



UNIVERSITAS INDONESIA

**STRATEGI KOMPETISI
BISNIS INTERKONEKSI LAYANAN TRANSIT
DI ERA INTERKONEKSI *COST BASED*
(STUDI KASUS PT TELKOM TBK)**

TESIS

**ERY ANGGORO DALU
0706173534**

**FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM MAGISTER TEKNIK ELEKTRO
JAKARTA
JUNI 2009**



UNIVERSITAS INDONESIA

**STRATEGI KOMPETISI
BISNIS INTERKONEKSI LAYANAN TRANSIT
DI ERA INTERKONEKSI *COST BASED*
(STUDI KASUS PT TELKOM TBK)**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Teknik**

TESIS

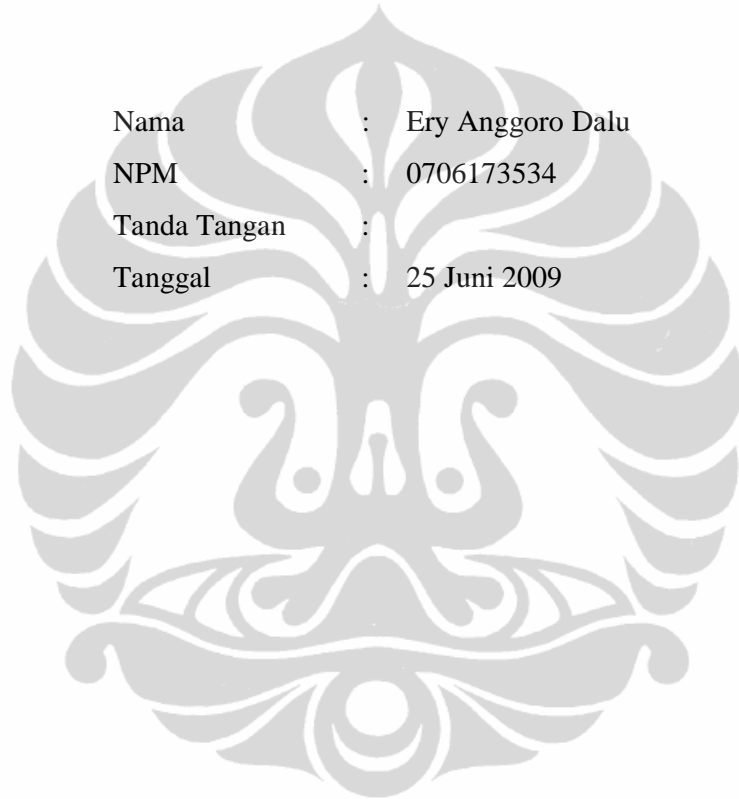
**ERY ANGGORO DALU
0706173534**

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

PERNYATAAN KEASLIAN

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

Nama : Ery Anggoro Dalu
NPM : 0706173534
Tanda Tangan :
Tanggal : 25 Juni 2009



HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Ery Anggoro Dalu

NPM : 0706173534

Program Studi : Manajemen Telekomunikasi

Judul Tesis : Strategi Kompetisi Bisnis Interkoneksi Layanan Transit
di Era Interkoneksi *Cost Based*
(Studi Kasus PT TELKOM Tbk)

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

DEWAN PENGUJI

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

Penguji : Dr. Ir. Iwan Krisnadi MBA (.....)

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

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

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 25 Juni 2009

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillahirobbil 'alamin,

Segala puji, syukur, dan penghormatan dipanjatkan hanya kepada Allah SWT, Dzat yang Maha Esa dan Maha Kuasa, yang dengan barokah, rahmat dan ridho-NYA 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 Prof. Dr. Ir. Dadang Gunawan, M.Eng. selaku Dosen Pembimbing yang dengan teliti dan penuh semangat serta inspiratif dan totalitas telah membimbing penulis.
2. Executive Account Manager Intercarrier PT TELKOM Tbk, Bapak Ir Jagus Widodo, MT, yang telah memberikan waktu, ilmu, dan bimbingan dengan penuh semangat dan totalitas.
3. Orang tua dan keluarga penulis yang telah memberikan bantuan dukungan dan dukungan.
4. Rekan-rekan PT. Telkom Divisi Carrier & Interconnection Service atas seluruh dukungan dan bantuannya.
5. Rekan-rekan mahasiswa Manajemen Telekomunikasi dan staf administrasi Magister Manajemen Teknik.
6. 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.

Penulis,

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

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

Nama : Ery Anggoro Dalu
NPM : 0706173534
Program Studi : Manajemen Telekomunikasi
Departemen : Teknik Elektro
Fakultas : Teknik
Jenis karya : Tesis

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

Strategi Kompetisi Bisnis Interkoneksi Layanan Transit Di Era Interkoneksi Cost Based (Studi kasus pada PT TELKOM Tbk)

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.

Jakarta, Juni 2009

(Ery Anggoro Dalu)

ABSTRAK

Nama : Ery Anggoro Dalu
Program Studi : Manajemen Telekomunikasi
Judul : Strategi kompetisi bisnis interkoneksi layanan transit
di era interkoneksi *cost based* (studi kasus PT TELKOM Tbk)

Perubahan dari era monopoli ke era kompetisi merubah paradigma tentang telekomunikasi di Indonesia. Perubahan tersebut membawa dampak terhadap persaingan dan keterhubungan jaringan antar operator telekomunikasi sehingga diperlukan interkoneksi. Layanan transit merupakan salah satu layanan interkoneksi yang hak penyelenggaranya adalah operator penyelenggara jaringan tetap jarak jauh. Perhitungan tarif interkoneksi berdasarkan *cost based* telah menurunkan *revenue* dari penyelenggara layanan transit. Hal ini disebabkan perhitungan tarif layanan transit lebih mahal bila dibandingkan dengan layanan *direct*. Layanan transit memiliki kepentingan bagi operator *incumbent* dalam hal ini PT TELKOM Tbk, untuk optimalisasi jaringan sekaligus sebagai efisiensi *network* secara nasional.

Penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisis daya saing industri layanan transit terhadap faktor faktor yang mempengaruhi lingkungan eksternal industri dengan menggunakan model 5 *forces* porter dan untuk mengetahui lingkungan internal agar industri tetap memiliki daya saing, maka digunakan strategi *SWOT* untuk menentukan strategi berdasarkan hasil analisis untuk lingkungan eksternal dan internal perusahaan.

Bisnis layanan transit di era interkoneksi *cost based* memiliki kompetisi yang tinggi dalam industri sehingga diperlukan strategi ST (*strenghts and threats*) agar dapat menghadapi kompetisi. Asumsi *growth rate* telekomunikasi sebesar 14% tiap tahunnya akan memberikan pertumbuhan *revenue* bagi layanan transit menjadi sebesar 1,678 trilyun rupiah.

Kata kunci:
Strategi kompetisi bisnis interkoneksi transit, *revenue*.

ABSTRACT

Nama : Ery Anggoro Dalu
Program Studi : Telecommunication Management
Judul : The Competition Strategy of Transit Service Interconnection
Business in Cost Based Interconnection Era
(study case PT. TELKOM Tbk.)

The revolution from monopoly era to a competition era have changed the paradigm on telecommunication in indonesia. These causes an impact towards competition and network connection between telecommunication operators, in this case, interconnection are needed. Transit service is one of the interconnection services that are based on long distance network operator. Interconnection rate is cost based decreasing revenue from transit service, this caused by high priced transit service rate compared to direct service. Transit service has an important role for incumbent operator, in this case to optimal the network and also efficient network of PT. Telkom Tbk nationally.

These researches are based on analyzing the competition of transit service industries towards factors that persuade the environment of external and internal industries by using 5 forces porter models. In that case, SWOT strategy is the right strategy to explore the internal environment factors toward industries developing the power to compete and dealing with the environments.

Transit service business in the cost based interconnection era has a high competition in industries, therefore, ST (strengths and threats) strategies are needed for the competition. Assumption of Telecommunication growth rate is 14% every year, this will developed revenue for transit service to be 1.678 trillion rupiah.

Key word: transit interconnection business competition strategy, revenue.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	III
HALAMAN PENGESAHAN	IV
UCAPAN TERIMA KASIH	V
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	VI
ABSTRAK	VII
ABSTRACT	VIII
DAFTAR ISI	IX
DAFTAR GAMBAR	XII
DAFTAR TABEL	XIV
DAFTAR SINGKATAN	XV
DAFTAR LAMPIRAN	XVI
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Rumusan Masalah	5
1.4 Maksud dan Tujuan	6
1.5 Pembatasan Masalah	6
1.6 Sistematika Penulisan	6
BAB 2 INTERKONEKSI ANTAR PENYELENGGARA JARINGAN	8
2.1 Interkoneksi.....	8
2.2 Aspek regulasi.....	9
2.2.1 Penyelenggaraan Interkoneksi	9
2.2.2 Jenis Layanan Interkoneksi	10
2.2.3 Biaya Interkoneksi	13
2.3 Aspek Teknis.....	14
2.3.1 Konfigurasi Dasar Teknik Interkoneksi	15
2.3.2 Teknik interkoneksi transit antar penyelenggara jaringan	17
2.4 Aspek bisnis	19
2.5 Manajemen Strategi	23
2.5.1 Analisis <i>SWOT</i>	24
2.5.2 Analisis Lingkungan eksternal.....	28

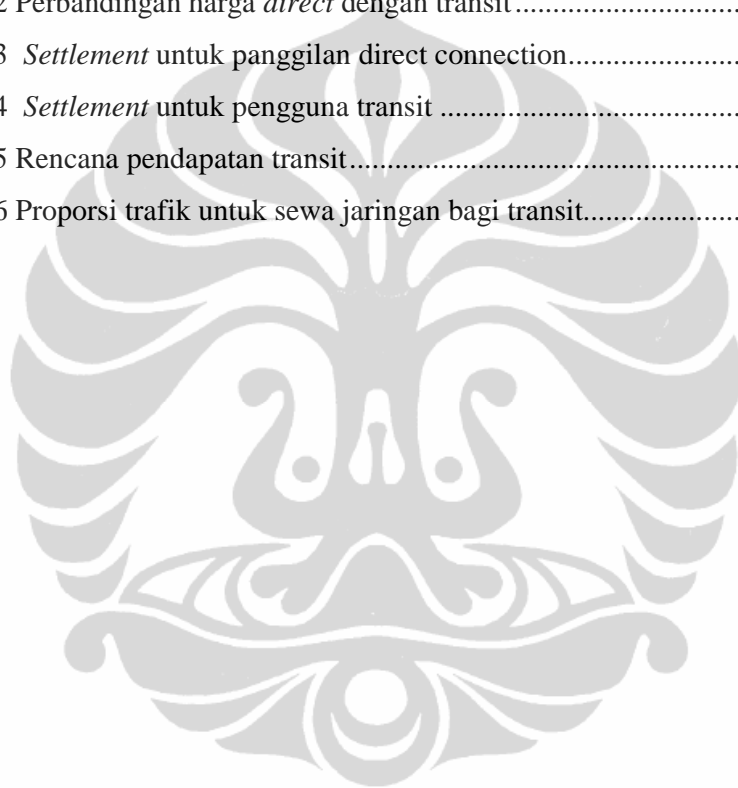
BAB 3 BISNIS TRANSIT SAAT INI.....	33
3.1 Trend Bisnis Telekomunikasi di Indonesia.....	33
3.2 Perang Tarif.....	35
3.3 Krisis Global	38
3.4 Pangsa Pasar Telekomunikasi di Indonesia saat ini.....	40
3.5 Penetrasi Telekomunikasi di Indonesia.....	41
3.6 Bisnis transit saat ini	43
3.7 Regulasi layanan transit saat ini.....	44
3.7.1 Penyelenggaraan layanan interkoneksi transit saat ini.....	44
3.7.2 Regulasi Tarif layanan interkoneksi transit saat ini	45
3.7.3 Pengalihan trafik	48
3.8 Konfigurasi Teknis Interkoneksi Layanan Transit.....	49
3.8.1 Konfigurasi Jaringan Tetap penyelenggara transit.....	49
3.8.2 Titik Interkoneksi dan ruting.....	50
3.8.3 Skenario Panggilan interkoneksi Layanan Transit Domestik	52
3.9 Proporsi Panggilan	55
3.9.1 Proporsi Trafik OnNet dan OffNet	56
3.9.2 Proporsi koneksi transit dan <i>direct</i>	57
3.10 Produksi Layanan Transit	58
BAB 4 ANALISIS 5 FORCES PORTER DAN STRATEGI SWOT.....	60
4.1 Analisis 5 <i>forces</i> porter	60
4.1.1 Identifikasi pemain dalam industri.....	60
4.1.2 Parameter.....	61
4.1.3 Penilaian.....	63
4.2 Tahap Analisis.....	65
4.2.1 Ancaman untuk memasuki pasar bagi pendatang baru	65
4.2.2 Ancaman barang pengganti untuk memasuki Industri.....	68
4.2.3 Kekuatan Penawaran Pembeli.....	71
4.2.4 Kekuatan tawar menawar pemasok.....	73
4.2.5 Persaingan antar pesaing dalam industri	76
4.3 Hasil analisis 5 <i>forces</i> porter	77
4.4 Strategi <i>SWOT</i> bagi industri.....	79

4.4.1 Analisis <i>SWOT</i> pada Industri	79
4.4.2 Evaluasi dari analisis kapabilitas secara internal dan eksternal	82
4.4.3 Hasil evaluasi pada kuadran <i>SWOT</i>	83
4.5 Strategi berdasarkan hasil analisis <i>SWOT</i>	86
4.5.1 <i>Pricing</i> dan <i>bundling produk</i> layanan transit	86
4.5.2 Meningkatkan kualitas layanan transit	89
4.5.3 <i>Value added</i> layanan transit	90
4.5.4 Transformasi Teknologi	91
4.6 Perhitungan bisnis transit dengan skema baru	92
4.6.1 Pendapatan jasa transit saat ini	92
4.6.2 Rencana Pendapatan Jasa Transit	94
4.6.3 Faktor koreksi pendapatan jasa transit	96
BAB 5 KESIMPULAN	100
DAFTAR REFERENSI	101
LAMPIRAN	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Transformasi dari era monopoli ke era kompetisi	1
Gambar 1.2 Penurunan revenue layanan interkoneksi PT TELKOM Tbk	4
Gambar 1.3 Operator telekomunikasi di Indonesia	5
Gambar 2.1 Layanan Interkoneksi	12
Gambar 2.2 Konfigurasi Teknis Interkoneksi	15
Gambar 2.3 Transit Lokal	17
Gambar 2.4 Transit Jarak Jauh.....	19
Gambar 2.6 Tahapan Strategi.....	23
Gambar 2.7 Dasar pijak analisis <i>SWOT</i>	25
Gambar 2.8 Matrik <i>SWOT</i>	26
Gambar 2.9 Analisis <i>5 forces</i> porter	30
Gambar 3.1 Proyeksi pertumbuhan pelanggan dari telepon bergerak	33
Gambar 3.2 Negara di asia pasific dengan <i>mobile growth</i> tinggi	34
Gambar 3.3 Jumlah Pelanggan PT TELKOM Tbk	35
Gambar 3.4 Tarif promo operator.....	37
Gambar 3.5 <i>Market share</i> Telekomunikasi di Indonesia	40
Gambar 3.6 Penetrasi Telekomunikasi di Indonesia	42
Gambar 3.7 Jaringan tetap PT TELKOM Tbk	50
Gambar 3.8 Sentral gerbang TELKOM beserta fungsinya	51
Gambar 3.9 Skenario panggilan transit lokal	52
Gambar 3.10 Skenario panggilan Transit Jarak Jauh	53
Gambar 3.11 Skenario panggilan layanan transit <i>Onnet</i>	54
Gambar 3.12 Proporsi Trafik OG	55
Gambar 3.13 Proporsi Trafik Onnet dan Offnet	57
Gambar 3.14 Proporsi koneksi antara Transit dan <i>Direct</i>	57
Gambar 3.15 Trend produksi transit TELKOM	58
Gambar 4.1 Identifikasi pemain dalam industri.....	61
Gambar 4.2 Area layanan Bakrie Telecom	65
Gambar 4.3 Area Layanan TELKOM	66
Gambar 4.4 Capex Bakrie Telecom 2008 – 2010	67

Gambar 4.5 Tarif Sirkuit Langganan Digital	69
Gambar 4.6 Trend pertumbuhan pelanggan telekomunikasi di Indonesia	70
Gambar 4.7 Strategi bisnis Indosat	74
Gambar 4.8 Hasil analisis <i>5 forces</i> porter	79
Gambar 4.9 Posisi kuadran analisis <i>SWOT</i>	86
Gambar 4.10 Penyediaan link transmisi oleh penyelenggara transit	87
Gambar 4.11 Skema bisnis baru <i>2 stream</i>	88
Gambar 4.12 Perbandingan harga <i>direct</i> dengan transit.....	89
Gambar 4.13 <i>Settlement</i> untuk panggilan <i>direct connection</i>	90
Gambar 4.14 <i>Settlement</i> untuk pengguna transit	91
Gambar 4.15 Rencana pendapatan transit.....	95
Gambar 4.16 Proporsi trafik untuk sewa jaringan bagi transit.....	98



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Model bobot <i>SWOT</i>	27
Tabel 2.2 Model rating <i>SWOT</i>	28
Tabel 3.1 Perbandingan tarif promo seluler ke operator yang sama	37
Tabel 3.2 Perbandingan tarif promo seluler ke operator lain	38
Tabel 3.3 Laporan keuangan TELKOMSEL kuartal 1 2009	39
Tabel 3.4 Tarif Interkoneksi berbasis biaya	46
Tabel 3.5 Formulasi tarif transit 4 <i>stream</i>	47
Tabel 4.1 Variabel dan indikator Ancaman pendatang baru.....	62
Tabel 4.2 Variabel dan indikator Ancaman produk pengganti	62
Tabel 4.3 Variabel dan kekuatan tawar menawar pembeli	62
Tabel 4.4 Variabel dan indikator kekuatan tawar menawar pemasok	63
Tabel 4.5 Variabel dan indikator persaingan antar pesaing dalam industri	63
Tabel 4.6 Hasil analisis ancaman pendatang baru	68
Tabel 4.7 Hasil analisis ancaman produk pengganti.....	71
Tabel 4.8 Hasil analisis kekuatan tawar menawar pembeli	73
Tabel 4.9 Hasil analisis kekuatan tawar menawar pemasok.....	75
Tabel 4.10 Hasil analisis persaingan antar pesaing dalam industri.....	77
Tabel 4.11 Evaluasi faktor internal.....	84
Tabel 4.12 Evaluasi faktor eksternal.....	85

DAFTAR SINGKATAN

BRTI	Badan Regulasi Telekomunikasi Indonesia
CAGR	<i>Compound Average Growth Rate</i>
CAPEX	<i>Capital Expenditure</i>
CCS	<i>Common Channel Signaling</i>
DPI	Dokumen Penawaran Interkoneksi
EBIT	<i>Earnings Before Interest and Taxes</i>
EFAS	<i>Eksternal Factor Analysis Summary</i>
F2F	<i>Fixed to Fixed</i>
F2M	<i>Fixed to Mobile</i>
FTP	<i>Fundamental Technical Plan</i>
IFAS	<i>Internal Factor Analysis Summary</i>
IP	<i>Internet Protocol</i>
JUKLAK	Petunjuk Pelaksanaan
LAPI ITB	Lembaga Afiliasi Penelitian dan Industri Insitut Teknologi Bandung
KM	Keputusan Menteri
M2F	<i>Mobile 2 Fixed</i>
M2M	<i>Mobile 2 Mobile</i>
OLO	<i>Others Licensed Operator</i>
PERKOMINFO	Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika
PERMEN	Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika
PKS	Perjanjian Kerja Sama
POC	<i>Point Of Charge</i>
POI	<i>Point Of Interconnection</i>
PP	Peraturan Pemerintah
SLI	Sambungan Langsung Internasional
SLJJ	Sambungan Langsung Jarak Jauh
SWOT	<i>Strenghts, Weakness, Opportunities, Threats</i>
TDM	<i>Time Division Multiplexing</i>
UU	Undang Undang

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 LAPORAN KEUANGAN TELKOM 2004 - 2008

LAMPIRAN 2 FORM PERMOHONAN WAWANCARA DAN KUESIONER

LAMPIRAN 3 DATA PRODUKSI TRANSIT 2008

