

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----------|
| Lembar judul..... | i |
| Lembar pengesahan..... | ii |
| Lembar pernyataan..... | iii |
| Kata pengantar..... | iv |
| Daftar isi..... | vi |
| Daftar Tabel..... | x |
| Daftar Gambar..... | xi |
| Intisari..... | xii |
| Abstract..... | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Perumusan Masalah..... | 4 |
| 1.3. Pertanyaan Penelitian | 7 |
| 1.4. Tujuan Penelitian | 7 |
| 1.5. Manfaat Penelitian | 8 |
| 1.6. Batasan Masalah | 9 |
| 1.7. Sistematika Penulisan | 9 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 11 |
| 2.1. Pengertian Strategi | 11 |
| 2.1.1. Pengertian Manajemen Strategi | 12 |
| 2.1.2. Model Formulasi strategi | 13 |
| 2.1.3. Formulasi Strategi | 15 |
| 2.1.3.1 Analisis Lingkungan | 19 |

| | |
|---|-----------|
| 2.1.3.2 Analisis STEP | 22 |
| 2.1.3.3 Analisis Lingkungan Industri..... | 23 |
| 2.2 Analisis Strategi Pencapaian Keunggulan Daya Saing (<i>Competitive Advantage</i>) | 25 |
| 2.3 <i>Porter's Generic Strategic</i> | 27 |
| BAB III METODE PENELITIAN DAN PROFIL PERUSAHAAN..... | 30 |
| 3.1 Metode Penelitian dan Pengambilan data | 30 |
| 3.2 Metode Analisis Data | 32 |
| 3.3 Gambaran Umum Perusahaan | 33 |
| 3.3.1 Sejarah Singkat Perusahaan | 33 |
| 3.3.2 Logo serta Visi dan Misi Perusahaan | 35 |
| 3.3.3 Struktur Organisasi Perusahaan | 36 |
| 3.3.4 Indikator Kinerja Perusahaan | 38 |
| 3.3.5 Ikhtiar Operasi | 39 |
| 3.3.6 Pangsa Pasar PT. Smartfren Telecom Dalam Industri Telekomunikasi | 40 |
| 3.3.6.1 <i>Internet Broadband</i> | 40 |
| 3.3.6.2 Smartphone & Tablet | 41 |
| 3.3.6.3 Modem & Router | 42 |
| 3.3.7 Penghargaan | 43 |
| BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN..... | 45 |
| 4.1 Penjabaran Visi dan Misi Perusahaan | 45 |
| 4.2 Analisis Pengaruh Lingkungan Eksternal | 46 |
| 4.2.1 Sosial | 46 |
| 4.2.2 Teknologi | 49 |
| 4.2.3 Ekonomi | 51 |
| 4.2.4 Politik | 54 |
| 4.3 Analisis Lingkungan Industri | 54 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 4.3.1 | Persaingan Industri (<i>Industry rivalry</i>)..... | 55 |
| 4.3.1.1 | Jumlah pesaing | 55 |
| 4.3.1.2 | Diferensiasi Produk | 55 |
| 4.3.1.3 | Tingkat Pertumbuhan Industri | 59 |
| 4.3.2 | Ancaman Datangnya Pemain Baru (<i>Potential Entry of New Competitors</i>) | 60 |
| 4.3.3 | Ancaman dari Produk Substitusi | 65 |
| 4.3.4 | Kekuatan Pelanggan (<i>Power of Buyer</i>) | 68 |
| 4.3.5 | Kekuatan Pemasok (<i>Supplier</i>)..... | 71 |
| 4.4 | <i>Key Succes Factor</i> | 74 |
| 4.5 | Analisis Kapabilitas Internal | 76 |
| 4.5.1 | Pemasaran (<i>Marketing</i>) | 76 |
| 4.5.2 | Penjualan (<i>Sales</i>) | 77 |
| 4.5.3 | Sumber Daya Manusia (<i>Human Resources</i>) | 78 |
| 4.5.4 | Pelayanan (<i>Services</i>)..... | 81 |
| 4.5.5 | Pembelian (<i>Procurement</i>)..... | 82 |
| 4.5.6 | Pengembangan Teknologi (<i>Development Technology</i>) | 83 |
| 4.5.7 | Operasional | 85 |
| 4.5.8 | Fungsi Keuangan | 85 |
| 4.6 | Analisis SWOT | 88 |
| 4.7 | Analisa TOWS Matriks dan Alternatif Strategi | 97 |
| 4.7.1 | Analisa TOWS | 97 |
| 4.7.2 | Alternatif Strategi | 99 |
| 4.8 | Analisis Keunggulan Kompetitif | 101 |
| 4.8.1 | Implikasi Strategis dari Keunggulan Bersaing | 101 |
| 4.8.2 | Strategi Bersaing Berdasarkan Hasil Analisis dengan <i>Generik Building Blocks</i> | 103 |
| 4.9 | Formulasi Strategi | 104 |
| 4.9.1 | Strategi <i>Cost Leadership</i> | 104 |

| | | |
|--|------------------------------|------------|
| 4.9.2 | Strategi Differensiasi | 106 |
| 4.9.3 | <i>Strategy Focus</i> | 107 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... | | 108 |
| 5.1 | Kesimpulan | 108 |
| 5.2 | Saran | 110 |
| Daftar Pustaka..... | | 111 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|---|----|
| Tabel 2.1 | Matriks TOWS | 21 |
| Tabel 3.1 | Ikhtiar Operasi | 39 |
| Tabel 4.1 | Persentase Pembagian Pendapatan Nasional di Antara 3 Lapisan Pendapatan | 48 |
| Tabel 4.2 | Data Pengguna Internet di Indonesia | 49 |
| Tabel 4.3 | Proyeksi Pertumbuhan Ekonomi sisi pengeluaran | 52 |
| Tabel 4.4 | Proyeksi Pertumbuhan Ekonomi sisi Lapangan Usaha | 53 |
| Tabel 4.5 | Diferensiasi produk operator seluler di Indonesia | 56 |
| Tabel 4.6 | Persaingan Dalam Industri | 59 |
| Tabel 4.7 | Kekuatan Pelanggan Baru | 64 |
| Tabel 4.8 | Perbandingan GSM dan CDMA | 67 |
| Tabel 4.9 | Ancaman dari Produk Substitusi | 68 |
| Tabel 4.10 | Perbandingan Harga Layanan BlackBerry (Per Juli 2014) | 69 |
| Tabel 4.11 | Kekuatan Pelanggan | 70 |
| Tabel 4.12 | Kekuatan Pemasok | 73 |
| Tabel 4.13 | Ringkasan Analisis Lima Kekuatan Bersaing Industri Jasa Telekomunikasi Seluler | 74 |
| Tabel 4.14 | SWOT PT.Smartfren Telecom | 96 |
| Tabel 4.15 | Matriks TOWS | 97 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|------------|--|-----|
| Gambar 2.1 | Proses Tahapan Manajemen Strategi | 12 |
| Gambar 2.2 | Model Formulasi Strategi | 14 |
| Gambar 2.3 | Lingkungan Makro | 22 |
| Gambar 2.4 | Model 5 <i>Forces</i> Porter | 24 |
| Gambar 3.1 | Logo dari PT. Smartfren Telecom | 35 |
| Gambar 3.2 | Struktur Organisasi PT.Smartfren Telecom | 37 |
| Gambar 3.3 | Produk <i>Smartphone</i> PT.Smartfren Telecom | 42 |
| Gambar 3.4 | Produk <i>Smartphone & modem router</i> PT.Smartfren Telecom | 43 |
| Gambar 4.1 | Evolusi Teknologi selular | 50 |
| Gambar 4.2 | Rekapitulasi Jumlah BTS <i>on Air operator</i> Telekomunikasi 2012 sm I | 61 |
| Gambar 4.3 | Perbedaan CDMA dan GSM | 66 |
| Gambar 4.4 | Grafik Pengguna Selular | 70 |
| Gambar 4.5 | Struktur Industri Telekomunikasi | 72 |
| Gambar 4.6 | Komposisi Karyawan PT.Smartfren Telecom | 80 |
| Gambar 4.7 | Laporan Keuangan PT.Smartfren Telecom | 86 |
| Gambar 4.8 | Value Chain PT.Smartfren Telecom | 102 |