

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Sejarah Telekomunikasi Indonesia International (TL), S.A. (Telkomcel)

Telekomunikasi Indonesia International (TL), S.A. disingkat Telin Timor-Leste dengan brand “Telkomcel” merupakan anak perusahaan dari PT. Telekomunikasi Indonesia International (TELIN) yang beroperasi di Timor-Leste. Berdirinya Telkomcel dimulai sejak keterlibatan Telin dalam National Connectivity Project: NCP (Network Control Program) – I dan NCP – III, dan terakhir ketika Telin memenangkan tender lisensi telekomunikasi di Timor-Leste dan memperoleh lisensi spectrum gelombang radio pada tanggal 10 Juli 2012, yang kemudian melahirkan Telkomcel pada tanggal 17 September 2012.

Setelah mendapatkan lisensi, Pemerintahan Timor-Leste memberikan target kepada Telkomcel untuk membangun layanan telekomunikasi bergerak mencakup 85% populasi dalam waktu 1 tahun dan 94% dalam waktu 3 tahun berbasis teknologi 3G-UMTS (Universal Mobile Telecommunications Services), sedangkan untuk teknologi 2G-GSM (Global System for Mobile Communication) diberikan target 170 hari mencakup 50% populasi. Pada tahun pertama layanan Telkomcel telah mampu mencakup 92,46% melewati batas yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Timor-Leste.

Telkomcel memberikan layanan telekomunikasi kepada pelanggan di Timor-Leste berdasarkan portofolio sebagai berikut:

Portofolio Telkomcel, Timor-Leste		
Personal Sales	Enterprise	Wholesale
1. Layanan Panggilan	1. Mobile Solution	1. Wholesale Voice
2. Layanan SMS	2. Dedicated	2. Wholesale Data
3. Layanan Data/Internet	Internet	3. Roaming
4. Layanan Vas dan Content		

Tabel 1.1 Portofolio Telkomcel, Timor-Leste

Sumber: Laporan keuangan Telkomcel tahun 2018

1. **Layanan Personal (Personal Sales)**

Telkomcel menyediakan layanan jasa telekomunikasi seluler untuk segmen pelanggan retail yang mencakup produk-produk, sebagai berikut:

- a. **Layanan Pra Bayar:** Merupakan layanan telekomunikasi yang mencakup panggilan, pesan (SMS & MMS) dan internet, yang menggunakan sistem pembayaran sebelum penggunaan layanan melalui pembelian pulsa. Layanan ini mempunyai fitur-fitur antara lain: pengalihan panggilan, pembatasan panggilan, *Calling Line Identification Presentation* (CLIP), *Calling Line Identification Restriction* (CLIR) serta SMS Group.
- b. **Layanan Paska Bayar:** Merupakan layanan telekomunikasi yang mencakup panggilan, pesan (SMS & MMS) dan broadband, yang menggunakan sistem pembayaran setelah penggunaan layanan melalui penagihan bulanan. Layanan ini mempunyai fitur-fitur antara lain: pengalihan panggilan, pembatasan panggilan, *Calling Line Identification Presentation* (CLIP), *Calling Line Identification Restriction* (CLIR) serta SMS Group.
- c. **3G Internet Rapido:** Layanan akses jaringan internet Telkomcel yang didukung oleh teknologi 3G *High Speed Download Packet Access* (HSDPA) mutakhir yang dapat melakukan transfer data hingga 32 MBps pada frekuensi 850 MHz. Keunggulan layanan ini adalah cakupan area jangkauan yang luas, menjangkau hingga tiga kali lipat dibandingkan dengan frekuensi 2.1 GHz.

2. **Layanan Enterprise**

- a. *Virtual Private Network* (VPN) merupakan teknologi jaringan untuk menciptakan jejaring dunia yang aman, layanan personal langsung melalui *Multi-Protocol Label Switching* (MPLS).
- b. *Dedicated Internet Access* (DIA) yaitu layanan internet yang bersifat khusus dan simetris yang diberikan oleh Telkomcel.

- c. 3G Corporate merupakan layanan paket internet melalui akses jaringan 3G atau HSDPA yang secara khusus dirancang untuk perusahaan kecil dan menengah.
- d. Mobile VPN merupakan layanan konektivitas menggunakan mobile data berbasis GPRS/EDGE dan 3G yang memungkinkan pelanggan korporasi untuk mengadakan akses nirkabel ke jaringan perusahaan. Layanan ini ditujukan khusus bagi para pelanggan yang membutuhkan jaringan data dengan tingkat mobilitas tinggi.
- e. GPS Tracking merupakan layanan yang digunakan untuk melakukan pelacakan terhadap pergerakan dan mobilisasi sebuah objek yang berbasis GPS, layanan ini lebih banyak digunakan untuk melakukan pelacakan dan monitoring terhadap mobilisasi kendaraan.
- f. Transponder adalah layanan penyewaan satelit di Timor-Leste yang digunakan untuk keperluan penyiaran televisi

3. Layanan Wholesale & International

Telkomcel menyediakan layanan Wholesale dan International melalui beberapa produk, sebagai berikut:

- a. Wholesale Voice: Layanan Wholesale Voice hadir dalam layanan suara (Voice) dan pesan singkat (Short Message Service - SMS) internasional. Segmen Wholesale Services Telkomcel didukung oleh sistem jaringan terintegrasi serta kerja sama dengan mitra strategis guna memenuhi kebutuhan pelanggan.
- b. Wholesale Data: Telkomcel menyediakan layanan data berkapasitas besar untuk menghadirkan layanan wholesale data yang cepat, berkualitas dan handal. Layanan Wholesale Data juga didukung oleh fitur IP Transit yang dirancang khusus untuk menyediakan dukungan jangkauan internasional bagi baik bagi pelanggan individu maupun Enterprise. Layanan IP Transit sangat sesuai bagi penyedia jasa internet ataupun operator lainnya yang memiliki nomor *Autonomous System* (AS) serta memiliki kompetensi dan perangkat keras untuk mengoperasikan BPGv4 routing secara dinamis.

- c. Roaming: Telkomcel menyediakan layanan roaming sebagai dukungan komunikasi internasional dengan dukungan terhadap layanan panggilan, teks dan data.

1.1.2. Visi dan Misi Telkomcel

Sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan, seluruh kebijakan, strategi serta pelaksanaan kegiatan usaha dan operasional Telkomcel didasarkan pada implementasi visi, misi dan tata nilai Perusahaan. Berikut adalah visi dan misi dari Telkomcel Timor Leste:

Visi Telkomcel Timor Leste adalah: **“To Be a Leading Broadband Lifestyle and Solution Provider Company”**.

Misi Telkomcel Timor Leste adalah:

1. *“We Provide the Latest Innovative Mobile Services and Solution with Superior Quality and Competitive Price”*.
2. *“We Strive to Maximize Stakeholder Value”*.
3. *“We Will Be a Role Model Business Leader in The Country and Community”*.

1.1.3. Logo Telkomcel

Berikut adalah logo perusahaan Telkomcel, Timor-Leste

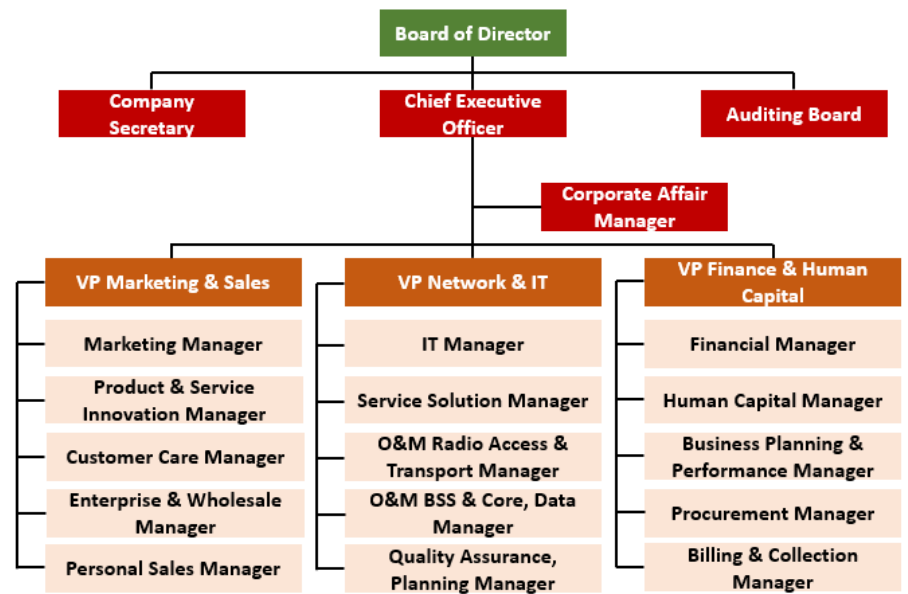


Gambar 1.1 Logo Perusahaan Telkomcel, Timor-Leste

Sumber: <http://telkomcel.tl>

1.1.4. Struktur Organisasi Telkomcel

Telkomcel Timor-Leste memiliki struktur organisasi yang berbentuk sebagai berikut:

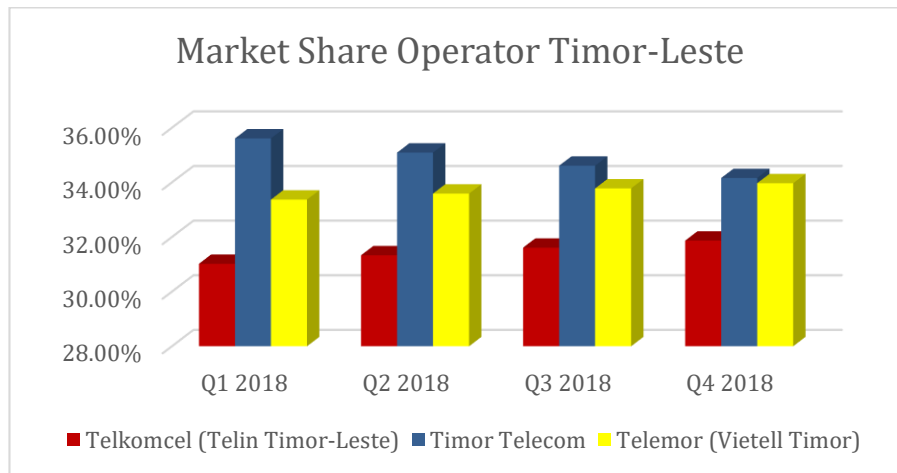


Gambar 1.2 Struktur Organisasi Telkomcel, Timor-Leste

Sumber: Unit Human Resource Telkomcel

1.2 Latar Belakang

Di tengah era digital yang penuh dengan kompetisi saat ini, Perusahaan diharuskan memiliki kreatifitas dan daya saing yang tinggi untuk tetap bertahan dalam bisnis. Terdapat tiga operator yang berkompetisi merebutkan pasar telekomunikasi di Timor-Leste yaitu; Telkomcel (Telin Timor-Leste), Timor Telecom dan Telemor (Vietell Timor), sedangkan satu operator yaitu Ceslink sedang dalam proses pengajuan license.



Gambar 1.3 Market Share Provider di Timor-Leste

Sumber: GSMA Intelligent

Gambar diatas menunjukkan peta persaingan pasar telekomunikasi yang dinyatakan dalam market share. Pangsa pasar yang diukur dalam jumlah subscriber didominasi oleh Timor Telecom (Anak Perusahaan dari Oi Brazil) sebesar 34.16% pada Q4 2018 (Menurun sebesar 1.3% dibandingkan Q2 pada 2018). Timor Telecom sendiri adalah operator pertama di Timor-Leste yang berdiri pada tahun 2003 yang memberikan service mobile dan fixed line. Operator yang menduduki peringkat kedua adalah Telemor yaitu anak perusahaan Viettel International yang penetrasinya sebesar 33.97% pada Q4 2018 (Naik 0.6% dibandingkan Q2 2018) kenaikan tersebut disebabkan Telemor memiliki coverage yang lebih luas yang coveraganya sampai ke lokasi yang ada di pedalaman Timor-Leste. Sedangkan Telkomcel yang merupakan anak perusahaan dari PT Telekomunikasi Indonesia International yang berdiri pada tahun 2013 menduduki posisi ketiga yaitu 31.87% pada Q4 2018 (Naik 0.8% dibandingkan Q2 2018).

Dalam merespon persaingan tersebut Telkomcel melakukan transformasi dari mobile network company menjadi digital solution company. Telkomcel mengembangkan portofolionya selain layanan voice dan SMS yaitu dengan cara berinovasi menawarkan solusi digital untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Pendapatan Telkomcel dalam USD			
Description	2017	2018	Growth
Revenue	15,455,935	16,477,982	7%
MNO	6,288,986	6,615,901	5%
Wholesale	2,982,670	639,290	-79%
Enterprise	6,184,279	9,222,791	49%
EBITDA	420,518	1,356,854	223%

Gambar 1.4 Pendapatan Telkomcel tahun 2017/2018

Sumber: AR Telkomcel 2018

Dalam tahun 2018, Telkomcel mencatatkan pertumbuhan pendapatan personal service sebesar 6%, penurunan pendapatan wholesale & international sebesar 79% dan pertumbuhan pendapatan enterprise sebesar 49% dibandingkan dengan pendapatan tahun 2017. Meskipun pada tahun 2018, perusahaan mencatat kenaikan pendapatan secara keseluruhan sebesar 7% yang disebabkan oleh penurunan signifikan pendapatan wholesale dan international sebagai dampak penghentian promo SLI, Telkomcel tetap mencatat pertumbuhan EBITDA positif sejak April 2018 dari pendapatan non-captive pada layanan personal dan enterprise. Sampai dengan Desember 2018, Telkomcel berhasil menghilangkan ketergantungan pada pendapatan captive induk perusahaan yang tercermin pada pencapaian EBITDA sebesar USD 1.35 juta atau bertumbuh sebesar 223% dibandingkan tahun 2017. Pencapaian EBITDA positif tersebut juga tidak lepas dari cost leadership yang dilakukan oleh perusahaan.

Layanan wholesale	Pendapatan Wholesale dalam USD			Growth	
	2016	2017	2018	2016 to 2017	2017 to 2018
Roaming	547,281	347,804	277,304	-36%	-20%
Voice International	2,823,304	2,500,636	263,110	-11%	-89%
Voice Domestic	154,132	134,230	98,876	-13%	-26%
Grand Total	3,524,717	2,982,670	639,290	-15%	-79%

Gambar 1.5 Profolio Revenue Wholesale & International

Sumber: Dashboard Telkomcel, Timor-Leste

Bisnis Wholesale mengalami penurunan kinerja sangat significant dari tahun ke tahun sejak tahun 2016 sampai tahun 2018. Pendapatan roaming mengalami penurunan 36% dari 2016 ke 2017 dan berlanjut pada tahun buku 2018 tercatat menurun sebesar 20% dari tahun 2017. Pendapatan Voice International

mengalami mengalami penurunan 11% dari tahun 2016 ke 2017 dan berlanjut pada tahun buku 2018 tercatat menurun secara signifikan 89% dari tahun 2017 penurunan tersebut merupakan impact dari Telkomsel Indonesia memberhentikan promo SLI (Sambungan Langsung International) untuk Timor-Leste. Pendapatan Voice Domestic juga mengalami hal yang sama yaitu turun sebesar 13% dari tahun 2016 ke 2017 dan berlanjut pada tahun buku 2018 tercatat menurun sebesar 26% dari tahun 2017.

Data diatas menunjukkan trend penurunan yang sangat tajam dan diperkirakan akan terus terjadi pada tahun-tahun berikutnya. Untuk mengatasi kondisi tersebut perlu diadakan penelitian secara menyeluruh pada pengelolaan strategi khususnya menganalisis kembali lingkungan strategi bisnis yang diduga mempengaruhi kinerja bisnis roaming. Hasil penelitian lingkungan strategi bisnis tersebut diharapkan dapat mengidentifikasi peluang-peluang dan kekuatan-kekuatan yang mungkin dapat dikembangkan.

Berhubung dengan luasnya ragam layanan yang diberikan oleh Telkomcel, penelitian ini hanya memfokuskan pada layanan International Roaming. Pada layanan ini peneliti melihat adanya peluang pengembangan platform layanan roaming yang diduga dapat menciptakan peluang peningkatan traffic dan loyalitas pelanggan. Pengembangan platform layanan roaming ini mau tidak mau berkaitan dengan teknologi, regulasi, pengembangan produk dan pengembangan pasar.

Saat ini ketika pelanggan melakukan roaming ke luar negeri menghadapi kendala karena roaming partner yang sudah melakukan persetujuan roaming (roaming agreement) dengan Telkomcel masih sangat terbatas, dengan jumlah partner maka pelanggan akan membeli kartu yang berlaku dinegara tersebut.

Peneliti melihat peluang kemungkinan menggunakan roaming partner Telkomsel yang berjumlah lebih dari 500 operator. Bila hal ini dapat dilakukan maka pelanggan Telkomcel yang memasuki Negara lain bisa tetap mengaktifkan (tanpa harus mematikan) nomornya. Nomor yang aktif tersebut memungkinkan pelanggan dapat terus melakukan panggilan, sms dan berinternet melalui layanan yang diberikan oleh Telkomcel. Peluang seperti ini tidak didapat ketika pelanggan berganti simcard yang dijual oleh Negara tujuan. Simcard yang dimiliki oleh

Telkomcel saat ini tidak memungkinkan untuk memanfaatkan roaming partner yang sudah dibangun oleh Telkomsel. Pemanfaatan roaming partner Telkomsel yang notabane sudah menjangkau hampir seluruh dunia (Lebih dari 500 operator) memerlukan peningkatan kemampuan simcard yang saat ini digunakan. Inovasi bisnis untuk meningkatkan kemampuan simcard akan melibatkan kajian tentang teknologi, pengembangan produk, regulasi, sistem pelayanan dan pemasaran yang akan dilakukan dalam penelitian ini.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan permasalahan penelitian yaitu adanya tuntutan untuk memberikan terobosan pada layanan guna meningkatkan customer base dan revenue di Telkomcel. Hasil akhir nantinya akan dianalisa ketika menggunakan Dual IMSI (International Mobile Subscriber Identity) apakah dapat menaikkan revenue, dikarenakan kualitas yang terjaga serta kemudahan dalam melakukan roaming tanpa berganti nomor telepon.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian singkat diatas secara garis besar permasalahan yang harus dijawab pada penelitian yang dilakukan dalam karya akhir sebagai berikut:

1. Faktor internal apa yang menjadi kekuatan dan juga kelemahan, pada bisnis internasional roaming di Telkomcel?
2. Faktor eksternal apa yang menjadi peluang dan ancaman, pada bisnis internasional roaming di Telkomcel?
3. Bagaimana strategi pengembangan yang tepat dalam bisnis internasional roaming di Telkomcel berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui faktor lingkungan internal dominan yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada Bisnis *International* Roaming Telkomcel.
2. Untuk mengetahui faktor lingkungan eksternal dominan yang menjadi peluang dan ancaman pada Bisnis *International* Roaming Telkomcel.

3. Untuk merumuskan strategi pengembangan yang tepat bagi Bisnis *International Roaming* Telkomcel.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan kerangka pemikiran untuk memperkaya khasanah ilmu dalam bidang *International Roaming*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan, gambaran, atau rujukan tentang landasan untuk menentukan strategi peningkatan *performance* dalam Bisnis *International Roaming*.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Studi kasus penelitian yang dibahas adalah *performance revenue roaming* yang mampu mensupport kenaikan *revenue Wholesale & International*.
2. Rekomendasi yang dihasilkan dalam karya akhir ini terbatas pada faktor-faktor yang dapat diimplementasi agar Telkomcel mempunyai terobosan *Wholesale & International* didalam layanan Roaming customernya.

1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Penulisan penelitian ini terdiri atas lima bab dimana setiap bab saling berkaitan dan tersusun secara berurutan seperti berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari tinjauan objek penelitian yang akan menjelaskan secara singkat lingkup objek yang akan diteliti, kemudian latar belakang permasalahan yang diangkat sesuai dengan alasan yang mendasari peneliti untuk melakukan penelitian, lalu diikuti dengan perumusan, pernyataan, dan

tujuan penelitian ini serta sistematika penulisan yang menjabarkan urutan dari penulisan penelitian ini.

2. BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini terdiri dari teori-teori serta pembahasan dari hasil penelitian sejenis sebelumnya yang mendukung dan dapat dijadikan landasan oleh peneliti dalam melakukan penelitian.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang karakteristik penelitian, objek penelitian, operasional variabel, jenis dan sumber data, responden penelitian, metode pengumpulan data, dan teknik analisis data.

4. BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini memaparkan data penelitian serta hasil yang diperoleh dari penelitian kemudian disajikan dalam pembahasan yang menyeluruh sesuai dengan tujuan penelitian.

5. BAB V KESIMPULAN

Bab ini menyajikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil pembahasan di bab sebelumnya yang disesuaikan dengan tujuan awal penelitian serta dilengkapi dengan saran yang disesuaikan dengan kekurangan yang masih ada dalam proses dan hasil dari penelitian.