

## BAB IV

### ANALISIS DATA

#### IV.1 Industri Telekomunikasi Indonesia

##### IV.1.1 Pertumbuhan Pasar

Pasar telekomunikasi di Indonesia memiliki ruang untuk berkembang, tingkat penetrasi di Indonesia yang relative masih rendah pada tingkat 28.3% per Desember 2006 dan meningkat menjadi 41% pada tahun 2007. Jika hal ini dibandingkan dengan negara lain, tingkat penetrasi pasar telekomunikasi di Malaysia sebesar 75.5% dan 63% di Thailand.<sup>5</sup>

Pasar seluler di Indonesia berkembang sejalan dengan peningkatan pendapatan perkapita. Dengan tingkat pertumbuhan *Product Domestic Bruto* yang mencapai 6.3% di 2007 dan ekspektasi pertumbuhan PDB sebesar 6.4% di 2008, jumlah pelanggan seluler diperkirakan untuk terus bertumbuh sebesar 18% atau mencapai 112 juta pelanggan di 2008. Di akhir 2007, jumlah total pelanggan mencapai 94.7 juta pelanggan atau naik 53% dari 61.8 juta pelanggan di akhir 2006.<sup>6</sup>

*Mobile market size* di Indonesia, yang meliputi pasar seluler dan *fixed wireless access* (FWA) telah menembus angka 100 juta. Dari nilai ini, hanya 10% dikuasai oleh produk *fixed wireless access* dan sisanya dikuasai oleh produk-produk seluler. Industri telekomunikasi seluler di Indonesia dikuasai oleh sepuluh pemain saat ini, yaitu Telkomsel, Exelcomindo, Indosat, Telkom-Flexi, Mobile-8, Bakrie Telecom, Hutchison, Sinar Mas Telecom, Natrindo Telepon Seluler dan Sampoerna Telecommunication Seluler. Empat perusahaan, yaitu Hutchison, Sinar Mas Telecom, Natrindo Telepon Seluler dan Sampoerna Telecommunication adalah pemain baru, dimana Hutchison masuk dalam pasar

---

<sup>5</sup> *Corporate Presentation PT. Indosat, 2007*

<sup>6</sup> *Annual Report PT. Indosat, 2007*

seluler dan ketiga perusahaan lainnya masuk dalam *fixed wireless access*. Adanya pemain baru dalam industri telekomunikasi ini menunjukkan bahwa masih besarnya pasar potensial di industri ini. Namun, dari sepuluh operator itu hanya empat operator yang memiliki pangsa pasar lebih dari 5% yaitu Telkomsel, Indosat, Exelcomindo dan TelkomFlexi. Hal ini menyebabkan tingkat persaingan antar perusahaan operator di Indonesia mengalami peningkatan dan akhirnya para pelanggan telepon seluler dan *fixed wireless access* menikmati manfaat atas persaingan tersebut.

#### **IV.1.2 Pangsa Pasar**

Pasar GSM di 2007 dikuasai oleh tiga pemain besar yaitu Telkomsel (48%), Indosat (25%), dan Exelcomindo (14%), dan Hutchison (0.7%). Sedangkan pasar CDMA dikuasai oleh Telkom-Flexi (6%), Bakrie Telecom (3%), Mobile-8 (2%), Indosat CDMA (1%), dan Smart Telecom (0.3%), dan sisanya 1% dimiliki oleh para pemain baru lainnya.<sup>7</sup> Industri telekomunikasi saat ini memiliki situasi yang jauh lebih kompetitif, setiap perusahaan seluler berusaha bersaing sebagai penyedia jasa jaringan terlengkap di Indonesia. Besarnya pangsa pasar ini salah satunya disebabkan oleh ketersediaan *Base Transmitter System*,<sup>8</sup> yang menunjukkan luasnya jangkauan wilayah perusahaan dalam melakukan kegiatan operasional. Perusahaan yang memiliki jumlah BTS yang banyak mampu mencakup pelanggan yang lebih banyak. Telkomsel, Indosat, Exelcomindo, dan TelkomFlexi adalah perusahaan dengan jumlah BTS cukup banyak yang telah menjangkau pelanggan berskala nasional. Sedangkan para operator baru memainkan peran dalam industri telekomunikasi di beberapa wilayah di Indonesia. Bakrie Telecom (Esia) yang merupakan pemain terbesar dalam teknologi CDMA telah memiliki jangkauan wilayah yang cukup besar, meliputi Pulau Jawa, Sumatra, dan Bali. Hutchison (“3”) yang meluncurkan jasa 2G dan 3G di Maret 2007, sejauh ini, jangkauan layanannya telah meliputi Jawa, Bali, Lombok, dan

---

<sup>7</sup> Kuncoro Wastuwibowo, “Mobile Market Size di Indonesia” Telkom Info Online, 1 Februari 2008

<sup>8</sup> *Base Transmitter System* merupakan perangkat operasional yang dapat memancarkan signal jaringan dari perusahaan operator telekomunikasi.

sebagian wilayah Sumatra. Pemandang baru lainnya adalah Smart Telecom yang memulai operasinya di 2007, memiliki jangkauan layanan di wilayah Jawa.

**Tabel 4-1 Jumlah Base Transmitter System Tahun 2007**

Deskripsi	Jumlah
Telkomsel	19767
Exelcomindo	11157
Indosat	10760
Hutchison	1500
Telkom-Flexi	1677
Mobile-8	1085
Bakrie Telecom	1200
Smart Telecom	800

Sumber: Annual Report Indosat dan Hasil Olahan Penulis, 2008

Berdasarkan besarnya pangsa pasar dan *asset operasional* perusahaan (Malcolm, 2004; Aldrich, 1972) yaitu dari jumlah BTS yang merupakan salah satu *asset operasional* perusahaan yang ditampilkan pada tabel 4-1, maka perusahaan telekomunikasi baik yang melayani telepon seluler dan *fixed wireless access* dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu perusahaan besar yang terdiri dari Telkomsel, Indosat, Exelcomindo, dan TelkomFlexi. Sedangkan perusahaan kecil terdiri dari Hutchison, Mobile-8, Bakrie Telecom, dan Sinar Mas Telecom. Operator baru lainnya seperti Natrindo Seluler (NTS) dan Sampoerna Telecommunication termasuk dalam perusahaan kecil yang jumlah pelanggannya sejauh ini belum dapat diketahui.

#### **IV.2 Profil dan Perilaku Perusahaan Tahun 2007**

Semakin tingginya persaingan karena semakin banyaknya pelaku usaha seperti yang terjadi dalam industri telekomunikasi Indonesia mengakibatkan meningkatnya kegiatan periklanan, penurunan harga, dan munculnya berbagai layanan yang ditawarkan operator, sehingga pengguna menikmati rendahnya harga, kualitas layanan yang lebih baik, dan beragam pilihan jasa.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, di bawah ini akan disajikan tabel mengenai perilaku perusahaan-perusahaan seluler yang bersaing dalam industri telekomunikasi pada tahun 2007 yang disertai dengan waktu publikasi awal (*press released*) pada media *print advertising* dan jumlah tiap perilaku melalui media *print advertising* untuk setiap perusahaan.

#### IV.2.1 PT Telkomsel

PT Telkomsel adalah perusahaan seluler yang memiliki *market share* terbesar di Indonesia. Telkomsel merupakan operator telekomunikasi seluler pertama yang menawarkan layanan prabayar GSM, dimana sebelumnya Telkomsel meluncurkan layanan pascabayar pada awal peluncuran yaitu tanggal 26 Mei 1995. Telkomsel memiliki tiga produk GSM yaitu SimPati dan KartuAs yang merupakan layanan prabayar serta KartuHalo yang merupakan layanan pascabayar. Saat ini saham Telkomsel dimiliki oleh PT Telkom dan perusahaan Singapura yaitu Singapore Technologies Telemedia Pte. Ltd.

**Tabel 4-2 Perilaku PT Telkomsel Tahun 2007**

<b>Perilaku</b>	<b>Publikasi</b>	<b>Jumlah</b>
Produk baru: Telkomsel luncurkan Simpati Ekstra	15 Februari	5
<i>Price Bundling</i> : Kartu As dan Motorola	7 Maret	11
HaloHybrid (kartu seluler prabayar)	6 Maret	4
<i>TelkomselFlash solusi wireless broadband</i>	1 Mei	1
Penambahan jasa: Simpati <i>transfer</i> pulsa	10 April	2
Gratis bicara dan sms bagi pelanggan Simpati dan AS <i>on net call</i>	8 Mei	15
Telkomsel Poin	22 Januari	20
Telkomsel siaga 2007	13 September	4
Produk baru: Simpati Talkmania, bebas nelfon sehari <i>on net call</i>	27 September	10
Penurunan Tarif: Simpati Rp 0.5/detik <i>on net call</i>	11 Desember	5

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2008

Berdasarkan tabel 4-2 sebagai perusahaan yang memimpin pasar seluler, Telkomsel sangat gencar dalam melakukan tindakan. Perilaku Telkomsel tidak hanya fokus pada aktivitas promosi tetapi juga fokus pada peningkatan teknologi untuk peningkatan kualitas produk dan layanan. Hal ini dapat terlihat dari upaya Telkomsel dalam meningkatkan

teknologi broadband atau disebut dengan program “*Telkomselflash Wirelles Broadband*”, yang bertujuan meningkatkan layanan 3G. Aktivitas promosi yang dilakukan Telkomsel antara lain pemberian bonus telepon dan sms, serta Telkomsel Poin. Sedangkan perilaku peningkatan pelayanan dapat dilihat dari pemberian fasilitas-fasilitas yang memudahkan pelanggan seperti “*Simpati Transfer Pulsa*”. Dari semua perilaku di atas, Telkomsel sangat fokus pada tiga hal, yaitu *sales promotion* melalui pemberian bonus telepon dan sms, pemebrian hadiah melalui “*Telkomsel Poin*”, *price bundling* dan peluncuran *starterpack* baru yaitu “*Simpati Talkmania*”. Hal ini dapat diidentifikasi dari jumlah *print advertising* yang tertera pada tabel 4-2.

#### IV.2.2 PT Indosat Tbk

PT Indosat Tbk. adalah perusahaan penyelenggara jasa telekomunikasi Indonesia yang mulai beroperasi sejak tahun 1969 sebagai Perusahaan Modal Asing. Pada tahun 1980 Indosat menjadi Badan Usaha Milik Negara yang seluruh sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. Sejak tahun 1994, Indosat memperdagangkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta. Pada akhir tahun 2002, Pemerintah Indonesia menjual saham Indosat hingga 42% pada Singapore Technologies Telemidia Pte. Ltd, sehingga Indosat menjadi Perusahaan Modal Asing kembali.

Indosat melayani pasar telekomunikasi Indonesia dengan dua teknologi yaitu GSM dan CDMA. Melalui teknologi GSM, Indosat memiliki tiga layanan produk yaitu Matriks, Mentari dan IM3. Sedangkan untuk layanan CDMA, Indosat memiliki StarOne.

**Tabel 4-3 Perilaku PT Indosat Tahun 2007**

<b>Perilaku</b>	<b>Publikasi</b>	<b>Jumlah</b>
Produk Baru: Tarif mentari seru	15 Januari	29
<i>Price Bundling</i> : Indosat-GSM	3 Februari	11
Point Indosat	12 Februari	14
Bonus sms	2 Maret	4
Penambahan jasa: Isi ulang pulsa Rp 5000	11 Mei	1
Peningkatan teknologi: Indosat BroadBand Wireless	14 Mei	14

Acces		
<i>Price Bundling</i> : Indosat-CDMA	26 Mei	4
Kartu perdana baru IM3 sms bangets	28 Mei	18
<i>Sales Promotion Contest: Indosat dan Contest Wireless Innovation 2007</i>	29 Mei	5
<i>Transfer pulsa 'I sms kita'</i>	22 Juli	1
Indosat Mudik	1 September	17
Penurunan Tarif:Rp 0/detik <i>on net call</i>	3 Oktober	11
Matriks Auto kartu pra bayar	5 November	2
Produk baru: CDMA dalam straterpack baru Starone Ngorbit	22 November	9

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2008

Berdasarkan tabel 4-3 pada tahun 2007, perilaku Indosat dilakukan dengan fokus pada beberapa hal yaitu peluncuran produk baru, *sales promotion*, dan penurunan harga. Peluncuran produk baru dapat dilihat dari adanya *starterpack* baru yaitu Tarif Mentari Seru dan IM3 SMS Bangets, yang dilakukan lebih dari 10 kali. Hal ini juga terjadi pada *sales promotion* Indosat, baik itu melalui pemberian bonus, undian, atau event tertentu. *Sales promotion* melalui undian dilakukan melalui program “Poin Indosat dan Indosat Mudik” sebagai bentuk *sales promotion* dalam event khusus. Selain itu, Indosat fokus pada teknologi broadband seperti yang dilakukan oleh Telkomsel yaitu “*Indosat Broadband Wireless Access*”. Perilaku pengurangan harga juga dilakukan oleh Indosat melalui program Rp 0/detik *on net call*. Selanjutnya perilaku Indosat yang bertujuan untuk menunjukkan *image* Indosat yang baik dan kepedulian terhadap lingkungan sekitar dilakukan dengan mengadakan program “*Indosat dan Contest Wireless Innovation 2007*”.

#### IV.2.3 PT Exelcomindo Pratama Tbk.

PT Exelcomindo Pratama Tbk. (“XL” atau “Perseroan”) didirikan pada tanggal 6 Oktober 1989 dengan nama PT Grahametropolitan Lestari yang bergerak di bidang perdagangan dan jasa umum. Pada tahun 1995, seiring dengan kerjasama antara Rajawali Group-pemegang saham PT Grahametropolitan Lestari dengan beberapa investor asing (Nynex, AIF, dan Mitsui), PT Grahametropolitan mengubah nama menjadi PT Exelcomindo Pratama dengan kegiatan utama usahanya sebagai penyelenggara jasa telepon

seluler. XL mulai beroperasi secara komersial pada tanggal 8 Oktober 1996 dengan menyediakan jasa telepon dasar menggunakan GSM 900. Pada tahun 2006, XL memperoleh ijin penyelenggara seluler untuk teknologi 3G dan meluncurkan secara komersial pada bulan September 2006.

**Tabel 4-4 Perilaku PT Exelcomindo Tahun 2007**

<b>Perilaku</b>	<b>Publikasi</b>	<b>Jumlah</b>
<i>Price Bundling</i> : XL dan Nokia	27 Februari	28
Penurunan Tarif: Tarif Rp 25/detik (call to other celluler+international)	10 Februari	2
<i>Operator Voice Music SMS (VMS)</i>	13 Maret	1
Poin XL	17 Maret	3
Produk Baru: XL Jempol sms murah, bonus isi ulang, gratis sms	14 April	6
Penurunan Tarif: Tarif Rp 10/detik ( <i>on net call</i> ) RP 25 (other celluler + international)	1 April	12
Xplor family plus	16 April	3
XL Broadband	19 April	10
CSR: Melahirkan Indonesia berprestasi Award	3 Mei	3
XL berbagi pulsa gratis	9 Juli	2
Penurunan Tarif: Tarif termurah Rp 1/detik ( <i>on net call</i> dengan skala nasional)	24 Agustus	7
XL transfer pulsa	18 Agustus	1

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2008

Berdasarkan tabel 4-4 di tahun 2007, Exelcomindo sebagai pemain ketiga terbesar setelah Indosat, melakukan tindakan yang fokus pada harga. Exelcomindo fokus dalam penurunan tarif, baik telepon maupun sms. Hal ini dapat terlihat dari perilaku Exelcomindo yang memberikan tarif murah berdasarkan hitungan detik. Selain itu, Exelcomindo juga fokus pada *price bundling*, yaitu menjual *starterpack* baru XI dengan ponsel-ponsel ternama, seperti Nokia, Samsung, Sony Ericson, dan sebagainya. Sama halnya yang dilakukan oleh Telkomsel dan Indosat, Exelcomindo juga melakukan peningkatan teknologi *broadband* yaitu melalui program “*Xl Broadband*”. Perilaku untuk meningkatkan citra perusahaan dan kepedulian terhadap lingkungan juga dilakukan oleh Exelcomindo melalui program “Melahirkan Indonesia Berprestasi Award”.

#### IV.2.4 Hutchison Telecom International

Hutchison Telecom International, salah satu perusahaan layanan telekomunikasi terbesar di dunia, memiliki visi untuk memberikan layanan komunikasi hari esok pada masyarakat. Melalui visi ini, Hutchison CP Telecommunication Indonesia (HCPT) dibentuk. HCPT mengoperasikan layanan 2G DAN 3G di Indonesia sejak bulan Maret 2007 di bawah bendera “3”(baca: *three*). Hutchison, melalui “3” melayani pelanggan seluler Indonesia dengan menggunakan teknologi GSM.

**Tabel 4-5 Perilaku Hutchison Tahun 2007**

Perilaku	Perilaku	Jumlah
Produk Baru	1 April	20
Isi ulang pulsa “3” mulai Rp 1000,00	28 Juni	1
Promo Ramadhan	22 September	1
<i>Price Bundling</i> : Nokia dan 3	24 Oktober	2
Penurunan Harga: Rp 1/menit <i>on net call</i>	24 November	3

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2008

Sebagai pemain baru dalam industri telekomunikasi di Indonesia, perilaku Hutchison pada tahun 2007 lebih fokus pada pengenalan produk baru. Pada umumnya, pengenalan produk baru yang dilakukan secara intensif dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan *awareness* dari para pelanggan. Selain itu, Hutchison juga melakukan penurunan harga seperti perilaku Exelcomindo, yaitu menurunkan tarif telepon dalam hitungan detik.

#### IV.2.5 PT Telkom Tbk.

Brand TELKOMFlexi adalah layanan fixed wireless berbasis teknologi CDMA yang dikembangkan oleh PT Telkom Indonesia Tbk.. TELKOMFlexi adalah brand pertama di Indonesia yang menggunakan teknologi CDMA. PT Telkom Indonesia memanfaatkan teknologi CDMA ini untuk melayani telepon *fixed wireless digital* yang digunakan sebagai telepon rumah (*fixed line*) dan telepon bergerak (*mobility*). Produk TELKOMFlexi dibagi menjadi dua, yaitu prabayar melalui FlexiTrendy dan paskabayar melalui FlexyClassy.

**Tabel 4-6 Perilaku PT Telkom Tahun 2007**

<b>Perilaku</b>	<b>Publikasi</b>	<b>Jumlah</b>
<i>StarterPack</i> Flexi	8 Januari	21
<i>Price Bundling</i> : Flexi dan Nokia	8 Januari	14
Flexi Combo	22 Juni	6
Flexi Ramadhan	24 September	1
Flexi suka-suka 'paket pra pabayar'	23 Oktober	1

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2008

Berdasarkan tabel 4-6 perilaku TelkomFlexi sebagai pemain pertama dalam industri telekomunikasi dengan menggunakan teknologi CDMA adalah fokus pada peluncuran *starterpack* baru dan melakukan *price bundling*.

#### **IV.2.6 PT Mobile-8 Telecom Tbk.**

PT Mobile-8 Telecom (Mobile-8) adalah perusahaan telekomunikasi yang mulai memasuki pasar Indonesia sejak 16 Desember 2002 dengan menggunakan *brand* Fren. PT Mobile-8 hadir dengan menggunakan teknologi CDMA 2000-1x pada frekuensi 800Mhz melalui *brand* Fren dengan dua produk layanan, yaitu prabayar dan pascabayar. Saat ini wilayah jangkauan Fren telah meliputi Pulau Jawa, Bali, Sumatra, Kalimantan, dan Sulawesi serta layanan internasional ke beberapa negara. PT Mobile-8 adalah perusahaan seluler CDMA pertama yang menggunakan teknologi 3G.

**Tabel 4-7 Perilaku PT Mobile-8 Tahun 2007**

<b>Perilaku</b>	<b>Publikasi</b>	<b>Jumlah</b>
Produk baru: Strater pack Fren tarif hemat (Rp 7/30 detik <i>on net call</i> )	13 Januari	4
<i>Price Bundling</i>	2 Februari	23
<i>Price Reduction</i> : Rp 5/30 detik ( <i>on net call</i> )	5 Maret	1
<i>Price Reduction</i> : Rp 10/detik (other celluler)	12 Mei	10
<i>Price Reduction</i> : Tarif terhemat per menit	6 September	4

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2008

Berdasarkan tabel 4-7 PT Mobile-8 melalui brand Fren, di tahun 2007 melakukan perilaku pasar yang hampir sama dengan Exelcomindo, yaitu fokus pada harga. Mobile-8 melakukan tindakan dalam penurunan tarif telepon dan sms, baik untuk pelanggan sesama

seluler (*on net call*) atau pelanggan lain (*off net call*). Selain itu, Mobile-8 juga gencar melakukan penjualan *starterpack* baru melalui *price bundling*.

#### IV.2.7 PT Bakrie Telecom Tbk.

PT Bakrie Telecom Tbk. (BTEL) adalah salah satu perusahaan telekomunikasi Indonesia yang menjadi salah satu pionir, telah melayani publik sejak tahun 1996 melalui Ratelindo. Sejak tahun 2003, perusahaan melakukan pembaharuan, BTEL meluncurkan produk baru untuk melayani pelanggan seluler dengan mengeluarkan *brand* Esia. BTEL menggunakan teknologi CDMA 2000 1X. Teknologi ini menggunakan frekuensi 800MHz, yang menghasilkan jasa suara yang jernih dan kemampuan *transfer* data hingga 153Kbps. BTEL mempublikasikan sahamnya pada Februari 2006 dengan simbol BTEL di Bursa Efek Jakarta.

**Tabel 4-8 Perilaku PT Bakrie Telecom Tahun 2007**

Perilaku	Publikasi	Jumlah
<i>Price Bundling</i>	8 Januari	18
<i>Price Reduction</i> : Tarif internasional Rp 799/menit	17 Februari	2
Produk baru 'Esia Paket Untung'	8 Maret	4
Isi ulang Esia bawa rejeki	3 Maret	1
'Isi Esia' isi ulang Rp 1000	6 Juni	1
SMS Banking Mandiri	5 September	1
Ekspresia Ramadhan	18 September	4
Esia GOGO	11 Oktober	1
Esia program kasih duit	21 November	1
<i>Price Reduction</i> : Rp 50 untuk 1 menit pertama <i>on net call</i>	15 Desember	2

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2008

Bakrie Telecom sebagai perusahaan seluler yang memegang pangsa pasar terbesar dalam penggunaan teknologi CDMA, melakukan perilaku yang hampir sama dilakukan oleh perusahaan seluler lainnya, yaitu fokus pada harga. Bakrie Telecom mengimplementasikan hal ini dengan program penjualan *starterpack* baru melalui *price bundling* dan penurunan tarif telepon dan sms. Bakrie Telecom juga berupaya untuk memperkenalkan *starterpack* baru melalui program “Esia Paket Untung”. Sales promotion

melalui undian juga dilakukan oleh Bakrie Telecom melalui program “Isi Ulang Esia Bawa Rejeki”.

#### IV.2.8 PT Sinar Mas Telecom

Smart adalah salah satu *brand* baru dalam industri seluler yang diusung oleh PT Sinar Mas Telecom sebagai perusahaan layanan telekomunikasi seluler yang mulai diperkenalkan pada bulan September tahun 2007. Teknologi yang digunakan oleh PT Sinar Mas Telecom adalah CDMA 2000 1X dan EVDO-Rev A di frekuensi 1900 MHz. Wilayah jangkauan Smart untuk pertama kali diluncurkan adalah Pulau Jawa. Di tahun 2008, Smart akan menjangkau daerah Sumatra, Kalimantan, dan Sulawesi.

Berdasarkan tabel 4-9 sebagai brand baru, Smart fokus menawarkan *starterpack* baru dengan fasilitas yang menggiurkan dengan tarif telepon dan sms yang murah. Selain itu, Smart melakukan *price bundling* dengan *vendor* ponsel ZTE, Haier, Nokia, dan Motorola. Hal ini tidak jauh berbeda dengan perilaku yang dilakukan perusahaan yang telah terlebih dahulu hadir di industri telekomunikasi Indonesia.

**Tabel 4-9 Perilaku PT Smart Telecom Tahun 2007**

Perilaku	Publikasi	Jumlah
Produk Baru: Tarif hebat Smart	4 September	4
<i>Price Bundling</i>	7 September	4

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2008

#### IV. 3 Perilaku Aksi dan Respon

**Tabel 4-10 Tipe Perilaku Perusahaan Telekomunikasi Tahun 2007**

Perusahaan	Tipe perilaku	Jumlah
Besar	Peluncuran <i>starterpack</i> baru	121
Telkomsel	Peningkatan teknologi broadband	25
Indosat	Peningkatan jasa dalam penyediaan voucher isi ulang	3
Exelcomindo	Peningkatan jasa pada produk seluler pra-bayar	10
Telkom-Flexi	Peningkatan jasa dalam proses pengisian pulsa	4

<b>Kecil</b>	Penurunan tarif untuk pemakaian sms atau telepon sesama seluler	45
Mobile-8	Penurunan tarif untuk pemakaian sms atau telepon antar seluler	19
Bakrie-Telecom	Promosi penjualan melalui undian	48
Hutchison	Promosi penjualan melalui pemberian bonus, seperti pulsa sms dan telepon gratis	21
Smart-Telecom	Promosi penjualan bersifat musiman	25
	<i>Price bundling</i> dengan brand hanphone	111
	<i>CSR</i>	8
	<b>TOTAL</b>	<b>442</b>

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2008

Berdasarkan tabel di atas, dapat diidentifikasi beberapa tipe perilaku perusahaan yang dilakukan oleh perusahaan telekomunikasi sepanjang tahun 2007. Telah dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa perilaku kompetitif perusahaan adalah aktivitas perusahaan yang *tactical marketing plan* perusahaan sebagai tindakan atas persaingan yang tinggi dalam sebuah industri. Berdasarkan perilaku perusahaan yang telah dijabarkan pada bagian atas sebelumnya, dapat diidentifikasi 12 tipe perilaku yang dilakukan oleh perusahaan seluler dan *fixed wireless access* sepanjang tahun 2007 dan dapat diidentifikasi 8 perusahaan yang dibagi menjadi dua kelompok yaitu perusahaan besar dan kecil berdasarkan besarnya *market share* perusahaan dan asset operasioanal yang dimiliki. Perusahaan besar telekomunikasi meliputi Telkomsel dengan brand Simpati, Indosat dengan brand IM3, Mentari, dan StarOne, Exelcomindo dengan brand XI, dan Telkom dengan brand Flexi. Sedangkan untuk perusahaan kecil meliputi Bakrie Telecom dengan brand Esia, Mobile-8 dengan brand Fren, Hutchison dengan brand “3”, dan Smart Telecom dengan brand Smart. Tipe perilaku berdasarkan tabel 4-10 adalah sebagai berikut.

1. Peluncuran *starterpack* baru.

*Starterpack* baru adalah peluncuran kartu perdana baru yang dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas yang ditawarkan oleh perusahaan. Dalam penelitian ini, yang dapat diidentifikasi sebagai bentuk dalam *starterpack* baru adalah adanya fasilitas

dan promosi-promosi baru seperti, penurunan harga telepon dan sms, promosi telepon dan sms gratis. Perilaku perusahaan yang termasuk dalam tipe ini antara lain Telkomsel (Simpati Extra dan Simpati Talkmania), Indosat (Mentari Seru dan IM3 SMS Bangets), Exelcomindo (Xl Jempol), Hutchison, TelkomFlexi, Mobile-8 (Fren Tarif Hemat), Bakrie Telecom (Esia Paket Untung), dan Smart Telecom (Tarif Hebat Smart).

## 2. Peningkatan teknologi

Peningkatan teknologi *broadband* adalah adanya peningkatan dalam hal teknologi yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan fasilitas yang ditawarkan oleh perusahaan seperti 3G dan internet. Perilaku perusahaan yang terkait dengan peningkatan teknologi *broadband* dimasukkan dalam tipe perilaku ini. Perilaku perusahaan seluler yang terkait adalah Telkomsel (*TelkomselFlash Solusi Wireless Broadband*), Indosat (*Indosat Broadband Wireless Access*), dan Exelcomindo (*Xl Broadband*).

## 3. Peningkatan jasa dalam penyediaan *voucher* isi ulang

Yaitu penurunan harga dalam *voucher* isi ulang. Harga *voucher* isi ulang pada umumnya berkisar antara Rp 100.000,00 - Rp 25.000,00, di tahun 2007, beberapa perusahaan operator seluler melakukan gebrakan baru. Perusahaan tersebut mengeluarkan *voucher* isi ulang dengan harga Rp 5000,00 – Rp 1000,00. Iklan media cetak perusahaan operator yang isi pesan terkait dengan hal ini diidentifikasi sebagai perilaku peningkatan jasa dalam penyediaan *voucher* isi ulang. Perilaku perusahaan yang terjadi antara lain dilakukan oleh Indosat, Hutchison, dan Bakrie Telecom.

## 4. Peningkatan jasa dalam proses pengisian pulsa

Yang dimaksud dengan perilaku ini adalah perusahaan seluler memberikan kemudahan bagi pelanggannya untuk berbagi pulsa dengan sesama pelanggan. Sehingga untuk mengisi pulsa, pelanggan tidak perlu membeli *voucher* isi ulang baik melalui penjual langsung maupun sms-banking seperti yang telah dilakukan oleh beberapa perusahaan. Hal ini dilakukan oleh Telkomsel (*Simpati Transfer Pulsa*), Indosat (*Transfer pulsa 'I sms kita'*), dan Exelcomindo (*XI Transfer pulsa*).

5. Peningkatan jasa dalam produk seluler pra-bayar

Perilaku perusahaan dalam menyediakan pelayanan bagi pelanggan seluler pra-bayar. Bentuk peningkatan pelayanan yang dimaksudkan dalam perilaku ini antara lain pelanggan bebas menentukan batas pemakaian, tarif fleksibel, kemudahan mengecek jumlah pemakaian, dan pemberian bonus telepon atau sms sebagai bentuk promosinya. Peningkatan pelayanan dalam produk seluler pra-bayar ini terlihat dilakukan oleh Telkomsel dengan produk barunya yaitu Halohybrid, Indosat melalui Matriks Auto, dan Exelcomindo melalui Xplor Family Plus.

6. Penurunan tarif telepon *on net call* atau sesama pelanggan operator seluler.

Dalam penelitian ini, penurunan tarif telepon yang dimaksud adalah penurunan tarif telepon yang berlaku bagi semua pelanggan seluler tersebut, dimana pelanggan tidak perlu membeli kartu perdana baru untuk mendapatkan tarif tersebut. Tarif murah yang terdapat dalam kartu perdana tidak termasuk dalam perilaku penurunan tarif ini. Penurunan tarif telepon ini dilakukan oleh beberapa perusahaan. Telkomsel menurunkan tarif telepon hingga Rp 0.5/detik melalui kartu Simpati. Exelcomindo di tahun 2007, menurunkan tarif mulai dari Rp 10/detik hingga pada akhir 2007 menjadi Rp 1/detik. Indosat di akhir tahun 2007 menurunkan tarif hingga Rp0.000001/detik setelah 1 menit pemakaian. Hutchion dengan brand "3", sebagai pemain baru dalam seluler GSM juga turut menurunkan tarif telepon yaitu

Rp 1/menit yang diberlakukan pada bulan Desember 2007. Dalam pasar seluler CDMA, Mobile-8 dan Bakrie Telecom melakukan hal yang sama. Mobile-8 dengan *brand* Fren telah menurunkan tarif sejak awal tahun 2007 yaitu Rp 5/30detik. Sedangkan Bakrie Telecom dengan brand Esia menurunkan tarif menjadi Rp 50/menit pada akhir tahun 2007.

7. Penurunan tarif telepon dan sms antar pelanggan seluler (*of net call*).

Sama dengan penurunan tarif pada sesama pelanggan seluler, bahwa penurunan tarif dalam perilaku ini adalah penurunan tarif yang berlaku bagi semua pelanggan seluler tersebut, dimana pelanggan tidak perlu melakukan pembelian pada *straterpack* baru. Dan pelanggan tidak perlu melakukan registrasi atau pendaftaran (tanpa syarat apapun) untuk mendapatkan tarif ini. Penurunan tarif untuk antar pelanggan seluler ini dilakukan oleh Exelcomindo yaitu Rp 25/detik. Mobile-8 dan Bakrie Telecom yang melayani pelanggan dengan teknologi CDMA turut melakukan hal ini. Mobile-8 menurunkan tariff menjadi Rp 10/detik dan Bakrie Telecom menurunkan tarif menjadi Rp 700/menit.

8. Promosi penjualan melalui undian

Yaitu program promosi dimana pelanggan mengumpulkan poin yang didapat dari pengisian kembali pulsa telepon kemudian pada waktu tertentu perusahaan melakukan pengundian untuk mencari pemenang. Promosi undian yang dilakukan oleh beberapa perusahaan seluler antara lain “Telkomsel Poin” oleh Telkomsel, “Point Indosat” oleh Indosat, dan “Isi Ulang Esia Bawa Rejeki” oleh Bakrie Telecom.

9. Promosi penjualan melalui pemberian bonus.

Perilaku perusahaan yang termasuk dalam identifikasi ini adalah pemberian bonus untuk sms dan telepon. Perilaku pemberian bonus ini tidak termasuk dalam

pemberian bonus melalui pembelian *starterpack* baru, tetapi perilaku perusahaan yang secara langsung memberikan bonus sms dan telepon pada pelanggan melalui syarat-syarat tertentu misalnya melakukan panggilan pada jam-jam tertentu, telah melakukan pengisian pulsa pada batas tertentu, atau telah melakukan panggilan atau sms pada jumlah tertentu. Telkomsel melakukan promosi melalui bonus dengan memberikan gratis bicara dan sms bagi pelanggan baik Simpati dan As pada waktu-waktu tertentu. Indosat melakukan pemberian bonus melalui program sms-an, yaitu pemberian gratis sms setelah melakukan pengiriman sms pada jumlah tertentu. Exelcomindo juga melakukan hal yang sama dengan memberikan gratis telepon.

10. Promosi penjualan melalui event khusus atau berlaku untuk periode tertentu.

Perilaku perusahaan yang dapat diidentifikasi sebagai bentuk promosi ini adalah promosi memperingati hari raya misalnya hari natal, hari raya idul fitri, hari valentine, dsbnya. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, perilaku perusahaan yang terkait dengan hal ini adalah promosi yang dilakukan perusahaan pada saat bulan Ramadhan tiba. Indosat melakukan promosi ini melalui program Indosat Mudik, Telkomsel melalui program Telkomsel Siaga 2007, dan Hutchison sebagai pemain baru dalam jaringan GSM melakukan promosi ini melalui program Promo Ramadhan. Telkom dan Bakrie Telecom yang melayani jaringan CDMA turut menyemarakkan promosi ini melalui program Flexi Ramadhan bagi Telkom-Flexi dan Ekspresia Ramadhan oleh Bakrie Telecom.

11. *Price bundling*

Yaitu melakukan penjualan kartu perdana dengan ponsel. Perilaku yang termasuk dalam tipe ini adalah segala bentuk *price bundling* yang dilakukan oleh perusahaan seluler yang bekerjasama dengan *vendor* ponsel seperti Nokia, Samsung, Sony

Ericson, Motorola, ZTE, dan brand ponsel lainnya. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, hampir seluruh perusahaan seluler di Indonesia melakukan *price bundling*, yaitu penjualan *starterpack* dengan ponsel.

## 12. *Public relation*

Yaitu mengedukasi pelanggan dengan melakukan kegiatan yang dapat meningkatkan *image* yang positif bagi perusahaan. Berdasarkan pengamatan penulis, perilaku perusahaan yang termasuk dalam *public relation* dilakukan melalui program *Customer Social Responsibility*. Ada dua perusahaan yang dapat diidentifikasi melakukan CSR yaitu Exelcomindo dan Indosat. Exelcomindo melakukan CSR melalui program “Melahirkan Indonesia Berprestasi Award”. Sedangkan Indosat melakukan CSR melalui program “*Indosat dan Contest Wireless Innovation 2007*”.

Sesuai dengan tujuan penelitian ini, yaitu melihat aksi dan respon dalam perilaku perusahaan seluler di Indonesia, tabel 4-11 dibawah ini, menunjukkan perusahaan yang melakukan perilaku aksi dan respon. Aksi dan Respon perusahaan didasarkan pada tipe perilaku yang telah dijabarkan di atas.

**Tabel. 4-11 Perilaku Aksi dan Respon oleh Perusahaan**

Perilaku	Aksi	Respon
Peluncuran <i>starterpack</i> baru	Telkom-Flexi	Telkomsel, Indosat, Exelcomindo, Hutchison, Mobile-8, Bakrie Telecom, Smart Telecom
Peningkatan teknologi broadband	Exelcomindo	Telkomsel, Indosat,
Peningkatan jasa: voucher isi ulang	Indosat	Bakrie Telecom, Hutchison
Peningkatan jasa pada produk seluler pra-bayar	Telkomsel	Indosat, Exelcomindo, Telkom Flexi,
Peningkatan jasa: proses pengisian pulsa	Telkomsel	Indosat, Exelcomindo

Penurunan tarif untuk pemakaian sms atau telepon sesama seluler	Mobile-8	Telkomsel, Indosat, Exelcomindo, Hutchison, Esia
Penurunan tarif untuk pemakaian sms atau telepon antar seluler	Exelcomindo	Mobile-8, Esia
Promosi penjualan melalui undian	Telkomsel	Indosat, Exelcomindo, Esia
Promosi penjualan melalui pemberian bonus, seperti pulsa sms dan telepon gratis	Indosat	Telkomsel, Exelcomindo
Promosi penjualan bersifat musiman	Indosat	Telkomsel, Hutchison, Telkom Flexi, Bakrie-Telecom
<i>Price bundling</i> dengan brand hanphone	Bakrie Telecom	Telkomsel, Indosat, Exelcomindo, Hutchison, Mobile-8, Telkom Flexi, Smart Telecom
CSR	Exelcomindo	Indosat

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2008

Berdasarkan tabel 4-11, aksi melalui tindakan harga lebih sering dilakukan oleh perusahaan operator telekomunikasi kecil, yaitu Mobile-8 dengan penurunan tarif untuk pemakaian sms atau telepon sesama seluler dan Bakrie Telecom dengan *price bundling* dengan *brand* hanphone. Sedangkan perusahaan besar yang melakukan aksi melalui strategi harga adalah Exelcomindo dengan penurunan tarif untuk pemakaian sms atau telepon antar seluler. Perusahaan besar lainnya seperti Telkomsel, Indosat dan Telkom Flexi lebih menggunakan strategi non harga dalam melakukan aksinya. Telkomsel salah satunya dengan promosi penjualan melalui undian, Indosat dengan promosi penjualan melalui pemberian bonus, seperti pulsa sms dan telepon gratis dan Telkom Flexi dengan peluncuran *starterpack* baru.

#### IV.4 Pengujian Hipotesis

Telah dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini telah diolah dahulu dan disesuaikan agar dapat digunakan dalam analisis interpretasinya. Data dari setiap variabel diolah berdasarkan deskripsi data di atas.

Analisis untuk menguji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji *statistic Mannwhitney* dan uji *statistic Kendall's tau*. Pengujian hipotesis akan dibagi menjadi dua. Yang pertama adalah pengujian hipotesis 1-3. Setelah itu, pengujian dilakukan untuk hipotesis 4.

#### IV.4.1 Pengujian Hipotesis 1-3

Hipotesis 1 menyatakan bahwa perusahaan kecil menunjukkan kecenderungan melakukan aksi (*propensity for action*) daripada perusahaan besar. Sedangkan hipotesis 2 dan 3 menyatakan bahwa, perusahaan kecil menunjukkan respon (*responsiveness*) dan kecepatan waktu yang lebih lambat dalam mempublikasikan respon (*response announcement speed*) daripada perusahaan besar. Ketiga hipotesis ini sebenarnya merupakan replikasi penelitian yang dilakukan oleh Chen dan Hambrik (1994). Berdasarkan uji statistik Mannwhitney (tabel 4.10), nilai signifikansi lebih dari 0.05 yang berarti hipotesis 1-3 diterima.

**Tabel 4-12 Hasil Uji Mannwhitney**

Hipotesis	Signifikansi
Hipotesis 1	1.000
Hipotesis 2	0.114
Hipotesis 3	0.486

#### IV.4.2 Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis 4 menyatakan bahwa ada hubungan antara variabel aksi dan respon dengan kinerja perusahaan. Dimana, dalam penelitian ini, kinerja perusahaan diukur dari *net ARPU* dan *net market share*. Berdasarkan uji statistik *Kendall's tau* (tabel 4-13), nilai signifikansi lebih dari 0.05 yang berarti hipotesis 4 diterima. Bahwa tidak ada hubungan antara variabel aksi dan respon dengan kinerja perusahaan baik untuk perusahaan besar ataupun kecil.

**Tabel 4-13 Hasil Uji Kendalls tau'**

Variabel	Perusahaan Besar		Perusahaan Kecil	
	Signifikansi		Signifikansi	
	Net ARPU	Net Market share	Net ARPU	Net Market Share
1. Prop	0.279	0.444	.	1.000
2. Resp	0.174	0.279	0.174	0.497
3. RAS	0.497	0.718	0.497	1.000

#### IV.5 Diskusi Hipotesis

Bagian berikut ini akan memberikan analisis dan interpretasi dari hasil yang diperoleh pada bagian sebelumnya. Analisis dan interpretasi akan diberikan untuk setiap variabel.

Hasil uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan dalam kecenderungan melakukan aksi antara perusahaan besar dan perusahaan kecil. Hasil pengujian ini tidak konsisten dengan temuan Chen dan Hambrick (1995). Pada umumnya perusahaan kecil, baik yang telah berada dalam pasar maupun sedang memasuki pasar melakukan aksi yang berbeda untuk bersaing dengan perusahaan besar. Hasil uji hipotesis 2 menyatakan bahwa tidak ada perbedaan antara perusahaan besar dan kecil dalam melakukan respon atas terjadinya aksi. Temuan ini juga tidak konsisten dengan temuan Chen dan Hambrick (1995). Chen dan Hambrick (1995) menyatakan bahwa perusahaan besar lebih bersikap responsif terhadap terjadinya sebuah aksi. Begitu juga dengan hasil uji hipotesis 3 yang melihat perbedaan kecepatan dalam mempublikasikan respon atas terjadinya aksi antara perusahaan besar dan perusahaan kecil. Hal ini juga tidak konsisten dengan temuan Chen dan Hambrick (1995). Peneliti menyatakan bahwa antara perusahaan besar dan kecil memiliki rata-rata kecepatan waktu yang sama dalam mempublikasikan respon atas aksi yang terjadi. Dari hasil uji hipotesis 2 dan 3, menunjukkan bahwa perusahaan besar tidak memiliki tendensi untuk melakukan respon publikasi yang lebih

cepat dengan tujuan menjaga reputasi perusahaan dan sebagai bentuk tindakan pencegahan atas serangan balik yang mungkin terjadi. Hal ini bertentangan dengan pendapat Fombrun dan Shanley (1990) serta Chen dan Miller (1992).

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa dari ketiga hipotesis menunjukkan tidak adanya perbedaan antara aksi dan respon antara perusahaan kecil dan besar. Hal ini juga terlihat pada hasil uji hipotesis 4 bahwa tidak ada hubungan antara variabel aksi dan respon dengan kinerja perusahaan. Hasil yang konsisten ini menunjukkan bahwa tidak adanya perbedaan dalam melakukan aksi dan respon menyebabkan tidak adanya hubungan yang signifikan antara variabel tersebut dengan kinerja perusahaan.

Berdasarkan tipe strategi, perusahaan dalam industri telekomunikasi di Indonesia dapat diklasifikasikan sebagai *market challenger*, yaitu perusahaan yang dapat menyerang leader dan pesaing lainnya dalam tindakan yang agresif untuk mempertahankan *market share*nya (Kotler, 2003). Misalnya, ketika Bakrie Telecom melakukan *price bundling* antara *starterpack baru* dengan handphone, perusahaan pesaing mulai dari perusahaan besar dan kecil melakukan tindakan yang sama yaitu melakukan peluncuran *starterpack baru* dengan handphone. Jika dilihat dari tindakan para pemain yang saling melakukan tindakan yang sama dengan pemain sebelumnya, perusahaan telekomunikasi di Indonesia lebih memilih strategi *frontal attack* dalam melakukan serangan balik pada pesaingnya, yaitu melakukan tindakan respon yang serupa dengan tindakan pesaingnya (Kotler, 2003).

Berdasarkan hasil temuan ini, penulis memiliki beberapa argumentasi yang menyebabkan perilaku perusahaan dalam industri telekomunikasi sangat reaktif. Pertama, penulis menduga bahwa adanya perbedaan industri yang diteliti dalam penelitian ini mempengaruhi perilaku perusahaan dalam melakukan tindakan aksi dan respon. Penelitian Chen dan Hambrick (1995) dilakukan dalam industri perhubungan melalui perusahaan penerbangan dengan melihat perilaku perusahaan-perusahaan penerbangan. Sedangkan

peneliti melihat perilaku perusahaan dalam industri telekomunikasi melalui perusahaan operator telepon seluler dan *fixed wireless access*. Perbedaan mendasar yang mempengaruhi hasil penelitian ini terdapat pada *nature* dari produk yang ditawarkan dan *target market* dari kedua industri tersebut. Dalam perusahaan penerbangan produk yang ditawarkan adalah produk jasa murni yang bersifat *intangibile*. Produk jasa murni pada umumnya memiliki *target market* yang sangat tersegmentasi dan produk yang terdiferensiasi. Sehingga perilaku perusahaan dalam pasar tidak reaktif karena masing-masing perusahaan fokus untuk melayani *target market* mereka. Pada perusahaan operator telepon, produk yang ditawarkan adalah perpaduan antara jasa dan produk nyata. *Target market* perusahaan tidak terlalu tersegmentasi karena hampir seluruh konsumen membutuhkan produk ini sehingga produk yang ditawarkan tidak terdiferensiasi secara kuat berdasarkan *target market* mereka. Hal ini menyebabkan perilaku perusahaan sangat reaktif di dalam arena persaingan untuk mempertahankan posisi perusahaan dan mendapatkan *target market* baru.

Kedua, penulis berpendapat bahwa tidak adanya perbedaan aksi dan respon antara perusahaan besar dan kecil menunjukkan bahwa tingkat penetrasi pasar seluler yang masih rendah, namun masih memiliki potensial market yang besar sehingga industri ini semakin atraktif. Para pemain besar saling reaktif satu sama lain untuk mempertahankan posisi dan mendapatkan *target market* baru. Adanya perusahaan yang memiliki pangsa pasar yang besar dan tingkat profitabilitas yang tinggi dalam pasar potensial, mendorong pemain baru untuk masuk dalam kompetisi. Dimana, semakin besarnya pangsa pasar yang dimiliki oleh perusahaan maka tempat dimana perusahaan tersebut beroperasi semakin penting dan semakin tingginya tingkat profitabilitas *target market* perusahaan maka arena bisnis semakin menguntungkan, sehingga semakin besar insentif bagi perusahaan untuk mempertahankan *target market* tersebut. Hal ini juga membuka peluang bagi para pemain

baru untuk masuk dalam industri ini dengan melakukan perilaku atau tindakan yang sama seperti pemain lama.

Ketiga, menurut penulis struktur industri telekomunikasi dilihat dari pelaku pasarnya termasuk dalam pasar oligopoli sehingga menyebabkan tidak adanya perbedaan perusahaan dalam melakukan aksi dan respon. Walaupun, sejak diberlakukannya Undang-Undang No 6 Tahun 1999 mengenai liberalisasi telekomunikasi Indonesia, telah membuka kompetisi semakin terbuka dan ditetapkan regulasi mengenai interkoneksi dalam Peraturan Menteri No 8/Per/M.KOMINFO/02/2006 semakin membuka peluang bagi pemain baru untuk ikut meramaikan pasar telekomunikasi baik seluler maupun *fixed wireless access*. Dengan kebijakan tersebut persaingan struktur pasar oligopoli saat ini diarahkan menjadi struktur pasar persaingan sempurna. Sesuai dengan teori bahwa struktur pasar oligopoli adalah struktur pasar yang terdiri dari sedikit perusahaan sehingga masing-masing perusahaan memiliki kekuatan cukup besar untuk mempengaruhi perilaku yang terjadi di pasar. Pelaku dalam industri telekomunikasi saat ini terdiri dari sepuluh perusahaan, yang sebelumnya telah dijelaskan di atas. Namun dari sepuluh pemain tersebut, hanya tiga pemain yang menguasai pangsa pasar terbesar, yaitu Telkomsel, Indosat, dan Exelcomindo. Kemudian, kompetisi yang terjadi dalam pasar telekomunikasi di Indonesia tidak hanya terjadi dalam kompetisi harga tetapi juga non harga, seperti penambahan fitur produk, jasa, dan sebagainya. Hal ini mengindikasikan struktur pasar oligopoli yang masih ketat di Indonesia yang menyebabkan perilaku yang reaktif antar perusahaan.

Keempat, menurut penulis tidak adanya perbedaan disebabkan oleh keadaan perusahaan dalam industri telekomunikasi yang memiliki kekuatan modal yang sama besar, baik itu aset keuangan ataupun aset non keuangan. Hal ini menyebabkan, masing-masing perusahaan memiliki kemampuan yang sama untuk mendapatkan *target market* mereka.

Kepemilikan aset yang besar dari perusahaan telekomunikasi di Indonesia dapat terlihat dari upaya mereka melakukan kegiatan promosi baik itu media cetak maupun media elektronik dengan menawarkan berbagai macam kelebihan baik itu dari sisi produk maupun harga. Selain itu juga dapat dilihat dari pembangunan infrastruktur perusahaan seperti pembangunan base transmitter system. Sebagai contoh, Bakrie Telecom sebagai pemain baru dalam *fixed wireless access* telah memiliki jumlah BTS yang melebihi Mobile-8, begitu juga dengan Smart Telecom, walaupun baru memiliki jangkauan yang terbatas, jumlah BTS yang didirikan hampir menyamai jumlah BTS dari pemain lama. Adanya kepemilikan aset perusahaan yang sama besar ini menunjukkan bahwa peluang untuk mendapatkan *target market* juga besar, sehingga perilaku perusahaan dalam pasar pada akhirnya sangat reaktif.

