

1.2 Faktor Internal

NO	Faktor Strategis	Faktor Strategis							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	SDM	X							
2	Leader bisnis	X	X						
3	Tujuan Organisasi	X	X	X					
4	Produk yang berkualitas	X	X	X	X				
5	Keuangan	X	X	X	X	X			
6	Jaringan Pemasaran	X	X	X	X	X	X		
7	Sosialisasi produk layanan	X	X	X	X	X	X	X	
8	Belum berpengalaman	X	X	X	X	X	X	X	X
JUMLAH									

NO	Faktor Strategis	Variabel
1	SDM	SDM yang profesional di bidang IT
2	Leader Bisnis	Pendahulu dalam bisnis Internet TV berbayar di Indonesia
3	Tujuan Organisasi	sudah terukur dan terkomunikasikan secara tepat ke seluruh karyawan
4	Produk yang berkualitas	mampu membangun sistem internet TV yang berkualitas dan susah untuk ditiru
5	Keuangan	Biaya operasional tidak mencukupi
6	Jaringan Pemasaran	Jaringan pemasaran terbatas,
7	Sosialisasi produk layanan	Produk belum tersosialisasikan
8	Belum berpengalaman	PT GTI masih pemula, dan belum berpengalaman dalam bisnis internet TV

II. Kuesioner Penentu Rating

A. Kuesioner Faktor Eksternal

Adapun cara pengisian tabel penilaian faktor eksternal dibawah ini yaitu memberikan tanda silang (X) pada kolom penilaian dengan kriteria yang tertera pada penilaian.

1. Peluang

NO	Faktor Strategis	Penilaian			
		4	3	2	1
		Sangat Kuat	Kuat	Cukup Kuat	Kurang kuat
1	Regulasi	4	3	2	1
2	Teknologi	4	3	2	1
3	Pemasok	4	3	2	1
4	Pasar	4	3	2	1

2. Ancaman

NO	Faktor Strategis	Penilaian			
		4	3	2	1
		Sangat Mengancam	Mengancam	Cukup Mengancam	Kurang Mengancam
1	Pertumbuhan Ekonomi	4	3	2	1
2	Infrastruktur Domestik	4	3	2	1
3	Konsumen	4	3	2	1
4	Kompetitor	4	3	2	1

B. Kuesioner faktor internal

Adapun cara pengisian tabel penilaian faktor eksternal dibawah ini yaitu memberikan tanda silang (X) pada kolom penilaian dengan criteria yang tertera pada penilaian.

1. Kekuatan

NO	Faktor Strategis	Penilaian			
		4	3	2	1
		Sangat Kuat	Kuat	Cukup Kuat	Kurang kuat
1	SDM	4	3	2	1
2	Leader Bisnis	4	3	2	1
3	Tujuan Organisasi	4	3	2	1
4	Produk yang berkualitas	4	3	2	1

2. Kelemahan

NO	Faktor Strategis	Penilaian			
		4	3	2	1
		Sangat Mengancam	Mengancam	Cukup Mengancam	Kurang Mengancam
1	Keuangan	4	3	2	1
2	Jaringan Pemasaran	4	3	2	1
3	Sosialisasi produk layanan	4	3	2	1
4	Belum berpengalaman	4	3	2	1

Analisa Kuesioner

- Jumlah responden :10
- Pembobotan analisa eksternal :

NO	Faktor Strategis	Faktor Strategis										TOTAL	BOBOT
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J		
1	Regulasi	6	7	6	5	5	6	6	7	7	6	61	0.17
2	Teknologi	4	3	4	6	6	4	5	5	4	4	45	0.13
3	Pemasok	3	2	4	4	4	3	3	2	3	5	33	0.09
4	Pasar	5	6	6	3	3	7	6	5	7	6	54	0.16
5	Pertumbuhan Ekonomi	5	4	4	6	8	6	6	6	6	4	55	0.16
6	Infrastruktur Domestik	2	1	3	6	6	2	4	4	3	4	35	0.09
7	Konsumen	6	7	5	7	7	3	4	4	4	3	50	0.12
8	Kompetitor	3	2	4	1	1	5	2	3	2	4	27	0.09
JUMLAH											360	1	

- Pembobotan analisa internal :

NO	Faktor Strategis	Faktor Strategis										TOTAL	BOBOT
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J		
1	SDM	7	7	6	6	6	6	7	4	6	6	61	0.17
2	Leader Bisnis	5	4	5	7	6	6	6	6	5	6	56	0.16
3	Tujuan Organisasi	8	5	6	3	3	4	5	3	3	5	45	0.13
4	Produk yang berkualitas	4	3	5	3	3	6	2	5	6	7	44	0.11
5	Keuangan	3	6	4	6	7	4	6	5	5	3	49	0.14
6	Jaringan Pemasaran	5	5	5	4	6	4	5	6	6	4	50	0.15
7	Sosialisasi produk layanan	2	2	3	5	4	3	3	4	2	2	30	0.08
8	Belum berpengalaman	3	3	4	2	1	1	2	3	3	3	25	0.07
JUMLAH											360	1	

- **Penentuan nilai rating eksternal**

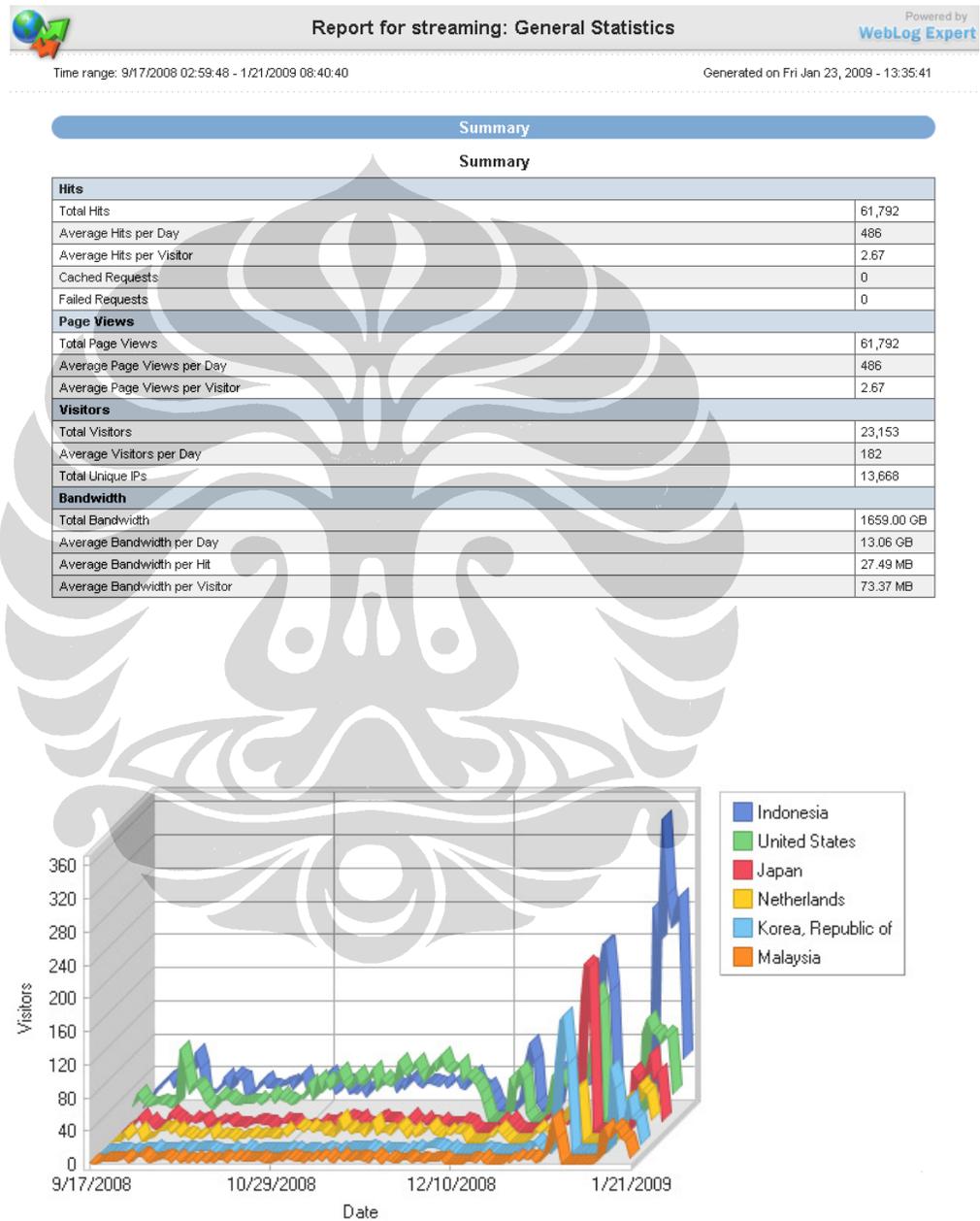
NO	Faktor Strategis	Faktor Strategis										BOBOT
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	
1	Regulasi	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4
2	Teknologi	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3
3	Pemasok	4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3
4	Pasar	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4
5	Pertumbuhan Ekonomi	2	2	1	2	3	2	1	3	2	1	2
6	Infrastruktur Domestik	2	1	3	1	1	3	2	1	3	2	1
7	Konsumen	2	3	1	1	2	1	2	3	1	1	1
8	Kompetitor	3	2	1	1	2	2	1	3	2	2	2

- **Penentuan nilai internal**

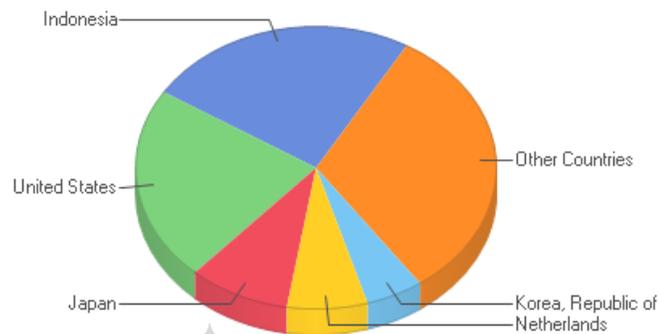
NO	Faktor Strategis	Faktor Strategis										BOBOT
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	
1	SDM	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4
2	Leader Bisnis	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4
3	Tujuan Organisasi	3	2	3	4	3	2	4	3	4	3	3
4	Produk yang berkualitas	4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3
5	Keuangan	3	2	1	1	2	2	1	3	2	2	2
6	Jaringan Pemasaran	2	2	1	2	3	2	1	3	2	1	2
7	Sosialisasi produk layanan	3	1	3	1	3	3	2	1	1	2	3
8	Belum berpengalaman	2	3	1	1	2	1	2	3	1	1	1

Lampiran 2

Visitor akses



Universitas Indonesia



	Country	Hits	Visitors	% of Total Visitors	Bandwidth (KB)
1	Indonesia	13,325	5,623	24.29%	43,744,505
2	United States	16,926	5,182	22.38%	1,177,378,002
3	Japan	6,045	2,102	9.08%	207,286,992
4	Netherlands	5,107	1,660	7.17%	69,571,572
5	Korea, Republic of	2,660	1,191	5.14%	70,427,726
6	Malaysia	1,509	801	3.46%	6,131,619
7	Saudi Arabia	2,098	772	3.33%	8,428,859
8	Philippines	903	551	2.38%	3,202,300
9	Germany	1,331	516	2.23%	14,842,369
10	France	1,044	381	1.65%	27,575,659
11	Singapore	892	376	1.62%	6,982,608
12	Australia	1,084	326	1.41%	11,629,675
13	China	844	322	1.39%	9,530,370
14	United Kingdom	648	246	1.06%	4,634,582
15	Canada	512	214	0.92%	7,482,614
16	Taiwan	612	205	0.89%	6,937,047
17	United Arab Emirates	657	177	0.76%	10,423,766
18	Hong Kong	416	159	0.69%	6,963,570
19	Unknown	274	139	0.60%	2,109,295
20	Egypt	276	127	0.55%	735,826
21	Thailand	192	123	0.53%	904,314
22	Russian Federation	179	121	0.52%	1,061,612
23	Switzerland	333	110	0.48%	4,341,892

Universitas Indonesia

24	Sweden	380	103	0.44%	6,849,899
25	Italy	127	85	0.37%	555,081
26	Romania	115	84	0.36%	294,256
27	Qatar	196	81	0.35%	1,787,709
28	Turkey	155	80	0.35%	382,250
29	Norway	277	73	0.32%	2,725,257
30	Spain	121	67	0.29%	720,313
31	Belgium	346	66	0.29%	11,095,106
32	Greece	134	66	0.29%	1,328,201
33	New Zealand	209	65	0.28%	896,586
34	India	111	61	0.26%	179,415
35	Brunei Darussalam	113	57	0.25%	565,010
36	Kuwait	137	56	0.24%	632,608
37	Pakistan	82	52	0.22%	250,618
38	Iran	81	51	0.22%	217,280
39	Brazil	53	41	0.18%	142,951
40	Austria	83	37	0.16%	589,716
41	Portugal	132	36	0.16%	1,304,719
42	Mexico	76	34	0.15%	872,999
43	Vietnam	67	34	0.15%	1,333,751
44	Denmark	55	34	0.15%	235,919
45	Morocco	45	28	0.12%	524,687
46	Poland	65	26	0.11%	256,883
47	Serbia	44	25	0.11%	85,189
48	Czechia	37	21	0.09%	44,260
49	Israel	38	21	0.09%	65,308
50	Hungary	37	20	0.09%	246,901
	Subtotal	61,183	22,828	98.60%	1,736,509,674
	Total	61,792	23,153	100.00%	1,739,585,958

Lampiran 3

Draft Perjanjian dengan SCTV

PERJANJIAN

No: /ST/ SI-JCF/IX / 08
antara

PT . SARANA INTERNASIONAL

dengan

PT. Global Trend Intermedia

tentang

SEWA - TAYANG PROGRAM ACARA TELEVISI

Pada hari ini,, tanggalbulan
..... tahun duaribu delapan (....-...-2008), di Jakarta, kami
yang bertanda - tangan dibawah ini :

1 **Machless Kohinoor.** : Direktur PT. Global Trend Intermedia, (GlobalTri.TV)berkedudukan di Gd Adhi Graha Lt 18 Jl. Gatot Subroto. Jakarta Selatan, dalam hal ini bertindak untuk dan atas nama PT. Global Trend Intermedia, untuk selanjutnya disebut : **PIHAK PERTAMA**

2. **Fofo Sariatmaja** : Direktur Utama PT. Surya Citra Media, dengan demikian bertindak untuk dan atas nama PT. Surya Citra Media, untuk selanjutnya disebut : **PIHAK KEDUA**

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA selanjutnya secara bersama-sama disebut sebagai PARA PIHAK terlebih dahulu menerangkan :

- Bahwa PIHAK KEDUA adalah pemilik/pemegang cipta dan hak siar yang sah dari program acara televisi sebagaimana tercantum dalam Lampiran dan Lampiran ini merupakan satu kesatuan dan bagian yang tidak terpisahkan dari Perjanjian ini.

Universitas Indonesia

- Bahwa PIHAK KEDUA bermaksud untuk menayangkan Program Acara televisi tersebut diatas kepada PIHAK PERTAMA (Global TRI.TV) melalui saluran cable, satelit dan internet di luar negeri. Dengan cara siaran langsung (live) maupun siaran tunda (PPV dan VOD)
- Bahwa PIHAK PERTAMA bermaksud menayangkan Program Acara tersebut diatas dari PIHAK KEDUA (Global TRI.TV) melalui saluran cable, satelit dan internet di luar Indonesia. Dengan system kerja sama bagi hasil sebagaimana di atur dalam pasal 7.
- Bahwa berdasarkan Surat Penunjukan No.125 A/ GTV-SI / IX / 05, tertanggal 20 September 2005 dari PT.Global Trend Intermedia kepada PT. Sarana Internasional.

Berdasarkan hal-hal tersebut diatas, para Pihak sepakat dan setuju untuk saling mengikatkan diri dalam Perjanjian berdasarkan Pasal 1313 jo Pasal 1320 dan Pasal 1337 serta dengan mengingat Pasal 1338 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata, dengan syarat-syarat dan ketentuan-ketentuan sebagai berikut :

PASAL 1 DEFINISI DAN PENJELASAN UMUM

Untuk maksud Perjanjian ini dan interpretasinya, istilah-istilah berikut ini mempunyai arti sebagai berikut, kecuali rangkaian kata-kata mensyaratkan pengertian lain :

- (1) Perjanjian berarti Perjanjian tentang Kerja Sama Tayang Program Acara ini sebagaimana diubah dan ditambah sewaktu-waktu berdasarkan persetujuan Para Pihak.
- (2) Program Acara adalah Program-program Acara Televisi milik PIHAK KEDUA yang ditayang oleh PIHAK PERTAMA untuk ditayangkan di Global Trend Intermedia (Global TRI.TV) melalui saluran cable, satelit, internet di Luar Indonesia.

PASAL 2 OBYEK PERJANJIAN

- (1) PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat bahwa obyek dari Perjanjian ini adalah Kerja Sama-Tayang Program Acara milik PIHAK KEDUA oleh PIHAK PERTAMA yang akan ditayangkan (Multiple run) di Global Trend Intermedia (Global TRI.TV) melalui saluran cable, satelit, internet di luar Indonesia .
- (2) Program Acara yang termasuk didalam kerja sama - tayang oleh PIHAK PERTAMA dari PIHAK KEDUA tercantum dalam Lampiran yang merupakan satu kesatuan dan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari Perjanjian ini.

- (3) Program Acara yang termasuk didalam kerja sama - tayang oleh PIHAK PERTAMA dari PIHAK KEDUA sebagaimana diatur dalam ayat (1) tersebut diatas dapat digandakan oleh PIHAK PERTAMA untuk keperluan penayangan dan promosi.

PASAL 3

JANGKA WAKTU PERJANJIAN

- (1) Perjanjian Kerja Sama-Tayang ini berlaku untuk jangka waktu 36 (tiga puluh enam) bulan, terhitung sejak ditanda-tangani dan dapat diperpanjang atas kesepakatan PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA.
- (2) Pengakhiran sebelum masa berakhirnya Kerja Sama-Tayang ini sebagaimana diatur dalam ayat (1) tersebut diatas, hanya dapat dilaksanakan berdasarkan persetujuan tertulis dari kedua belah pihak.

PASAL 4

WAKTU PENAYANGAN

- (1) Para Pihak sepakat bahwa lamanya waktu penayangan adalah selama 36 (tigapuluh enam) bulan terhitung sejak materi program acara diterima dan disetujui oleh PIHAK PERTAMA dan jadwal waktu penayangan Program Acara di Global Trend Intermedia (Global TRI.TV) melalui saluran cable, satelit, internet di Luar Indonesia adalah diatur oleh PIHAK PERTAMA.
- (2) PIHAK PERTAMA berhak melakukan pergantian slot atas penayangan Program Acara sesuai dengan strategi Programming dalam penempatan program.
- (3) PIHAK PERTAMA berhak sepenuhnya untuk merubah jadwal waktu penayangan Program Acara tersebut yang telah ditetapkan oleh PIHAK PERTAMA.
- (4) Para Pihak sepakat untuk memberlakukan masa percobaan dan promosi siaran langsung dan siaran tunda selama 2 bulan terhitung dari penandatanganan perjanjian ini.

PASAL 5

HAK DAN KEWAJIBAN PIHAK PERTAMA

Selain hak dan kewajiban yang diatur dalam pasal-pasal yang lain , hak dan kewajiban PIHAK PERTAMA adalah sebagai berikut :

- (1) Berhak sepenuhnya atas Program Acara tersebut untuk ditayangkan di GlobalTri.TV melalui saluran cable, satelit, internet di Luar Indonesia (Multiple run).

Universitas Indonesia

- (2) Berhak untuk melakukan dubbing, subtitling dalam terjemahan bahasa Inggris dan bahasa lainnya bila dianggap perlu. Juga melakukan konversi dalam bentuk pita cassette, CD, DVD dan format lainnya untuk keperluan penayangan Global TRI.TV.
- (3) Berhak sepenuhnya untuk mencari sponsor yang akan memasang iklan dalam penayangan Program Acara tersebut, dan seluruh hasil yang diterima dari penjualan waktu iklan tersebut sepenuhnya menjadi hak PIHAK PERTAMA sendiri.
- (4) Berhak atas promo yang diproduksi oleh PIHAK KEDUA untuk ditayangkan di Global Trend Intermedia (Global TRI.TV) melalui saluran cable, satelit, internet di Luar Indonesia.
- (5) Berhak untuk membuat promo sendiri, apabila promo yang diproduksi oleh PIHAK KEDUA dinilai kurang memenuhi kriteria/standar PIHAK PERTAMA.
- (6) Berhak melakukan evaluasi atas Program Acara tersebut.
- (7) Berhak untuk melakukan re-edit apabila PIHAK PERTAMA menemukan built in commercial di dalam Program Acara tersebut.
- (8) Berhak untuk melakukan re-edit apabila durasi closing credit melebihi 60 (enam puluh) detik pada setiap episode.
- (9) PIHAK PERTAMA berhak untuk memeriksa Program Acara yang akan disewa dari PIHAK KEDUA di tempat PIHAK PERTAMA.
- (10) Berkewajiban membayar bagi hasil dari Harga Pelanggan/penyewa Program Acara tersebut kepada PIHAK KEDUA sebagaimana diatur dalam pasal 7 Perjanjian ini.

PASAL 6

HAK DAN KEWAJIBAN PIHAK KEDUA

Selain hak dan kewajiban yang diatur dalam pasal-pasal yang lain , hak dan kewajiban PIHAK KEDUA adalah sebagai berikut :

- (1) Berhak mendapatkan pembayaran atas bagi hasil Harga Pelanggan/Sewa Program Acara tersebut dari PIHAK PERTAMA sebagaimana diatur dalam Pasal 7 Perjanjian ini.
- (2) Berkewajiban memberikan hak kepada PIHAK PERTAMA yaitu bahwa hanya PIHAK PERTAMA yang mendapat hak atas Program Acara tersebut untuk ditayangkan di Global Trend Intermedia (Global TRI.TV) melalui saluran cable, satelit, internet di Luar Indonesia.
- (3) Program Acara sebagaimana diatur dalam Pasal 2 Perjanjian ini harus sudah layak siar / layak tayang (baik cerita, kualitas suara dan kualitas gambar) dan telah dinyatakan lulus sensor dari LEMBAGA SENSOR FILM (LSF).
- (4) Apabila PIHAK KEDUA tidak menyerahkan Surat Tanda Lulus Sensor (STLS) dari LEMBAGA SENSOR FILM (LSF) yang masih berlaku untuk Program Acara tersebut kepada PIHAK PERTAMA, maka PIHAK KEDUA bertanggung jawab atas kewajiban dan denda yang timbul sehubungan dengan hal tersebut.

Universitas Indonesia

- (5) Berkewajiban memberikan ijin penayangan Siaran langsung (Live) maupun untuk siaran Tunda termasuk menyerahkan materi program / acara layak siar tepat pada waktunya, dalam bentuk master edit dalam format DV Cam atau DVD (mpeg 4) selambat-lambatnya 3 (tiga bulan) bulan sebelum tanggal penayangan.
- (6) PIHAK KEDUA bersedia menanggung apabila materi acara yang diserahkan kepada PIHAK PERTAMA terdapat cacat yang tersembunyi.
- (7) Bertanggung jawab sepenuhnya atas performing rights dari para pemain yang memerankan Program Acara tersebut.
- (8) Pembayaran royalty atas seluruh pemakaian/penggunaan musik apapun dalam Program Acara tersebut, antara lain namun tidak terbatas pada Theme Song Program Acara tersebut, ditanggung dan dibayar oleh PIHAK KEDUA.
- (9) PIHAK KEDUA menjamin PIHAK PERTAMA bahwa Program Acara yang tercakup dalam Perjanjian ini tidak mengganggu hak privacy seseorang dan dampak yang diakibatkannya dapat menimbulkan masalah bagi PIHAK PERTAMA di kemudian hari.
- (10) Apabila PIHAK KEDUA melalaikan ketentuan dalam ayat (9) tersebut diatas, maka menjadi tanggung jawab sepenuhnya dari PIHAK KEDUA.

PASAL 7

HARGA DAN TATA CARA PEMBAYARAN

- (1) Kerja sama ini dilakukan berdasarkan system bagi hasil dengan komposisi XX (XXXX) % PT. Global trend Intermedia dan XX (XXXX) % PT. SCM
- (2) Tarif berlangganan Tayangan Program Acara secara langsung (live) ditentukan sebesar US \$ XXX (XXXX) per bulan
- (3) Tarif Materi siaran tunda (VOD dan PPV) Tayangan Program Acara ditentukan sebesar US \$ XXX (XXXX dolar US) per acara/program .
- (4) Pajak-pajak yang timbul akibat dari Perjanjian ini dilaksanakan sesuai dengan peraturan perpajakan yang berlaku di Indonesia.
- (5) Pelaksanaan pembayaran bagi hasil - Tayang Program Acara tersebut dilaksanakan oleh PIHAK PERTAMA kepada PIHAK KEDUA secara periodik, yaitu sebagai berikut :
 - a. Perhitungan untuk Pihak Pertama melakukan pembayaran kepada Pihak Kedua adalah setelah masa promosi selama 2 bulan sebagaimana diatur dalam pasal 4 (4).
 - b. Dalam kurun waktu N + 3 dilakukan rekonsiliasi oleh Para Pihak tentang jumlah pelanggan dan penggunaan materi siaran tunda. .

- c. Pihak kedua memberikan Invoice berdasarkan hasil rekonsiliasi, dan pembayaran kepada Pihak Kedua dilakukan maksimal setelah 30 (tiga puluh) hari kerja

PASAL 8

KEADAAN KAHAR/FORCE MAJEURE

- (1) Keterlambatan atau tidak berhasilnya melaksanakan sesuatu pekerjaan oleh pihak manapun tidak dapat dianggap sebagai suatu kelalaian atau tidak dapat dituntut jika dan sepanjang keterlambatan atau ketidaksanggupan / kelalaian itu disebabkan oleh suatu kejadian diluar batas kemampuan pihak yang bersangkutan dan yang setelah diperiksa secara wajar, tak dapat diatasi/dicegah oleh pihak yang bersangkutan, termasuk pula dan tidak terbatas pada musibah, perang atau tindakan musuh masyarakat, huru hara, pemberontakan, anarkhi atau sabotase, aksi atau tindakan pejabat negara atau orang yang dikuasakan, banjir, gempa bumi, sambaran petir, hujan es/batu, cuaca buruk dan lain-lain akibat/malapetaka dari alam sekitar, ledakan, kebakaran, aksi demonstrasi atau teroris, pemogokan.
- (2) Jika terjadi force-majeure sebagaimana diatur dalam ayat (1) tersebut diatas, pihak yang terkena akan memberitahukan kejadian tersebut kepada pihak lainnya dalam batas waktu 24 jam (duapuluh empat) jam sejak kejadian dan para pihak wajib mengadakan perundingan mengenai kelanjutan dari pelaksanaan Perjanjian ini.
- (3) Jika terjadi force majeure, Para Pihak sepakat untuk merundingkan kembali hak dan kewajiban Para Pihak untuk menyelesaikan Perjanjian ini.

PASAL 9

HAK SIAR, HAK CIPTA, HAK PENGGANDAAN DAN HAK ATAS MATERI

PIHAK KEDUA memberikan hak tayang, siaran ulang, hak penggandaan dan hak-hak lainnya yang diatur dalam pasal-pasal Perjanjian ini di Global Trend Intermedia (Global TRI.TV) melalui saluran cable, satelit, internet di Luar Negeri atas materi Program Acara yang disewa oleh PIHAK PERTAMA selama jangka waktu perjanjian sebagaimana diatur dalam Pasal 3 Perjanjian ini.

PASAL 10

JAMINAN

- (1) PIHAK KEDUA menjamin PIHAK PERTAMA bahwa PIHAK KEDUA adalah pemegang hak cipta dan hak siar (hak penyiaran) yang sah atas Program Acara tersebut pada Pasal 2 Perjanjian ini dan karenanya baik sekarang maupun dikemudian hari PIHAK PERTAMA tidak akan mendapat tuntutan dari pihak ketiga yang menyatakan mempunyai hak atas Program Acara tersebut, dan tidak pernah dijadikan jaminan suatu hutang dan tidak terkena suatu sitaan ataupun beban-beban lain semacam. Oleh karenanya PIHAK PERTAMA dibebaskan oleh PIHAK KEDUA dari segala macam tuntutan sehubungan dengan hak siar Program acara tersebut.
- (2) Apabila jaminan sebagaimana diatur dalam Pasal 10 ayat (1) tersebut diatas dikemudian hari ternyata tidak terpenuhi, maka PIHAK KEDUA wajib bertanggung jawab kepada PIHAK PERTAMA atas semua akibat yang timbul dari tidak terpenuhinya jaminan oleh PIHAK KEDUA, termasuk tetapi tidak terbatas pada biaya-biaya yang timbul bilamana berperkara sampai di pengadilan.

PASAL 11

PENYELESAIAN PERSELISIHAN

- (1) Segala macam perselisihan yang mungkin timbul dalam perjanjian ini atau dalam pelaksanaannya pada dasarnya akan diselesaikan secara musyawarah.
- (2) Apabila dengan jalan musyawarah tidak menghasilkan kata sepakat, maka kedua belah pihak sepakat untuk menyelesaikan di Pengadilan Negeri Jakarta Pusat.
- (3) Para pihak sepakat untuk menunjuk domisili/kedudukan hukum yang tetap dan seumumnya di Kantor Kepaniteraan Pengadilan Negeri Jakarta Selatan.

PASAL 12

PEMUTUSAN PERJANJIAN

- (1) Penyimpangan dan pelanggaran terhadap ketentuan dalam perjanjian ini memberikan hak kepada pihak lain untuk memutuskan Perjanjian ini.
- (2) Dalam hal kejadian sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) pasal ini, Para Pihak sepakat dan setuju untuk mengesampingkan berlakunya ketentuan pasal 1266 dan 1267 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata terhadap Perjanjian ini, sehingga pemutusannya dengan alasan tersebut dalam ayat 1 pasal ini secara sah cukup dilakukan dengan pemberitahuan secara tertulis oleh pihak yang satu kepada pihak lainnya.

Universitas Indonesia

- (3) Apabila pada saat Perjanjian ini berakhir dan atau diputuskan terdapat kewajiban yang belum diselesaikan oleh Para Pihak, maka ketentuan-ketentuan dalam Perjanjian ini tetap berlaku sampai diselesaikannya hak dan kewajiban Para Pihak.

PASAL 13

ADDENDUM

Hal-hal yang belum cukup diatur dalam Perjanjian ini, termasuk tetapi tidak terbatas pada hal-hal mengenai perubahan-perubahannya dan tambahan-tambahannya akan diatur oleh Para Pihak dalam suatu Addendum tersendiri yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dari perjanjian ini.

PASAL 14

KETENTUAN LAIN

- (1) Apabila satu ketentuan atau lebih dari perjanjian ini menurut Undang-Undang menjadi batal, tidak sah atau tidak dapat diberlakukan dalam setiap hal, maka ketentuan-ketentuan lainnya yang tercantum dalam Perjanjian ini tidak akan terkena atau dikurangi sama sekali dan untuk itu Para Pihak harus segera mengubah Perjanjian ini untuk memperbaiki keadaan batal, tidak sah dan tidak dapat diberlakukan tersebut dengan cara yang sah dan benar, serta dapat diberlakukan menurut hukum untuk memungkinkan mengusahakan terlaksananya tujuan yang dimaksud oleh ketentuan yang batal, tidak sah dan tidak dapat diberlakukan tersebut.
- (2) Para Pihak setuju untuk melaksanakan Perjanjian ini dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab.
- (3) Perjanjian ini, hak dan kewajiban-kewajiban Para Pihak yang timbul berdasarkan Perjanjian ini harus tunduk dan ditafsirkan sesuai dengan Undang-undang yang berlaku di Negara Republik Indonesia.

Demikian Perjanjian ini dibuat dalam rangkap 2 (dua) masing-masing dibubuhi materai secukupnya dan masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama.

PIHAK PERTAMA,

PT. Global Trend Intermedia

Direktur

PIHAK KEDUA,

PT. SURYA CITRA MEDIA

Direktur

Universitas Indonesia

Lampiran 4

Pendapatan bulan Jan-May 2009

	Month	Jan '09	Feb '09	Mar '09	Apr '09	May '09
Incomes						
Subscriber Pay TV						
Modifikasi sistem:						
member baru		750	750	750	750	750
total member per bulan		5.750	6.500	7.500	8.000	8.750
harga per subscriber		9,00	9,00	9,00	9,00	9,00
total pendapatan		\$ 51.750,00	\$ 58.500,00	\$ 65.250,00	\$ 72.000,00	\$ 78.750,00
A		\$ 31.050,00	\$ 35.100,00	\$ 39.150,00	\$ 43.200,00	\$ 47.250,00
Untung Kotor subscriber (80% * GM)						
Bisnis Pay PerView (B)+VOD - Net Profit						
Subscriber (15% dr total subs Pay TV)		1.150	975	1.088	1.200	1.313
harga langganan		7,00	7,00	7,00	7,00	7,00
Untung Kotor subscriber (GM)		\$ 8.050,00	\$ 6.825,00	\$ 7.612,50	\$ 8.400,00	\$ 9.187,50
B		\$ 4.830,00	\$ 4.095,00	\$ 4.567,50	\$ 5.040,00	\$ 5.512,50
Untung Kotor subscriber (60% * GM)						
E		\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Sales Iklan Amerika		\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Untung Kotor subscriber (90% * GM)						
TOTAL PEMASUKAN		\$ 36.480,00	\$ 39.795,00	\$ 44.677,50	\$ 48.140,00	\$ 53.662,50
SALDO BERSIH AWAL BULAN		\$ 87.922,50	\$ 89.602,50	\$ 100.097,50	\$ 115.215,00	\$ 134.555,00
SALDO KOTOR AKHIR BULAN		\$ 124.402,50	\$ 129.297,50	\$ 144.715,00	\$ 164.355,00	\$ 188.217,50
Expenses						
Capital Expenditures:						
Equipment Server, Training Facilities						
Set up Office (minor)						
Telephone/PBX/Fax/Scany/Printer/Copy/CD Protection						
Office Computer (4 sets)						
Billing System						
Notebook (6 sets)						
STB Box Storing USA						
Legal						
Total Capital Expenditures:		\$ 15.250,00	\$ 15.250,00	\$ 15.250,00	\$ 15.250,00	\$ 15.250,00
Fix Cost		\$ 2.100,00	\$ 2.400,00	\$ 2.700,00	\$ 3.000,00	\$ 3.300,00
Salary		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Rent American Server (VOD)		\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Parabola (2)		\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Bandwith Push M2 to American Server		\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Rent Office Space		\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Jakarta Office expenses		\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
American Office expenses		\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Transportation Office & Marketing		\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Promotion		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Setup Server		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Management (send material from Ind to US)		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Set up server (received from US)						
Set up Server (VOD)						
TOTAL PENGELUARAN		\$ 34.900,00	\$ 29.200,00	\$ 29.500,00	\$ 29.800,00	\$ 36.100,00
SALDO BERSIH AKHIR BULAN		\$ 89.502,50	\$ 100.975,00	\$ 115.215,00	\$ 134.555,00	\$ 152.117,50
SALDO STLN POTONG Pajak 30%		\$ 62.651,75	\$ 70.686,25	\$ 80.650,50	\$ 94.188,50	\$ 106.482,25