

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 LATAR BELAKANG

Pada tanggal 17 September 2007 pemerintah c.q Ditjen Postel telah menyelenggarakan tender untuk penyelenggaraan Sambungan Langsung Internasional (SLI) yang diikuti oleh 3 (tiga) operator telekomunikasi [7]. Dalam tender tersebut PT. Bakrie Telecom keluar sebagai pemenang tender untuk penyelenggaraan layanan SLI. Dengan demikian, pada saat ini terdapat 3 (tiga) operator telekomunikasi yang telah memiliki izin untuk menggelar layanan tersebut.

Dua operator telekomunikasi yang sebelumnya telah menggelar layanan SLI adalah PT. Telkom dan PT. Indosat Indosat dengan produknya SLI 001 adalah operator SLI yang pertama di Indonesia setelah mengakuisisi PT. Satelindo dengan produknya SLI 008. Sedangkan PT. Telkom (dengan produknya SLI 007) muncul sebagai pesaing PT. Indosat yang sebelumnya melakukan monopoli layanan SLI setelah mendapatkan izin dari pemerintah pada tanggal 13 Mei 2004 sebagai salah satu kompensasi atas terminasi dini hak eksklusivitas PT. Telkom atas penyelenggaraan jasa telepon tetap yang meliputi layanan telepon lokal dan Sambungan Langsung Jarak Jauh (SLJJ).

Hadirnya PT. Bakrie Telecom sebagai penyedia layanan baru SLI tentunya akan membuat persaingan didalam industri telekomunikasi, khususnya dibidang layanan SLI menjadi semakin ketat. Pemerintah mengharapkan dengan semakin banyaknya penyelenggara dibidang SLI akan semakin mendorong terciptanya iklim kompetisi yang sehat dalam industri telekomunikasi. Dengan demikian diharapkan kualitas layanan dapat semakin ditingkatkan dan tarif layanan bagi masyarakat dapat menjadi semakin murah. Disisi operator hal tersebut menjadikan perebutan *market share* dalam bisnis SLI menjadi semakin

ketat sehingga mereka membutuhkan strategi bersaing yang tepat dalam memperebutkan *market share* tersebut.

PT. Bakrie Telecom merupakan operator telekomunikasi yang sebelumnya sudah menyelenggarakan layanan berbasis teknologi *Code Division Multiple Access* (CDMA) untuk *Fixed Wireless Access* (FWA) dengan merek produknya ESIA yang selama ini masih beroperasi di daerah Jabodetabek dan Surabaya. Dengan diperolehnya izin untuk menyelenggarakan layanan SLI tentunya akan menambah jenis layanan yang diberikan oleh PT. Bakrie Telecom.

Namun demikian, sebagai pendatang baru dalam bisnis SLI, PT. Bakrie Telecom harus menghadapi dua operator SLI *incumbent* yang sudah mapan dalam hal penyediaan dan penggelaran jaringan untuk layanan SLI. Untuk itu diperlukan persiapan dalam penggelaran jaringan yang tentunya membutuhkan investasi yang relatif besar. Dalam penggelaran jaringan, pemerintah menetapkan bahwa standar teknik jaringan tetap sambungan internasional yang akan dibangun oleh PT. Bakrie Telecom seluruhnya harus mengacu kepada *Fundamental Technical Plan* (FTP) Nasional dan standar teknik yang diakui secara internasional.

Dalam memasuki pasar SLI yang merupakan bisnis baru bagi PT. Bakrie Telecom sehingga perlu untuk melakukan identifikasi pesaing dan perumusan strategi bersaing dalam penggelaran layanan yang sebelumnya sudah dikuasai oleh kedua operator terbesar di Indonesia tersebut. Hal tersebut diperlukan dalam pencapaian tujuan perusahaan dalam mendapatkan *market share* dari layanan SLI mengingat persaingan antara dua operator *incumbent* sendiri sudah demikian ketat. Tesis ini disusun untuk melakukan analisa strategi bersaing PT. Bakrie Telecom sebagai pendatang baru dalam bisnis SLI sehingga dapat dirumuskan strategi yang tepat dalam penggelaran layanan SLI.

## 1.2 MAKSUD DAN TUJUAN

Maksud dari penulisan seminar ini adalah untuk melakukan analisa strategi bersaing PT. Bakrie Telecom sebagai pendatang baru dalam menghadapi persaingan bisnis SLI dengan para operator yang sudah lebih mapan dengan cara melakukan identifikasi baik faktor-faktor internal maupun eksternal. Sedangkan tujuannya adalah untuk menentukan strategi bersaing yang efektif bagi PT. Bakrie Telecom dalam menghadapi dua perusahaan telekomunikasi terbesar yang sudah terlebih dahulu menguasai pasar SLI di Indonesia.

## 1.3 IDENTIFIKASI PERMASALAHAN

PT. Bakrie Telecom merupakan operator yang sudah cukup berhasil dalam penggelaran layanan telekomunikasi FWA. Bahkan produknya dengan merek ESIA yang hadir dengan berbagai diferensiasi layanan dan *advertising* yang memikat masyarakat seperti isu *talk time* telah berhasil meningkatkan jumlah pelanggan yang cukup besar.

Namun demikian dalam bisnis SLI, dapat diidentifikasi permasalahan-permasalahan sebagai berikut :

1. Dalam bisnis SLI, PT. Bakrie Telecom merupakan *new entrant*;
2. Sebagai *new entrant* diperlukan strategi bersaing dalam memperebutkan pangsa pasar dengan para operator SLI *incumbent*;
3. Bisnis SLI selama ini dikuasai oleh dua operator terbesar di Indonesia yang sudah mapan dalam segala hal termasuk jaringan, cakupan layanan dan pemasaran.

#### 1.4 PERUMUSAN MASALAH

Perumusan masalah yang akan dijadikan sebagai dasar untuk melakukan penelitian selanjutnya adalah strategi bersaing seperti apa yang diperlukan oleh PT. Bakrie Telecom sebagai *new entrant* dalam menghadapi persaingan dengan para operator SLI *incumbent*.

#### 1.5 BATASAN MASALAH

Pembahasan dalam seminar ini akan dibatasi pada :

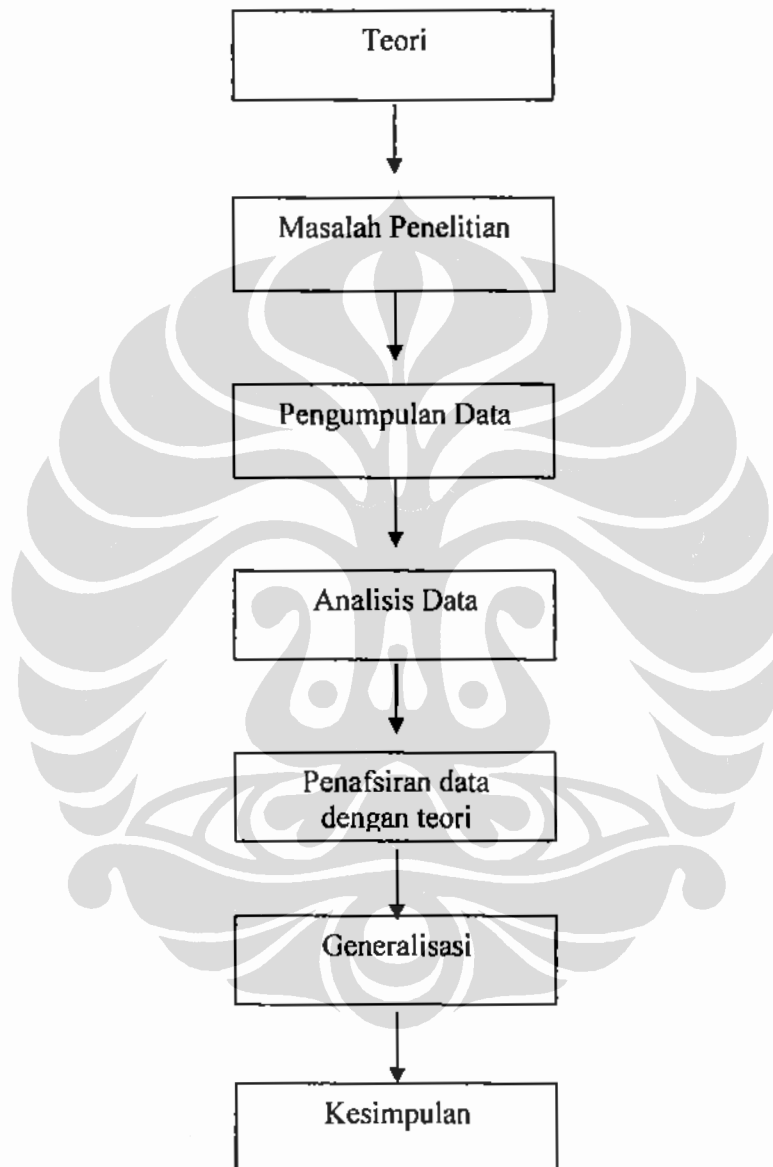
1. Obyek penelitian adalah PT. Bakrie Telecom;
2. Bisnis layanan telekomunikasi yang akan dibahas adalah bisnis layanan SLI;
3. Pembahasan strategi bersaing PT. Bakrie Telecom menggunakan teori *strategic management*.

#### 1.6 METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang akan digunakan dalam analisa strategi bersaing PT. Bakrie Telecom sebagai *new entrant* di bisnis SLI dalam menghadapi para operator *incumbent* berdasarkan pada metode kuantitatif. Kajian yang akan dilakukan adalah membahas konsep-konsep dan teori-teori strategi bersaing yang didukung dengan data-data primer untuk penentuan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan dan data sekunder yang berasal dari laporan tahunan dan laporan keuangan PT. Bakrie Telecom, PT. Telkom dan PT. Indosat serta studi pustaka sebagai bahan acuan.

Dengan dukungan data-data sekunder tersebut selanjutnya akan diperoleh identifikasi persaingan di bisnis SLI pada saat ini dan kekuatan-kekuatan internal PT. Bakrie Telecom dalam memasuki persaingan di bisnis SLI. Berdasarkan hasil identifikasi tersebut selanjutnya akan dilakukan analisa

strategi bersaing PT. Bakrie Telecom dengan menggunakan alat-alat analisa strategi bersaing yang tersedia. Alur penelitian secara umum dapat dilihat pada gambar dibawah ini [10] :



Gambar 1.1 Alur Penelitian