



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

NO. SK BAN PT: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

**Analisis Posisi Persaingan Operator Seluler pada PT.
Telekomunikasi Indonesia dan PT. Indosat Ooredoo
berdasarkan Fungsional Strategi : Keuangan, Pemasaran
dan Teknologi Informasi**

Skripsi

Oleh

Erdi Gartianto

2011320116

Bandung

2018



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

NO. SK BAN PT: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014

**Analisis Posisi Persaingan Operator Seluler pada PT.
Telekomunikasi Indonesia dan PT. Indosat Ooredoo
berdasarkan Fungsional Strategi : Keuangan, Pemasaran
dan Teknologi Informasi**

Skripsi

Oleh

Erdi Gartianto

2011320116

Pembimbing

Dr. Theresia Gunawan, S.sos.,MM., MPhil.

Bandung

2018

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Erdi Gartianto
Nomor Pokok : 2011320116
Judul : Analisis Posisi Persaingan Operator Seluler pada PT. Telekomunikasi Indonesia dan PT. Indosat Ooredoo berdasarkan Fungsional Strategi : Keuangan, Pemasaran, dan Teknologi Informasi

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Selasa, 24 Juli 2018
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Fransiska Anita Subari, S.S., M.M.



Sekretaris

Dr. Theresia Gunawan, M.M., M.Phil.



Anggota

Marihot Tua Effendi, Drs., M.Si.



Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si.

Pernyataan



Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Erdi Gartianto

NPM : 2011320116

Jurusan/ Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Posisi Persaingan pada PT. Telekomunikasi
Indonesia dan PT. Indosat Ooredoo berdasarkan
Fungsional Strategi: Keuangan, Pemasaran, dan
Teknologi Informasi.

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat dari pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 11 Juli 2018



Erdi Gartianto

ABSTRAK

Nama : Erdi Gartianto

NPM : 2011320116

Judul : Analisis Posisi Persaingan Operator Seluler pada PT. Telekomunikasi Indonesia dan PT. Indosat Ooredoo berdasarkan Fungsional Strategi : Keuangan, Pemasaran dan Teknologi Informasi

Persaingan di dalam Industri telekomunikasi di Indonesia menghadapi tingkat persaingan yang ketat. Karenanya setiap operator seluler dituntut untuk memiliki jaringan sinyal yang kuat, stabil dan jangkauan area yang luas agar dapat bersaing dengan kompetitor. Banyaknya populasi masyarakat Indonesia membuat perusahaan operator seluler bersaing untuk mendapatkan keuntungan dengan inovasi yang dilakukan masing-masing perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui posisi kedua perusahaan berdasarkan aspek keuangan, pemasaran dan teknologi informasi dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif, dimana pengumpulan data menggunakan data sekunder terhadap Telkom dan Indosat adalah cara yang ditempuh untuk mengetahui segala informasi yang dibutuhkan peneliti dalam menganalisa aspek-aspek tersebut kemudian dipetakan berdasarkan beberapa alat analisis. Adapun alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT dan analisis CPM.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan alat analisis (CPM) *Competitive Profile Matrix*, harga dan kualitas sinyal yang kuat menjadi faktor penentu keputusan konsumen untuk memilih atau berpindah operator seluler dengan begitu harga yang relatif murah dan mendapatkan sinyal yang kuat dapat menjadi pertimbangan kedua operator dapat memberikan keunggulan bersaing.

Kata kunci : strategi fungsional, keuangan, pemasaran, teknologi informasi, SWOT, CPM, harga dan kualitas sinyal.

ABSTRACT

Name : Erdi Gartianto

NPM : 2011320116

Title : *Analysis of Competition Position of Cellular Pperator at PT. Telecommunication Indonesia and PT. Indosat Ooredoo based on Functional Strategy: Finance, Marketing and Information Technology.*

Competition in the telecommunications industry in Indonesia is getting more intense. Each mobile operator is required to have a strong, stable and wide area of signal network in order to compete with competitors. The large population of Indonesians makes both mobile operators compete for profit by innovation by their respective companies.

This study aims to illustrate the position of both companies based on financial, marketing and information technology. Secondary data of PT. Telkom and PT. Indosat were collected and analyzed using several analytical tools to map the position. SWOT and CPM analysis are also used.

Based on the results of (CPM) Competitive Matrix Profile analysis, strong price and signal quality becomes the determinant factor for consumers to choose or switch operators with very easy that can give a strong signal. provide competitive advantage.

Keywords : Fungtional strategy, finance, marketing, information technology, SWOT, CPM, price, signal quality.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Posisi Persaingan Operator Seluler pada PT. Telekomunikasi Indonesia dan PT. Indosat Ooredoo berdasarkan Fungsional Strategi : Keuangan, Pemasaran, dan teknologi Informasi.”** Sebagai salah satu syarat dalam menempuh ujian sarjana dalam Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Parahyangan.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari keterbatasan sumber daya, sarana dan prasarana sehingga skripsi ini masih jauh dari sempurna. namun dalam penyusunan skripsi ini penulis mendapatkan banyak dukungan dari berbagai pihak, sehingga penulis dapat menyelesaikannya. Oleh karena itu, dengan terselesainya skripsi ini secara khusus penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Allah S.W.T atas rahmat dan karunia-Nya
2. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.
3. Ibu Dr. M. Banowati Talim M.Si. selaku ketua program Studi Ilmu Administrasi Bisnis.
4. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.sos. MM., M.Phil. selaku dosen pembimbing. Berkat arahan semangat, masukan, dan kesabaran beliau, peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini.

5. Keluarga tercinta Papah dan Alm Mama serta kakak-kakak dan saudara-saudara lainnya terimakasih atas dukungan moral dan materialnya.
6. Khoirunnisa Jauharatul yang merupakan orang terdekat dan selalu bersedia untuk meluangkan waktunya mendampingi, memberikan saran kritik semangat dan doa kepada penulis.
7. Bagja, Naufal, Irawan, Hikman, Felix, Dani, Arya, Adit, Fakri sahabat-sahabat tercinta yang telah memberikan banyak cerita dalam kehidupan perkuliahaan penulis dan yang senantiasa memberikan semangat, canda tawa dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Ocos, Ocky dan Yoga sahabat kecil yang banyak memberikan banyak kisah cerita canda dan tawa serta semangat dan doa.

Semoga Allah S.W.T membalas semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan berguna bagi pembaca.

Bandung, juli 2018.

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| Daftar Isi | |
| ABSTRAK | i |
| <i>ABSTRACT</i> | ii |
| Kata Pengantar | iii |
| Daftar Isi | v |
| Daftar Gambar | viii |
| Daftar tabel | ix |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Identifikasi Masalah | 7 |
| 1.3. Tujuan Penelitian | 7 |
| 1.4. Manfaat Penelitian | 7 |
| 1.5. Sistematika Penelitian | 8 |
| 1.6. Keterbatasan Penelitian | 8 |
| BAB II KERANGKA TEORI | 10 |
| 2.1. Definisi Strategi | 10 |
| 2.1.2. Tingkatan Strategi | 11 |
| 2.1.3. Tipe-Tipe Strategi | 13 |
| 2.1.4. Fungsi-Fungsi Strategi | 14 |
| 2.2. Strategi Fungsional | 14 |
| 2.2.2. Jenis – Jenis Strategi Fungsional | 16 |
| 2.2.2.1. Strategi pemasaran | 16 |
| 2.2.2.2. Strategi Keuangan | 20 |
| 2.2.2.3. Strategi Teknologi Informasi | 21 |
| 2.2.2.4. Strategi Penelitian dan Pengembangan | 23 |
| 2.2.2.5 Strategi Operasi | 24 |
| 2.2.2.6. Strategi pembelian | 25 |
| 2.2.2.7. Strategi manajemen sumber daya manusia | 25 |
| 2.2.2.8. Strategi Logistik | 26 |
| 2.3. Competitive Profile Matrix | 26 |

| | |
|---|-----------|
| 2.4. Analisis SWOT | 27 |
| 2.5. Persaingan | 29 |
| 2.5.2. Posisi Persaingan | 29 |
| 2.6. Hasil Penelitian Terdahulu | 31 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN..... | 34 |
| 3.1. Jenis Penelitian | 34 |
| 3.2. Metode Penelitian | 35 |
| 3.3. Jenis dan Sumber data..... | 35 |
| 3.4. Teknik Pengumpulan Data..... | 36 |
| Bab IV Objek Penelitian | 38 |
| 4.1. PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk..... | 38 |
| 4.2. PT. Indosat Ooredoo..... | 41 |
| BAB V ANALISIS DAN INTERPRETASI HASIL PENELITIAN | 43 |
| 5.1. Analisis Strategi Fungsional..... | 43 |
| 5.1.1. Analisis Keuangan | 43 |
| 5.1.2. Analisis data keuangan <i>Return on Equity</i> (ROE) | 44 |
| 5.1.3. Analisis data keuangan <i>Return on Assets</i> (ROA) | 44 |
| 5.1.4. Analisis data keuangan Omset..... | 46 |
| 5.1.5. Analisis Pemasaran | 47 |
| 5.1.5.1. Analisis jangkauan pemasaran..... | 47 |
| 5.1.5.2. Strategi Pemasaran <i>Segmenting, Targeting,</i> <i>Positioning</i> | 50 |
| 5.1.5.3. Analisis Produk Retail..... | 54 |
| 5.1.5.4. Analisis harga layanan data internet | 55 |
| 5.1.5.5. Harga paket data internet Simpati..... | 55 |
| 5.1.5.6. Harga paket data internet Kartu As..... | 56 |
| 5.1.5.7. Harga paket data Internet Loop | 57 |
| 5.1.5.8. Harga paket internet Freedom IM3 Ooredoo | 58 |
| 5.1.6. Analisis Teknologi Informasi | 61 |
| 5.1.6.2. Analisis kualitas sinyal..... | 61 |
| 5.1.6.3. Jangkauan daerah | 64 |
| 5.2. Competitive Profile Matrix | 67 |

| | |
|--|-----------|
| 5.3. Analisis SWOT..... | 69 |
| 5.4. Analisis Posisi Persaingan..... | 75 |
| BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN | 77 |
| 6.1. Kesimpulan | 77 |
| 6.2. Saran | 78 |
| Daftar Pustaka | 81 |
| Lampiran | 83 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|-------------|--|----|
| Gambar 1.1 | Pelanggan operator selular Indonesia tahun 2016 | 3 |
| Gambar 1.2 | Pergerakan jumlah pelanggan Telkomsel dan Indosat..... | 5 |
| Gambar 2.2 | Tingkatan Strategi | 12 |
| Gambar 3.3 | Logo PT. Telkom | 38 |
| Gambar 4.4 | Struktur Organisasi..... | 40 |
| Gambar 4.5 | Logo Indosat Ooredoo..... | 41 |
| Gambar 5.6 | Struktur Organisasi..... | 42 |
| Gambar 5.7 | fasilitas loop station..... | 49 |
| Gambar 5.8 | Fasilitas Skatepark | 49 |
| Gambar 5.9 | hasil pengujian pada jaringan indosat | 62 |
| Gambar 5.10 | hasil pengujian pada jaringan Telkomsel | 63 |
| Gambar 5.11 | hasil penelusuran jangkauan sinyal indosat | 65 |
| Gambar 5.12 | hasil penelusuran jangkauan sinyal telkomsel..... | 65 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|---|----|
| Tabel 1.1 | Matriks SWOT | 28 |
| Tabel 2.2 | Hasil Penelitian Terdahulu | 32 |
| Tabel 5.3 | hasil perhitungan <i>Return on Assets</i> | 45 |
| Tabel 5.4 | Omset | 46 |
| Tabel 5.5 | Produk retail : | 54 |
| Tabel 5.6 | Daftar Harga Internet Simpati | 55 |
| Tabel 5.7 | Daftar Harga Internet Kartu As | 56 |
| Tabel 5.8 | Daftar Harga Internet Loop | 57 |
| Tabel 5.9 | harga paket internet freedom IM3 | 59 |
| Tabel 5.10 | matrix CPM Telkomsel dan Indosat, 2018 | 67 |
| Tabel 5.11 | matriks S.W.O.T Telkomsel..... | 71 |
| Tabel 5.12 | matriks SWOT Indosat | 73 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan kemajuan zaman yang pesat kebutuhan manusia semakin lama semakin meningkat terutama di bidang teknologi informasi dan komunikasi, sehingga mendorong konsumen untuk meningkatkan intensitas penggunaan teknologi dalam kehidupan sehari-hari. Teknologi informasi dan komunikasi yang pada awalnya sangat terbatas dalam menunjang kebutuhan sehari-hari, saat ini telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan atau telah menjadi kebutuhan hidup. Pemenuhan kebutuhan informasi yang pada awalnya terbatas dapat diperoleh dari media informasi cetak baik majalah atau koran seiring perkembangannya dapat diperoleh melalui media informasi elektronik baik radio ataupun televisi. Perkembangan teknologi komunikasi yang pada awalnya melalui media surat menyurat, berkembang melalui media telepon koin atau juga telepon rumah, dan menggunakan telepon bergerak tanpa kabel yang lebih dikenal dengan telepon genggam. Untuk dapat memudahkan masyarakat dalam berkomunikasi atau berinteraksi dengan masyarakat lainnya tanpa harus bertatap muka satu sama lain, saat ini kita telah mengenal telepon selular sebagai sarana komunikasi selular, hakikat dari komunikasi selular sendiri adalah kemudahan dan kenyamanan dalam berkomunikasi dimana saja dan kapan saja. Untuk sampai pada target tersebut tentu dibutuhkan keandalan dari sisi kualitas, kapasitas dan keluasan dari cakupan jaringan operator lainnya.

Sejalan dengan perkembangan informasi dan komunikasi, saat ini pemenuhan kebutuhan tersebut dapat diperoleh melalui media yang lebih modern yaitu dengan memanfaatkan perkembangan teknologi internet. *Interconnected Network* atau yang lebih populer disebut Internet merupakan salah satu perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang menawarkan sisi kecanggihan, kepraktisan, dan kemudahan. Keberadaan teknologi tersebut mampu meningkatkan gairah ekonomi masyarakat melalui produk-produk turunannya yang muncul, seperti *internet mobile* maupun akses-akses kemudahan dalam transaksi perbankan melalui internet. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi merupakan peluang bisnis yang potensial.

Menurut data dari databoks.katadata.co.id, terdapat lima perusahaan operator penyedia jasa Internet, yang mempunyai pelanggan diatas 10 juta penggunan. Hal tersebut dapat dilihat dari gambar 1.1 yang menunjukkan jumlah pengguna internet di Indonesia pada tahun 2016.

Gambar 1.1 Pelanggan operator selular Indonesia tahun 2016



Sumber: databoks.katadata.co.id

Berdasarkan data di atas, Telkomsel memimpin industri seluler dalam negeri dengan jumlah pelanggan mencapai 157,4 juta. Unggul jauh atas para pesaingnya. Indosat di tempat kedua dengan pelanggan mencapai 85 juta. Sementara Three dan XL berada di posisi ketiga dan keempat dengan masing-masing 56,5 juta dan 44 juta pelanggan.

Kecenderungan masyarakat menggunakan lebih dari satu kartu telepon membuat jumlah pelanggan seluler di Indonesia melebihi jumlah populasi. Dengan jumlah penduduk sekitar 260 juta, namun pelanggan telepon seluler lebih dari 300 juta pelanggan. Fenomena tersebut menyebabkan tingkat persaingan antar operator di Indonesia mengalami peningkatan, akhirnya para pelanggan telepon seluler juga yang menikmati manfaat dari persaingan tersebut. Semakin besar persaingan yang terjadi, semakin banyak juga manfaat yang akan di raih oleh pelanggan,

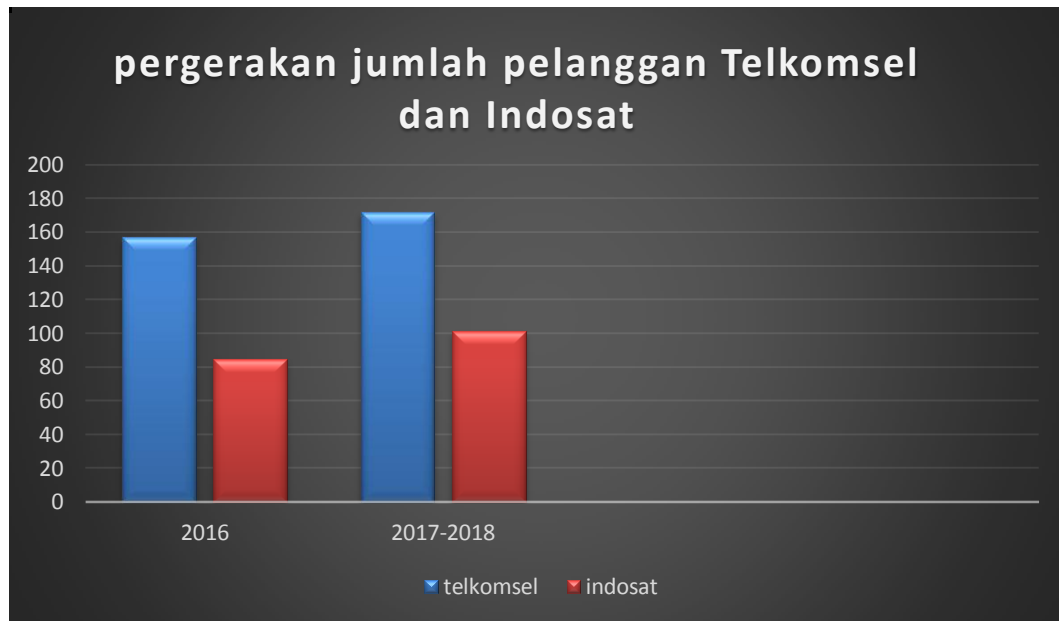
misalnya, persaingan pada tarif data layanan. Semakin murah harga yang ditawarkan dan semakin besar paket data yang ditawarkan, semakin banyak pelanggan yang akan berpindah operator. Hal inilah yang menjadi alasan pelanggan mempertimbangkan untuk berganti operator.

Mulai tanggal 31 oktober 2017, pemerintah melalui Kementerian Komunikasi dan Informatika menetapkan peraturan registrasi kartu prabayar dengan validasi data Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil). Peraturan ini merupakan upaya pemerintah dalam mencegah penyalahgunaan nomor pelanggan terutama pelanggan prabayar sebagai komitmen pemerintah dalam upaya memberikan perlindungan kepada konsumen serta untuk kepentingan *national single identify*. Registrasi ini berlaku untuk pelanggan lama maupun pelanggan baru. Dampak dari tidak dilakukannya registrasi sesuai ketentuan ini adalah calon pelanggan tidak bisa mengaktifkan kartu perdana dan pemblokiran nomor pelanggan lama secara bertahap. Batas akhir masa registrasi ini paling lambat divalidasi tanggal 28 Februari 2018.

Dampak registrasi ulang prabayar mengikis jumlah pelanggan operator operator secara signifikan. Seperti diungkapkan oleh Ahmad Ramli, Dirjen Penyelenggaraan Pos dan Informatika Kementerian Kominfo, di hari terakhir pendaftaran ulang, tercatat masih ada sekitar 70 juta lebih yang belum melakukan registrasi. Jumlah kartu SIM (*Subscriber Identift Module*) yang beredar sekitar 376 juta nomor. Sedangkan yang sudah melakukan registrasi sekitar 305 juta nomor. Tercatat masih ada sekitar 70 juta lebih nomor telepon yang belum melakukan

registrasi. Pergerakan jumlah pelanggan Telkomsel dan Indosat setelah proses registrasi ulang adalah dalam tabel berikut:

Gambar 1.2 pergerakan jumlah pelanggan Telkomsel dan Indosat



Sumber : kontan.co.id

Dari tabel diatas terlihat adanya penambahan jumlah pelanggan baik Telkomsel maupun Indosat. Telkomsel bertambah sekitar 15 juta pelanggan, dengan total pelanggan 172 juta pelanggan, sedangkan Indosat bertambah 16 juta pelanggan, dengan total 101 juta pelanggan. Pertumbuhan jumlah pelanggan terjadi pada januari 2017 hingga mei 2018 setelah proses registrasi kartu SIM berakhir.

Setiap pergerakan yang dilakukan oleh satu operator selular selalu akan diikuti oleh operator lainnya. Baik telepon gratis sesama operator, jangkauan terluas, jaringan terbaik hingga tarif yang sesuai dan jumlah paket data yang di dapat. Hal

ini dapat dilihat dari berbagai promosi di media konvensional maupun media sosial yang sedang marak. Berbagai cara dilakukan operator seluler untuk dapat bersaing dalam memperebutkan pangsa pasar dan menempatkan produk unggulannya dalam benak konsumen. Saat ini, persaingan ketat dalam merebut pelanggan lebih focus pada layanan data internet. Hal ini mengharuskan para operator meningkatkan kualitas, baik dari sisi jaringan, kecepatan, hingga tarif yang paling sesuai.

Dari seluruh operator seluler yang terdapat di tabel 1.1 terdapat dua operator yang meraih jumlah pelanggan terbanyak, yaitu Telkomsel dan Indosat Ooredoo. Kedua belah perusahaan harus melakukan evaluasi. Evaluasi ini dilakukan agar kedua perusahaan dapat mengetahui posisi perusahaannya masing-masing di dalam persaingan di industri telekomunikasi ini, jika tidak dilakukan evaluasi ini maka masing-masing perusahaan akan tersusul oleh para pesaing lainnya dalam hal jumlah pelanggan di dalam industri telekomunikasi ini. Jika hal tersebut terjadi berarti ada pergeseran didalam peta posisi persaingan di industri telekomunikasi. Untuk mengetahui bagaimana peta posisi persaingan antar kedua operator tersebut dibutuhkan strategi fungsional yang tepat. Sehingga setiap divisi yang terdapat di strategi fungsional dapat bekerja optimal sesuai dengan target perusahaan. Atas latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Analisis Posisi Persaingan PT. Telkom dan PT. Indosat Ooredoo Berdasarkan Fungsional Strategi : Pemasaran, Teknologi Informasi dan keuangan.”**

1.2. IDENTIFIKASI MASALAH

Dengan melihat fenomena dan uraian diatas, terdapat jumlah yang mencolok antara pelanggan Telkomsel dan Indosat, maka identifikasi masalahnya adalah ;

1. Analisis lingkungan eksternal PT. Telkom dan PT. Indosat Ooredoo.
2. Bagaimana peta posisi persaingan PT. Telkom dan PT. Indosat Ooredoo dalam aspek pemasaran, teknologi informasi, dan keuangan.

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan permasalahan yang ada tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah ;

1. Untuk mengidentifikasi lingkungan eksternal PT. Telkom dan PT. Indosat Ooredoo.
2. Untuk mengetahui posisi persaingan PT. Telkom dan PT. Indosat Ooredoo dalam aspek Pemasaran, Teknologi Informasi, dan Keuangan.

1.4. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

- Kegunaan teoritis:

Penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan pengembangan bisnis telekomunikasi terutama dalam bidang jasa.

- Kegunaan praktis:

Penelitian ini berguna bagi penulis sebagai sarana belajar untuk mengintegrasikan pengetahuan dan keterampilan dengan terjun langsung ke lapangan sehingga dapat terlibat, melihat dan merencanakan secara langsung apakah praktik pembelajaran yang selama ini diterapkan sudah sesuai secara efektif dan efisien.

- Bagi perusahaan:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan ataupun referensi yang bermanfaat bagi perusahaan sebagai salah satu strategi untuk menciptakan kreasi dan inovasi agar selalu mengikuti kemauan pasar dan tidak jenuh.

1.5. SISTEMATIKA PENELITIAN

Sistematika penulisan dalam penelitian ini dibagi menjadi enam bab. Bab I berisi tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penelitian. Bab II menjelaskan mengenai kerangka teori dan penelitian terdahulu. Bab III membahas jenis penelitian, metode penelitian, dan teknik pengumpulan data. Bab IV merupakan penjabaran mengenai objek yang akan diteliti. Bab V berisi tentang analisis data serta interpretasi hasil penelitian. Dan Bab VI adalah kesimpulan dan saran.

1.6. KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini telah dilakukan sebaik-baiknya, namun atas keterbatasan peneliti, maka penelitian ini masih mempunyai beberapa kelemahan diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel dari fungsional strategi yaitu keuangan, pemasaran, dan teknologi informasi. Sehingga hasil yang diperoleh kurang mampu menjelaskan secara terperinci mengenai variabel lainnya di strategi fungsional.
2. Data keuangan yang di pakai di laporan keuangan hanya *return on equity* (ROE), *return on assets* (ROA), dan omset. Sehingga hasil yang diperoleh kurang mampu membandingkan data keuangan lainnya.
3. Hanya menggunakan dua perusahaan teratas dalam jumlah pelanggan di dalam industri telekomunikasi sehingga tidak ada data pembanding pemain baru di dalam industri telekomunikasi di Indonesia.