**ANALISIS STRATEGI INTERNAL DAN EKSTERNAL BISNIS**

**IPTV PT. TELKOM**

**Haidar Mirza1**

Fakultas Ilmu Komputer,

Universitas Bina Darma Palembang, Sumatera Selatan, Indonesia

+62-81278838779, Email: haidarmirza@mail.binadarma.ac.id

**Dian Permata Sari2**

Administrasi Teknik

PT. Telkom Indonesia, Palembang, Indonesia

+62-81372547089, Email : dheanpsarie@gmail.com

**Abstrak**: Internet Protocol Television (IPTV) merupakan suatu sistem layanan digital televisi yang dikirimkan menggunakan internet protocol melalui jaringan infrastruktur dengan menggunakan koneksi jaringan yang berkecepatan tinggi. Teknologi IPTV mendukung transmisi standar televisi program video melalui internet dan internet protocol (IP). IPTV memungkinkan layanan televisi terintegrasi dengan layanan internet dan membagi koneksi dengan sesama pengguna. Keberadaan teknologi IPTV diyakini bakal menggeser dan menjadi pesaing baru dalam bisnis televisi berlangganan khususnya televisi kabel (satelit). TV berlangganan akan mendapatkan pesaing baru dari pengembangan teknologi berbasis internet yang bisa mengirimkan data berbentuk video. PT Telkom selaku penyedia layanan TIME (Telecomunication, Information, Multimedia and Education) siap menerjuni bisnis IPTV. Tujuan penelitian ini adalah melihat strategi bisnis yang dilakukan oleh PT Telkom dengan menggunakan metode SWOT dan analisa Five Porter.

**Kata Kunci** : IPTV, Pesaing, SWOT, Five Porter

**1. Pendahuluan**

Komersialisasi layanan televisi berbasis protocol internet (IPTV) di Indonesia sudah berjalan sejak 2010 lalu. IPTV memiliki keunggulan dari tv kabel biasa karena ketajaman gambar yang sangat tinggi dan memberikan peluang komunikasi dua arah dan multiple stream. Dengan kehadiran IPTV, konsep komunikasi telah bergeser menjadi broadcast yourself dimana semua pengguna bebas menentukan apa yang ingin ditonton sesuai kebutuhannya. Kehadiran tv masa depan ini telah menggeser keberadaan tv kabel berlangganan yang menggunakan media satelit.

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk sebagai salah satu penyedia jasa telekomunikasi mengusung sebuah layanan IPTV yang bernama UseeTV Cable dengan menggunakan teknologi IPTV (Internet Protocol Television). Teknologi IPTV merupakan teknologi terbaru dalam dunia TV berbayar di Indonesia. Internet Protocol Television (IPTV) adalah suatu sistem dimana layanan digital televisi dikirimkan menggunakan internet protocol melalui jaringan infrastruktur diantaranya termasuk koneksi yang berkecepatan tinggi.

Dalam penelitian ini akan digunakan analisa Five Porters untuk melihat tingkat persaingan produk tersebut. Selain dari kedudukan produk, dilakukan juga analisa strategi pemasaran untuk menentukan beberapa pilihan strategi produk TV berbayar. Analisa yang akan digunakan adalah dengan penggunaan analisa SWOT

**2. Landasan Teori**

**2.1 Pengertian Strategi Bersaing**

Strategi ada beberapa macam pengertiannya sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Menurut Stephanie K Marrus, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi disertai suatu penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Menurut Hamel dan Prahalad, strategi adalah tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. strategi bukan dimulai dari apa yang terjadi namun hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competence). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan. Menurut Fred R. David, strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Strategi bersaing merupakan pendekatan dimana perusahaan secara intensif memenangkan setiap bisnisnya yang mencakup :

1. Strategi maksimasi pangsa pasar,
2. Strategi pertumbuhan yang menjamin pertumbuhan perusahaan masa mendatang,
3. Strategi diferensiasi pasar / celah pasar dengan menciptakan citra perusahaan / produk pada konsumen potensial,
4. Strategi diferensiasi produk / celah produk dengan pengembangan perbedaan performansi produk dari produk pesaing.

**2.2 Metode SWOT**

**** Metode SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities) dan ancaman (threats) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (Strengths,Weaknesses,Opportunities,Threats). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasikan faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisa SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT.

Gambar 1 Diagram Ilustrasi analisis SWOT

**2.3 Analisa Five Porter**

Analisa lima kekuatan porter (Porter Five Porces Analysis) adalah suatu kerangka kerja untuk analisis industri dan pengembangan strategi bisnis yang dikembangkan oleh Michael Porter dari Sekolah Bisnis Universitas Harvard pada tahun 1979. Menurutnya ada lima kekuatan yang menentukan intensitas persaingan dalam suatu industri yaitu ancaman produk pengganti, ancaman pesaing, ancaman pendatang baru, daya tawar pemasok, serta daya tawar konsumen. Analisis ini biasanya dilakukan dengan kombinasi dengan analisis SWOT.



Gambar 2 Tampilan Grafis Dari Lima Kekuatan Porter

**3. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

**3.1 Analisis 5 Forces Porter**

**PENDATANG BARU**



**PESAING INDUSTRI**



**PEMBELI**

**Pelanggan Telkom**

**Pelanggan Indovision**

**PEMASOK**







**PRODUK PENGGANTI**

Gambar 3 Identifikasi Pemain Dalam Industri

Lima kekuatan persaingan tersebut adalah :

* Persaingan antara pesaing dalam industri yang sama (rivalry among competition). Persaingan dalam bidang ini yang merupakan inti dari persaingan karena masing-masing perusahaan berusaha untuk mengungguli perusahaan pesaingnya.
* Ancaman masuknya pendatang baru (threat of entry). Suatu industri yang menawarkan keuntungan (return) yang tinggi akan mengundang perusahaan baru untuk masuk kedalam industri tersebut.
* Ancaman barang substitusi (threat of substitutions). Produk Telkom untuk layanan IPTV adalah usee tv. Produk ini mempunyai produk substitusi atau pesaing yang datang dari First Media yang sama.
* Daya tawar pembeli (bargaining power of buyers). Faktor ini merupakan hal penting karena kepuasan pelanggan dalam membeli merupakan kunci sukses suatu perusahaan. Adapun faktor yang mempengaruhinya adalah pangsa pembeli yang besar, banyaknya produk substitusi dan biaya pengalihan produk yang kecil.
* Daya tawar penjual (bargaining power of suppliers). Dipengaruhi faktor jumlah pemasok dan barang atau jasa yang disediakan oleh pemasok. Makin sedikit pemasok maka makin kuat ancamannya terhadap perusahaan.

**3.2 Analisis Kapabilitas Internal**

Kapabilitas internal PT Telkom dalam industri televisi menggunakan internet protocol (IPTV) dianalisis menggunakan metode SWOT (Strengh, Weakness, Opportunity and Threats), dimana dua parameter pertama akan menganalisis kondisi internal perusahaan dari sisi kekuatan yang dimiliki oleh PT Telkom dan kelemahan yang ada serta dua parameter berikutnya menganalisis pengaruh kondisi eksternal terhadap perusahaan dalam hal peluang dan ancaman yang diperkirakan akan dihadapi oleh PT Telkom.

1. Strengh (Kekuatan)
* Telkom memiliki kekuatan finansial yang besar. Hal ini memudahkan Telkom untuk melakukan investasi peralatan telekomunikasi yang mahal. Selain itu, Telkom juga telah memiliki jaringan dan infrastruktur yang luas mencakup segenap wilayah tanah air sehingga memudahkan untuk melakukan ekspansi dan penetrasi pasar.
* Pilihan produk dan cakupan serta beragam jenis layanan yang ditawarkan merupakan keunggulan strategis yang dimiliki Telkom. Kapasitas dan infrastruktur Telkom juga menyediakan landasan yang kokoh dalam memenuhi kebutuhan di masa mendatang untuk kecepatan, konektivitas dan pilihan yang lebih baik.
* Sejumlah departemen dari instansi pemerintah membeli layanan Telkom sebagai pelanggan langsung dengan termin yang dinegosiasikan secara komersil. Telkom tidak memberikan layanan secara cuma-cuma atau yang berbasis perusahaan sejenis. Telkom berurusan dengan berbagai departemen dan instansi pemerintah sebagai pelanggan secara terpisah satu dengan lainnya.
1. Weakness (Kelemahan)

Telkom sebagai BUMN, terbebani dengan beragam peraturan dan regulasi yang acap membuat mereka lamban dalam mengambil keputusan strategis. Juga intervensi dari pemerintah kadang membuat mereka juga tidak bisa bersikap dinamis dengan perubahan pasar. Langkah strategis merger dan akuisisi, investasi dan divestasi serta pengelolaan anak perusahaan mengandung peluang dan risiko yang dapat mempengaruhi performansi keuangan perusahaan. Telkom masih memerlukan waktu untuk memastikan bahwa langkah-langkah strategis yang diambil membawa dampak positif bagi pertumbuhan perusahaan. Dalam hal ini langkah-langkah yang diambil tersebut dapat menimbulkan dampak negatif yang material bagi perusahaan.

1. Opportunity (Peluang)

Hadirnya layanan IPTV di Indonesia merupakan langkah strategis Telkom seiring dengan perubahan lifestyle masyarakat Indonesia pengguna televisi yang membutuhkan layanan televisi interaktif. Selain itu, layanan IPTV yang kini berkembang pesat di banyak mancanegara termasuk hongkong diminati pengguna televisi karena sifat-sifat layanannya yang personal dengan kualitas gambar dan suara yang prima. Tidak heran bila IPTV diprediksi banyak kalangan menjadi masa depan bisnis layanan televisi yang akan merebut perhatian masyarakat Indonesia.

1. Threats (Ancaman)

Kondisi persaingan akan menjadi semakin ketat, para provider TV berbayar bertarung untuk mendapatkan pelanggan-pelanggan yang jumlahnya makin kecil. Semakin kompetitifnya pasar telekomunikasi Indonesia sebagai akibat dari reformasi peraturan pemerintah. Penyedia layanan multimedia, internet dan layanan yang terkait dengan komunikasi data di Indonesia pada dasarnya bersaing dalam hal harga, rentang layanan yang disediakan, kualitas jaringan, jangkauan jaringan dan kualitas layanan kepada pelanggan. Disamping itu tidak ada jaminan bahwa situasi poltik di Indonesia akan stabil atau pemerintah akan menerapkan kebijakan ekonomi yang kondusif untuk mempertahankan pertumbuhan ekonomi atau yang tidak berdampak negatif terhadap kondisi regulasi telekomunikasi pada saat ini.

**4. Kesimpulan dan Saran**

**4.1 Kesimpulan**

Setelah dilakukan penelitian, maka di dapat kesimpulan sebagai berikut :

1. Hadirnya layanan IPTV di Indonesia, merupakan langkah strategis Telkom untuk lebih memanjakan pelanggan dengan memberikan tayangan yang berkualitas.
2. Para pesaing bersaing dalam hal harga, rentang layanan yang disediakan, kualitas jaringan, jangkauan jaringan dan kualitas layanan kepada pelanggan.
3. Kekuatan Telkom adalah memiliki kekuatan finansial yang besar dan juga memiliki jaringan dan infrastruktur yang luas mencakup segenap wilayah tanah air sehingga memudahkan untuk melakukan ekspansi dan penetrasi pasar sedangkan kelemahannya adalah Telkom sebagai BUMN, terbebani dengan beragam peraturan dan regulasi yang acap membuat mereka lamban dalam mengambil keputusan strategis.

**5.2 Saran**

1. Telkom memiliki jaringan dan infrastruktur yang luas yang mencakup segenap wilayah tanah air dan memiliki kekuatan dengan telah menyebarnya jaringan-jaringan akses, harus terus diperkuat dan dipelihara secara optimal sehingga tetap akan unggul dibandingkan dengan pesaingnya.
2. Untuk lebih memanjakan para pelanggannya, hendaklah Telkom terus mengupayakan kualitas jaringan kabel maupun fiber optic agar kecepatan dan kualitas layanan yang diterima pelanggan sesuai dengan harapan.
3. Harus dilakukan survey kepada pelanggan mengenai kualitas jaringan usee tv yang di dapat, apakah bagus dan sesuai harapan pelanggan atau mengecewakan.

**DAFTAR PUSTAKA**

1. Helena Maria, Syarifudin Muhammad, Sutjiati Peter, Wijaya Santo, Perencanaan Strategis Sistem dan Teknologi Informasi Untuk Meningkatkan Kinerja Marketing PT. Cipta Wisata Mandiri Dengan Metode Enterprise Architecture
2. http://manajemenstrategis wordpress.com/ Strategi bersaing generik dari porter
3. http://cable.useetv.com, Usee tv.
4. Kotler, Philip, Manajemen Pemasaran (Analisis, Perencanaan, dan Pengendalian), Terjemahan Drs. Jaka Wasana MSM, Institut dan Pembinaan Manajemen, Jilid I, Edisi Kelima,  Erlangga, Cetakan Ketujuh, Jakarta, 1996

Kotler Philip, Manajemen di Indonesia (Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian), terjemahan A.B Suasnto, Buku Satu, Salemba  Empat, Jakarta, 2001
5. Mumek Meryl Sweetly. Usaha TV Kabel Berlangganan
6. Tjiptono, Fandy, Strategi Pemasaran, Edisi Kedua, ANDI, Yogyakarta, 1997
7. Wahyu Pribadi Aditya, Analisis Strategi Bersaing Dalam Rangka Kompetisi Industri TV Berlangganan, 2012