

UNIVERSITAS INDONESIA

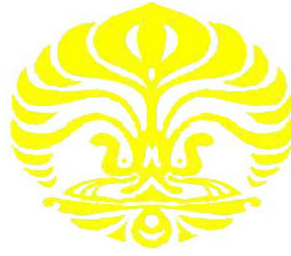
**STRATEGI MENINGKATKAN PERFORMANSI BISNIS PSTN
WIRELINE PELANGGAN KORPORASI
(STUDI KASUS : PT. TELKOM DIVISI ENTERPRISE SERVICE)**

TESIS

WASISTO TRIRINO RAHARJO

0706173673

**FAKULTAS TEKNIK ELEKTRO
PROGRAM PASCASARJANA TEKNIK ELEKTRO
JAKARTA
JULI 2010**



UNIVERSITAS INDONESIA

**STRATEGI MENINGKATKAN PERFORMANSI BISNIS PSTN
WIRELINE PELANGGAN KORPORASI
(STUDI KASUS : PT. TELKOM DIVISI ENTERPRISE SERVICE)**

TESIS

Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Teknik

WASISTO TRIRINO RAHARJO

0706173673

**FAKULTAS TEKNIK ELEKTRO
PROGRAM STUDI TEKNIK ELEKTRO
KEKHUSUSAN MANAJEMEN TELEKOMUNIKASI
JAKARTA
JULI 2010**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Wasisto Tririno Raharjo

NPM : 0706173673

Tandatangan : 

Tanggal : Juli 2010

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Wasisto Tririno Raharjo

NPM : 0706173673

Program Studi : Teknik Elektro Kekhususan Managemen Telekomunikasi

Judul Tesis : Strategi Meningkatkan Performansi Bisnis PSTN Wireline

Pelanggan Korporasi

(Studi Kasus PT TELKOM Divisi Enterprise Service)

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

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Ir. Muhammad Asvial, M.Eng

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

Penguji : Dr. Ir. Djamhari Sirat

Penguji : Ir. Arifin Djauhari, MT

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : Juli 2010

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Teknik Program Studi Manajemen Telekomunikasi Fakultas Teknik Universitas Indonesia

Saya menyadari bahwa penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan serta dorongan berbagai pihak dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini. Karena itu saya mengucapkan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Muhammad Asvial, M.Eng selaku Dosen Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini;
2. Istriku tercinta, orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan moral
3. Rekan-rekan PT. TELKOM Divisi Enterprise Service atas seluruh dukungan dan bantuannya;
4. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu namun telah banyak membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu saya mengharapkan partisipasi dari semua pihak untuk dapat memberikan kritik dan saran demi kesempurnaan tesis ini.

Akhir kata saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi dunia pendidikan serta dunia industri telekomunikasi di Indonesia.

Jakarta, Juli 2010

Penulis,

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

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

Nama : Wasisto Tririno Raharjo
NPM : 0706173673
Program Studi : Pasca Sarjana
Departemen : Teknik Elektro
Fakultas : Teknik
Jenis Karya : Tesis

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

”Strategi Meningkatkan Performansi Bisnis PSTN Wireline Pelanggan Korporasi (Studi Kasus PT TELKOM Divisi Enterprise Service)”

berserta 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 : Juli 2010

Yang menyatakan



(Wasisto Tririno Raharjo)

ABSTRAK

Nama : Wasisto Tririno Raharjo
Program Studi : Departemen Teknik Elektro
Judul : Strategi Meningkatkan Performansi Bisnis PSTN
Wireline Pelanggan Korporasi (Studi Kasus PT
TELKOM Divisi Enterprise Service)

Performansi Bisnis *Public Switch Telephone Network (PSTN) Wireline* PT TELKOM menunjukkan performansi keuangan yang semakin menurun dari tahun ketahun. Unit Segmen *Trading and Service (UNES TNS)* sebagai salah satu unit bisnis *Divisi Enterprise Service (DIVES)* bertanggung jawab untuk mempertahankan performansi bisnis *PSTN Wireline* di pelanggan yang dikelolanya yaitu pelanggan korporasi segmen *Trading and Service*.

Hasil penelitian menggunakan analisis SWOT dan metode Porter's 5 *Forces* menjelaskan *positioning* produk *PSTN Wireline* sebagai berikut:

1. Performansi bisnis *PSTN Wireline* berada pada kuadran IV sehingga diperlukan strategi untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Alternatif strategi yang efektif untuk posisi ini adalah konsentrasi/fokus, pengembangan produk dan pasar serta inovasi.
2. Potensi Kompetitif bisnis produk *PSTN Wireline* tergolong kategori *high* atau sangat kompetitif sehingga daur hidup *PSTN Wireline* berada dalam tahap penurunan atau *decline*

Perencanaan strategi fungsional menggunakan konsep strategi generik Porter dan analisa SWOT menghasilkan beberapa alternatif strategi diantaranya:

1. Keunggulan Biaya:
Bulk Traffic Pricing, Program tarif *On-net*, *Bundling Pricing* dan *Single Billing*
2. Diferensiasi:
Penyediaan layanan dengan kualitas dan reability yang tinggi, *customer relationship* dan bundling Produk
3. Fokus layanan total solusi untuk beberapa sub segment yang potensial.
4. Program promosi layanan

Beberapa alternatif strategi tersebut diharapkan menjadi strategi yang tepat untuk menciptakan keunggulan bersaing dan meningkatkan performansi bisnis *PSTN Wireline* di pelanggan korporasi

Kata kunci :

Divisi Enterprise Segmen Trading And Service, Pelanggan Korporasi, PSTN Wireline, Analisa SWOT, Metoda Porter's 5 Forces dan Strategi Generik Porter

ABSTRACT

Name : Wasisto Tririno Raharjo
Programme : Electrical Engineering Department
Title : Strategy to Improve Wireline PSTN's Business
Performance For Corporate Customer (Study Case PT
TELKOM's Enterprise Division)

Wireline Public Switch Telephone Network (Wireline PSTN) Business of PT TELKOM has showed significant reduction in financial and sales performance from year to year. Trading & Service Segment (TNS Segment) as one of the units in PT TELKOM's Enterprise Division which has the responsibility to maintain business performance of Wireline PSTN amongst Corporate Customers that have main/core business in Trading & Service sector. A research using the integration of SWOT Analysis and Porter's Five Forces defines the positioning of Wireline PSTN's products

The result of research using SWOT analysis & Porter's 5 Forces Method defines product positioning of wireline PSTN as follow:

1. PSTN Wireline bussiness performance is at fourth kuadran and needs a strategy to minimize the weakness and avoid any threath. This effective strategy for this position is concentration/focus, product and market, development and innovation.
2. The competitive potential of PSTN product is catagorized as highly or very competitive that the life cycle is in the declining stage.

Fungsional Strategy at in Planning using concept Porter's Generic strategy and SWOT analysis result a lot of alternative strategy as follow:

1. Leadership Cost
Bulk Traffic Pricing, On-net Pricing Program, Pricing Bundling and Single Billing
2. Diferentiation
Service delivered by high quality and reability, Customer relationship and Product bundling.
3. Focust to total solution service in potential sub segment
4. Promotion Program

Keywords:

Trading & Service Segment, Corporate Customer, Wireline PSTN, SWOT Analysis, Porter's Five Forces and Porter's Generic Strategy.

DAFTAR GAMBAR

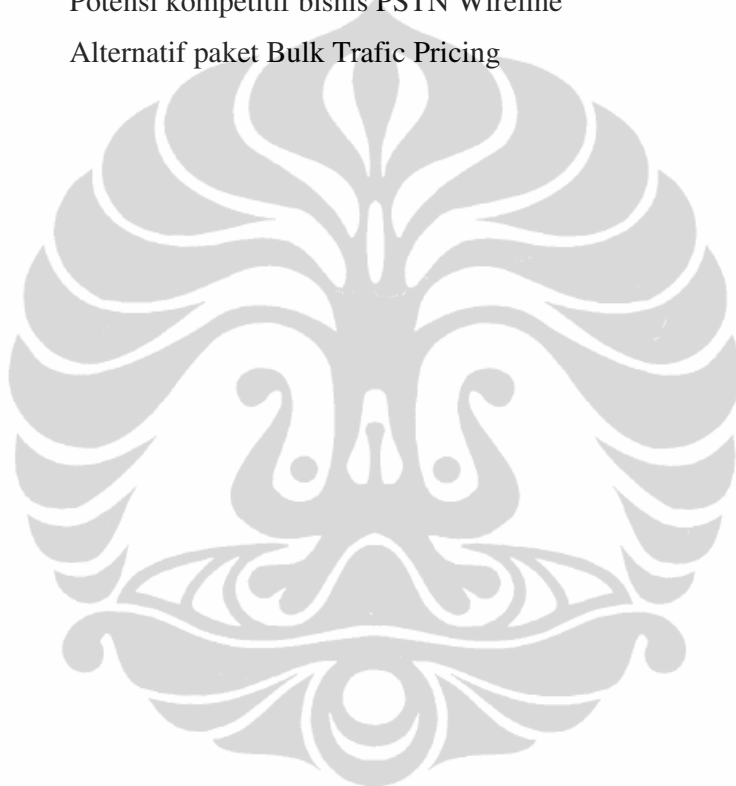
- Gambar 1.3. Tahapan Penelitian
- Gambar 2.1. Tingkatan Strategi
- Gambar 2.2. Analisis SWOT
- Gambar 2.3. Penentuan Matrik Grand Strategy
- Gambar 2.4. Model Porter 5
- Gambar 2.5. Strategi Generik Porter
- Gambar 2.6. SubSegment Trading & Service
- Gambar 2.7. Struktur Organisasi
- Gambar 2.8. Mekanisme Penyampaian Produk
- Gambar 2.9. Portofolio Produk TNS Tahun 2008
- Gambar 3.1. Tahapan Penelitian
- Gambar 4.1. Hasil Analisa Kuadran
- Gambar 4.2. Konvergensi Teknologi
- Gambar 4.3. Lisensi Telekomunikasi Di Indonesia
- Gambar 4.4. Mapping Lisensi Penyelenggaraan Bisnis TELKOM
- Gambar 4.5. Faktor Pertimbangan Penggunaan POTS-Wireline atau HP
- Gambar 4.6. Daur Hidup Produk
- Gambar 4.7. Diagram Respon Prilaku Konsumen

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Pendapatan UNES TNS Tahun 2007-2009
Tabel 2.2	Matrik SWOT
Tabel 2.3.	Profile UNES TNS
Tabel 2.4 .	Jumlah pegawai TNS
Tabel 2.5.	Portofolio Produk
Tabel 2.6.	Revenue TNS per cluster
Tabel 2.7.	Revenue per Subsegment
Tabel 3.1.	Model Bobot SWOT
Tabel 3.2.	Model RatingSWOT
Tabel 4.1 .	Matriks IFAS
Tabel 4.2 .	Matriks EFAS
Tabel 4.3	Identifikasi Dan Variabel Analisa Porter's 5 Forces
Tabel 4.4	Variabel dan Indikator Ancaman Pemain Baru
Tabel 4.5	Variabel Ancaman Pemain Baru – Skala Ekonomi
Tabel 4.6	Variabel Ancaman Pemain Baru – Diferensiasi Produk
Tabel 4.7.	Biaya Pasang Baru PSTN Wireline
Tabel 4.8.	Variabel Ancaman Pemain Baru – Biaya Beralih Pemasok
Tabel 4.9.	Variabel Ancaman Pemain Baru – Kebutuhan Modal
Tabel 4.10	Variabel Ancaman Pemain Baru – Akses ke saluran Distribusi
Tabel 4.11.	Variabel Ancaman Pemain Baru – Kebijakan Pemerintah
Tabel 4.12.	Tekanan Ancaman Pemain Baru
Tabel 4.13.	Variabel Ancaman Produk pengganti – Produk Pengganti
Tabel 4.14.	Variabel Ancaman Produk pengganti -Layanan Produk Pengganti
Tabel 4.15.	Biaya Penggunaan PSTN Wireline
Tabel 4.16	Biaya Penggunaan SLJJ

- Tabel 4.17. Biaya Penggunaan Telkom Flexi Pasca Bayar
- Tabel 4.18. Biaya Penggunaan Telkom Flexi Pra bayar
- Tabel 4.19. Biaya Penggunaan GSM TELKOMSEL Pasca bayar
- Tabel 4.20. Biaya Penggunaan GSM TELKOMSEL Pra Bayar
- Tabel 4.21. Biaya Penggunaan FWA Beberapa Operator Di Indonesia
- Tabel 4.22. Biaya Penggunaan Seluler GSN Beberapa Operator Di Indonesia
- Tabel 4.23. Variabel Ancaman Produk pengganti – Tarif
- Tabel 4.24. Variabel Ancaman Produk pengganti – Kualitas
- Tabel 4.25. Variabel Ancaman Produk pengganti – Ketersediaan Produk
- Tabel 4.26. Variabel Ancaman Produk Pengganti – Biaya Beralih Pemasok
- Tabel 4.27. Variabel Ancaman Produk pengganti – Proses Aktivasi
- Tabel 4.28. Tekanan Ancaman Produk pengganti
- Tabel 4.29. Variabel Ancaman Kekuatan Pembeli – Pembeli terpusat
- Tabel 4.30. Variabel Ancaman Kekuatan Pembeli – Kapasitas Pembelian
- Tabel 4.31. Variabel Ancaman Pembeli – Diferensiasi Produk
- Tabel 4.32. Variabel Ancaman Pembeli – Biaya Beralih Pemasok
- Tabel 4.33. Variabel Ancaman Pembeli – Orientasi biaya
- Tabel 4.34. Variabel Ancaman Pembeli – Integrasi Balik
- Tabel 4.35. Variabel Ancaman Pembeli – Kualitas produk
- Tabel 4.36. Variabel Ancaman Pembeli – Informasi Produk
- Tabel 4.37. Tekanan Kekuatan Pembeli
- Tabel 4.38. Variabel Pemasok - Terpusat
- Tabel 4.39. Variabel Pemasok – Produk pengganti
- Tabel 4.40. Variabel Pemasok – Pasar Pemasok
- Tabel 4.41. Variabel Pemasok – Kualitas Produk Pemasok
- Tabel 4.42. Variabel Pemasok – Integrasi Maju
- Tabel 4.43. Variabel Pemasok – Kebijakan Pemasok
- Tabel 4.44. Tekanan Kekuatan Pemasok
- Tabel 4.45. Operator telekomunikasi dan Layanan Produknya Di Indonesia.

- Tabel 4.46. Variabel Kompetitor – Jumlah Pesaing
Tabel 4.47. Variabel Kompetitor – pertumbuhan industri
Tabel 4.48. Variabel Kompetitor – Diferensiasi Produk
Tabel 4.49. Variabel Kompetitor – penambahan kapasitas
Tabel 4.50. Variabel Kompetitor – Biaya Beralih Pemasok
Tabel 4.51. Variabel Kompetitor – hambatan pengunduran diri
Tabel 4.52. Faktor Tekanan Persaingan Antara Kompetitor Eksisting
Tabel 4.53. Potensi kompetitif bisnis PSTN Wireline
Tabel 4.54. Alternatif paket Bulk Traffic Pricing



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR ISI.....	xii
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Permasalahan.....	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
1.5. Batasan Penelitian	6
1.6. Sistematika Penulisan	7
BAB 2. MANAGEMEN STRATEGI, ANALISIS SWOT DAN PORTER	8
2.1 Konsep Manajemen Strategi.....	8
2.1.1 Distinctive Competence	8
2.1.2 Competitive Advantage	9
2.2 Hierarki Strategi.....	9
2.2.1 Strategi Korporasi.....	9
2.2.2 Strategi Unit Bisnis.....	11
2.2.3 Strategi Fungsional.....	11
2.3 Analisis Situasi Menggunakan SWOT.....	12
2.3.1 Matrik TOWS Atau Matrik SWOT.....	13
2.3.2 Matrik Grand Strategy.....	14
2.4 Analisis Lingkungan Menggunakan Metode Porter.....	15
2.4.1 Analisis Industri Menggunakan Porter's 5 Forces.....	15
2.4.2 Tiga Strategi Generik Michael Porter	20

2.5	Unit Segmen Trading And Service.....	21
2.5.1	Gambaran Umum UNES TNS.....	20
2.5.2	Struktur Organisasi TNS	23
2.5.3	Visi Dan Misi UNES TNS	25
2.5.4	Portofolio Layanan Dan Pengelolaan Customer	25
BAB. 3	METODE PENELITIAN	28
3.1.	Jenis Dan Metode Penelitian	28
3.2.	Studi Pustaka.....	29
3.3.	Studi Lapangan	29
3.4.	Pengembangan Model Dan Hipotesa Penelitian.....	30
3.5.	Sumber Data.....	30
3.6.	Populasi Dan Teknik Pengambilan Sampel.....	31
3.7.	Perancangan Dan Penyebaran Kuesioner.....	32
3.8.	Pengolahan Data.....	32
3.8.1.	Pemodelan Porter.....	33
3.8.2.	Pemodelan SWOT.....	34
3.9.	Analisis Hasil Dan Pengolahan Data.....	36
BAB.4.	ANALISIS STRATEGI MENINGKATKAN PERFORMANSI	
	BISNIS PSTN WIRELINE.....	37
4.1.	Analisis Pemodelan SWOT PSTN Wireline	37
4.1.1.	Internal Strategic Factor Analysis Summary (IFAS).....	37
4.1.2.	Eksternal Strategic Factor Analysis Summary (EFAS).....	39
4.1.3.	Strategi Performansi Bisnis PSTN Wireline.....	42
4.2.	Analisis Porter's 5 Forces PSTN Wireline	43
4.2.1.	Ancaman emain Baru.....	46
4.2.2.	Ancaman Dari Produk Pengganti (Substitusi).....	52
4.2.3.	Kekuatan Dari Pembeli	61
4.2.4.	Kekuatan Pemasok.....	67
4.2.5.	Persaingan Antara Kompetitor Eksisting.....	71
4.3.	Potensi Kompetitif Bisnis PSTN Wireline PT TEKOM.....	76
4.3.1.	Peta Persaingan	77
4.3.2.	Daur Hidup Produk (DHP).....	77

4.3.3. Prilaku Konsumen (Pembeli).....	78
4.4. Strategi Meningkatkan Performansi Bisnis PSTN Wireline	79
4.4.1. Kepemimpinan Harga (Cost Leadership).....	79
4.4.2. Diferensiasi.....	81
4.4.3. Fokus.....	84
4.4.4. Promosi Layanan.....	84
BAB. 5. KESIMPULAN	85
REFERENSI	86
LAMPIRAN	87

