

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 LATAR BELAKANG PERMASALAHAN

Adanya globalisasi dan perkembangan teknologi yang cepat di berbagai kawasan dunia telah membawa dampak yang cukup besar terhadap perubahan di bidang perekonomian dan dunia bisnis pada saat ini (Usahawan, 2001:4).

Dengan adanya perubahan-perubahan di dalam lingkungan bisnis ini, maka perusahaan dituntut untuk terus menerus mengevaluasi dan menyesuaikan perencanaan strateginya agar dapat dicapai kelayakan strategis. Kelayakan Strategis (*Strategic Fit*) dapat dicapai apabila perusahaan dapat mempertemukan sumber daya dengan peluang lingkungan eksternalnya atau menggunakannya untuk mengurangi atau menghilangkan dampak ancaman (Hitt, Ireland dan Hoskisson, 1997:17).

*“A strategy is the formulation of basic organizational mission, purposes, and objectives; policies and program strategies to achieve them; and the methods needed to assure that strategies are implemented to achieve organizational ends”* (Steiner and Miner, 1977:7).

Strategi merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu manajemen perusahaan setiap hari berusaha mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang pasar yang ada (Rangkuti, 2001:3).

Dengan diberlakukannya pasar bebas di kawasan ASEAN (AFTA) dan Asia Pasifik (APEC) nantinya akan menyebabkan tingkat persaingan di dalam negeri menjadi lebih ketat, karena perusahaan asing maupun pemodal asing diperbolehkan beroperasi di Indonesia. Hal ini akan membawa dampak bagi perusahaan lokal untuk terus mengembangkan potensinya dengan memikirkan kembali sasaran, strategi dan taktik agar tetap dapat mempertahankan bisnisnya dalam era perdagangan bebas ini.

Oleh karena itu perusahaan selalu berusaha dengan berbagai cara untuk mempertahankan pelanggan yang ada dan meningkatkan pangsa pasarnya karena dengan memiliki pangsa pasar yang baik akan mudah mempengaruhi pasar yang ada sehingga inovasi terhadap produknya lebih mudah diterima oleh masyarakat.

Dewasa ini telekomunikasi banyak digunakan di kalangan dunia usaha. Sebagai suatu alat komunikasi yang praktis dan canggih telepon seluler (ponsel) mulai banyak digunakan hampir di semua kalangan. Telepon seluler bukanlah lagi untuk bergengsi tetapi lebih mengarah pada kebutuhan. Semakin banyak pengguna telepon seluler akan membuat perusahaan operator seluler memikirkan strategi apa yang akan dipergunakan agar dapat meningkatkan jumlah pelanggannya dan selalu berusaha memenuhi keinginan para pelanggannya.

Mengetahui dan melihat bisnis telekomunikasi operator selular ini merupakan suatu hal yang menarik karena merupakan salah satu bidang yang perlu dicermati dan salah satu bisnis yang sedang ramai dibicarakan. Hal ini karena sektor telekomunikasi sektor yang basah, atraktif, dan menyilaukan di masa depan khususnya Indonesia (Warta Ekonomi, 2001:6).

Hal ini terlihat dari total pendapatan telekomunikasi yang diperkirakan sebesar 22 trilyun rupiah dimana jumlah nomer telepon selular bakal melampaui jumlah nomer telepon tetap karena pertumbuhan sektor selular pada tahun 2001 naik sekitar 50% dibandingkan tahun 2000 (Hendaru, <http://www.wartaekonomi.com>).

Dibukanya kesempatan yang lebih luas bagi sektor swasta untuk menggeluti bisnis ini, akan menimbulkan suatu dinamika yaitu investor asing silih berganti keluar dan masuk. Apalagi variasi dari bisnis ini demikian banyak dan berubah dengan cepat pula. Belum lagi kemajuan teknologi yang makin memantapkan tren konvergensi antara sektor telekomunikasi dan teknologi informasi, membuat bermacam-macam permasalahan juga muncul silih berganti atau bahkan tumpang tindih (Warta Ekonomi, 2001:6).

PT Satelit Palapa Indonesia (SPI) yang dikenal dengan nama Satelindo merupakan perusahaan operator seluler yang mengeluarkan kartu bagi pengguna ponsel agar dapat berkomunikasi dengan pihak lain baik dalam lingkungan domestik maupun internasional.

PT SPI berpusat di Jakarta dan memiliki banyak cabang di seluruh Indonesia. Dalam pengoperasiannya terdiri dari tiga divisi operasional yaitu seluler, internasional dan satelit. Divisi Internasional dan Satelit hanya bertempat di Jakarta saja.

Divisi Seluler dari PT SPI yang diluncurkan pada bulan November 1994 ini mempunyai dua jenis produk yaitu kartu pasca bayar (Satelindo GSM dan Matrix) sedangkan kartu Prabayar (Mentari dan Mentari<sup>+</sup>).

Sejak berdiri hingga sekarang PT SPI terus melakukan pengembangan baik di dalam produk, teknologi maupun fasilitas agar dapat memuaskan para pelanggan dan terutama untuk meningkatkan jumlah pelanggan.

Adanya perkembangan jumlah pengguna telepon seluler yang kian meningkat, bermunculannya para pemain baru dalam industri ini dan juga nantinya akan muncul pula pemain-pemain asing jika Indonesia membuka pasar bebas, hal ini menyebabkan PT SPI merasa mulai memikirkan untuk meningkatkan pangsa pasarnya

Jadi secara keseluruhan masalah strategi bersaing dan keunggulan kompetitif sangat diperlukan oleh perusahaan agar dapat lebih berwawasan ke depan sehingga tercipta suatu peluang baru bahkan jika mungkin suatu aturan main (*the rule of the game*) bagi semua perusahaan jasa telekomunikasi operator seluler ini.

## 1.2 RUMUSAN MASALAH

Untuk menghadapi persaingan perlu adanya strategi karena dengan memiliki suatu strategi yang mempertimbangkan kondisi yang mungkin akan terjadi di masa mendatang, diharapkan perusahaan mempunyai suatu keunggulan bersaing dan dapat mencapai posisi yang diharapkan.

Dari kedua macam produk yang dihasilkan oleh PT SPI, produk kartu pra bayar “Mentari” yang lebih menarik karena mendominasi sekitar 85% dari jumlah keseluruhan pelanggan dengan tingkat pertumbuhan sebesar 63% pada akhir tahun 2001.

Oleh karena itu rumusan masalah untuk perusahaan jasa telekomunikasi PT SPI ini adalah “Bagaimana strategi yang seharusnya dilakukan oleh PT Satelit Palapa Indonesia Cabang Jawa Timur agar dapat lebih meningkatkan pangsa pasar bagi produk kartu pra bayar Mentari?”.

### 1.3. TUJUAN PENELITIAN

#### 1.3.1. Tujuan Umum

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah menentukan tindakan dan langkah selanjutnya yang harus dilakukan oleh perusahaan agar dapat meningkatkan pangsa pasarnya dalam menghadapi persaingan.

#### 1.3.2. Tujuan Khusus

Sedangkan tujuan khusus dari adanya penelitian ini adalah:

- a) Mengetahui kekuatan dan kelemahan dari PT SPI berdasarkan Analisis Rantai Nilai.
- b) Mengetahui peluang dan ancaman dari PT SPI berdasarkan Analisis Lingkungan Makro dan Analisis Industri.
- c) Memberikan masukan alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan untuk digunakan oleh PT SPI dalam upayanya untuk meningkatkan pangsa pasar bagi kartu pra bayar “Mentari”.

#### 1.4. MANFAAT PENELITIAN

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.4.1 Memberikan masukan bagi perusahaan di dalam mengambil strategi dan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan pangsa pasarnya.
- 1.4.2. Dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang akan mengadakan penelitian selanjutnya.
- 1.4.3. Dapat bermanfaat bagi pengembangan manajemen khususnya manajemen strategik.

#### 1.5. SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika Penulisan dari penelitian ini dibagi menjadi tujuh bab, yaitu:

##### Bab 1: Pendahuluan

Disajikan hal-hal yang melatar belakangi penelitian ini, rumusan masalah, manfaat dan tujuan yang hendak dicapai dan sistematika penulisan.

##### Bab 2: Tinjauan Kepustakaan

Menjelaskan tentang teori-teori dan argumen-argumen yang relevan dari beberapa sumber kepustakaan baik yang berasal dari buku, majalah, koran, bulletin, internet maupun jurnal yang berkaitan dengan strategi dan pemasaran.

##### Bab 3: Desain Penelitian dan Kerangka Konseptual

Disajikan dalam bentuk bagan yang dilengkapi dengan uraian kualitatif tentang penggambaran variable-variabel baik eksternal dan internal yang mempengaruhi strategi yang diambil perusahaan dalam rangka peningkatan pangsa pasarnya.

#### Bab 4: Metode Penelitian

Menjelaskan secara singkat teknik penelitian dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini.

#### Bab5: Analisis Hasil Penelitian

Berisi data-data yang didapat selama penelitian, diantaranya adalah sejarah singkat perusahaan, gambaran kondisi perusahaan termasuk di dalamnya visi, misi dan strategi yang digunakan perusahaan.

#### Bab 6: Pembahasan

Penerapan dari teori ke dalam kondisi riil berdasarkan data yang diperoleh dengan melaksanakan beberapa analisis yaitu analisis lingkungan makro, analisis industri, analisis SWOT, analisis rantai nilai dan formulasi strategi yang disarankan.

#### Bab 7: Simpulan dan Saran

Merupakan bagian akhir dari penelitian ini dan akan disajikan simpulan dari hasil pembahasan bab-bab sebelumnya serta saran-saran bagi pemecahan masalah yang ada yang sekiranya dapat dipertimbangkan oleh perusahaan.