

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Purnama Manggala Prima adalah perusahaan swasta yang bergerak di bidang penyediaan peralatan dan layanan telekomunikasi. Berdiri sejak tahun 2000, perusahaan ini memiliki cakupan layanan dan dukungan di seluruh Indonesia, dengan misi utama untuk memenuhi kebutuhan teknologi dan telekomunikasi nasional melalui beragam produk dan layanan yang mendukung infrastruktur komunikasi. Sejak awal, PT Purnama Manggala Prima berkomitmen untuk menyediakan solusi inovatif dalam telekomunikasi dan manajemen daya guna mendukung perkembangan industri teknologi di Indonesia. PT Purnama Manggala Prima memiliki pelanggan utama termasuk PT Smartfren Telecom dan PLN.

PT Purnama Manggala Prima menyediakan berbagai layanan utama, mulai dari survey, rekayasa, pemasangan, pengujian dan komisioning, hingga pemeliharaan. Pada aspek survei, perusahaan melakukan pemetaan dan analisis untuk memahami kebutuhan spesifik pelanggan, sehingga solusi yang disediakan dapat optimal. Rekayasa teknis dan solusi dirancang untuk mendukung keberlanjutan telekomunikasi, yang kemudian ditindaklanjuti dengan pemasangan peralatan yang didukung teknologi canggih dan teknik pemasangan efektif. Selain itu, perusahaan juga menawarkan layanan pengujian dan komisioning untuk memastikan kualitas serta pemeliharaan berkala guna menjaga keandalan dan kontinuitas sistem. Produk-produk utama perusahaan meliputi sistem repeater CDMA untuk memperluas jangkauan jaringan CDMA, subsistem stasiun pangkalan GSM, dan solusi daya AC serta DC untuk menjaga stabilitas operasional pada jaringan telekomunikasi.

Perusahaan ini memiliki beberapa kompetensi inti yang mendukung eksistensinya di industri telekomunikasi. Kompetensi tersebut meliputi perancangan solusi telekomunikasi, integrasi sistem, site engineering, serta manajemen proyek telekomunikasi. Dalam perancangan, PT Purnama Manggala Prima fokus pada sistem yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan serta kondisi pasar lokal yang dinamis. Melalui integrasi sistem, berbagai teknologi dan perangkat dapat digabungkan untuk menciptakan solusi yang komprehensif. Site engineering memastikan bahwa lokasi pemasangan telah dipersiapkan dengan baik, sedangkan manajemen proyek dilakukan untuk memastikan bahwa setiap tahap proyek, mulai dari perencanaan hingga implementasi, berjalan sesuai standar kualitas. Perusahaan juga menekankan pentingnya pengembangan sumber daya manusia sebagai bagian dari keunggulan

kompetitifnya. PT Purnama Manggala Prima menyediakan berbagai fasilitas pelatihan berkelanjutan bagi karyawan, baik di dalam negeri maupun di luar negeri, untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan industri telekomunikasi yang terus berubah. Hal ini bertujuan untuk membekali para karyawan dengan kemampuan yang dibutuhkan dalam menghadapi tuntutan industri yang semakin kompleks.

Dengan teknologi terkini serta layanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, PT Purnama Manggala Prima berhasil mempertahankan posisinya sebagai salah satu pemimpin di sektor teknologi dan energi di Indonesia. Komitmen perusahaan untuk menyediakan layanan terbaik serta menjaga kepuasan pelanggan menjadi salah satu faktor keberhasilan dan keberlanjutan bisnis perusahaan ini di sektor telekomunikasi.



PT PURNAMA MANGGALA PRIMA

Gambar 1.1 Logo PT Purnama Manggala Prima

Sumber: Website PT Purnama Manggala Prima (2024)

Struktur organisasi pada gambar 1.2 menunjukkan hierarki dan pembagian fungsi di dalam perusahaan, di mana setiap bagian memiliki tugas spesifik yang saling terkait untuk mendukung kelancaran operasional.

1. *Director*

Ini adalah posisi tertinggi dalam organisasi yang bertanggung jawab atas keseluruhan perusahaan. *Director* memberikan arahan strategis dan keputusan penting.

2. *Managing Director*

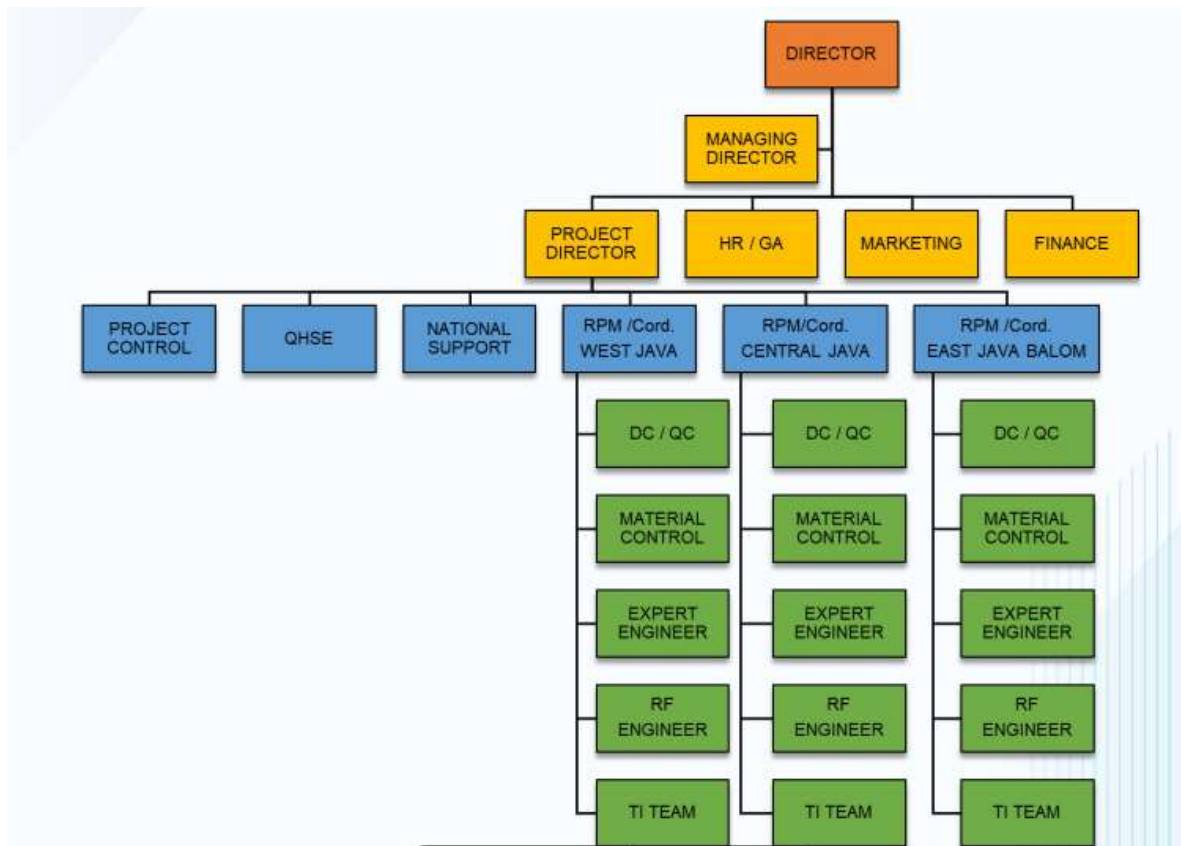
Berada di bawah *Director*, *Managing Director* mengelola operasi harian perusahaan dan memastikan bahwa setiap divisi bekerja sesuai tujuan perusahaan.

3. *Project Director, HR/GA (Human Resources & General Affairs), Marketing, dan Finance*

- a. *Project Director*: Bertanggung jawab atas keseluruhan proyek perusahaan, termasuk pengawasan dan koordinasi antar-divisi proyek.
- b. *HR/GA*: Mengelola sumber daya manusia dan administrasi umum.
- c. *Marketing*: Bertugas untuk pemasaran dan strategi penjualan perusahaan.

- d. *Finance*: Mengelola aspek keuangan perusahaan, termasuk anggaran, pembukuan, dan analisis keuangan.
- 4. Divisi Pendukung Proyek
 - a. *Project Control*: Mengontrol dan memantau kemajuan proyek, memastikan proyek berjalan sesuai rencana dan standar.
 - b. *QHSE (Quality, Health, Safety, and Environment)*: Mengelola kualitas, kesehatan, keselamatan, dan lingkungan untuk memastikan proyek sesuai standar keselamatan dan kualitas.
 - c. *National Support*: Bertanggung jawab memberikan dukungan nasional, kemungkinan dalam hal operasional dan sumber daya yang diperlukan.
- 5. *Regional Project Managers (RPM/Coordinators)*
 - a. *RPM/Coord. West Java, RPM/Coord. Central Java, dan RPM/Coord. East Java Balom*: Manajer atau koordinator proyek untuk area tertentu (Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur). Masing-masing RPM bertanggung jawab atas pengawasan proyek di wilayah mereka.
- 6. Tim Pendukung di Setiap Wilayah
 - a. *DC/QC (Document Control/Quality Control)*: Mengelola dokumen dan melakukan pengawasan kualitas proyek.
 - b. *Material Control*: Mengelola pengadaan dan pengawasan material untuk memastikan ketersediaan dan kualitas material yang digunakan.
 - c. *Expert Engineer*: Insinyur ahli yang memberikan dukungan teknis dan memastikan kualitas teknis dari setiap aspek proyek.
 - d. *RF Engineer*: Bertanggung jawab atas aspek terkait radio frequency (RF) atau frekuensi radio, khususnya di sektor telekomunikasi.
 - e. *TI Team*: Tim Teknologi Informasi yang mendukung kebutuhan TI di setiap proyek.

Struktur ini menunjukkan pendekatan yang terstruktur dan pembagian tugas yang jelas dalam organisasi. Pembagian ke dalam divisi proyek regional (Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur) menunjukkan bahwa perusahaan memiliki operasi yang tersebar di berbagai wilayah, dengan dukungan fungsi pengendalian kualitas, teknis, dan manajemen material di setiap wilayah tersebut.



Gambar 1 2 Struktur Organisasi PT Purnama Manggala Prima

Sumber: Website PT Purnama Manggala Prima 2024

1.1.1 Visi dan Misi Perusahaan

1.1.1.1 Visi

PT Purnama Manggala Prima dalam menjalankan operasional perusahaannya memiliki visi “Memberdayakan Keunggulan dalam Layanan Teknologi Regional”.

1.1.1.2 Misi

Dalam tujuan mencapai visi perusahaan, PT Purnama Manggala Prima memiliki misi:

a. *Innovative Solutions*

PT Purnama Manggala Prima memiliki misi untuk memberikan solusi mutakhir di bidang telekomunikasi, energi, solusi daya, dan teknologi sistem yang terintegrasi.

b. *Sustainability Drive*

PT Purnama Manggala Prima berkomitmen untuk menawarkan layanan yang berkelanjutan untuk masa depan yang lebih baik.

c. *Customer Centric Approach*

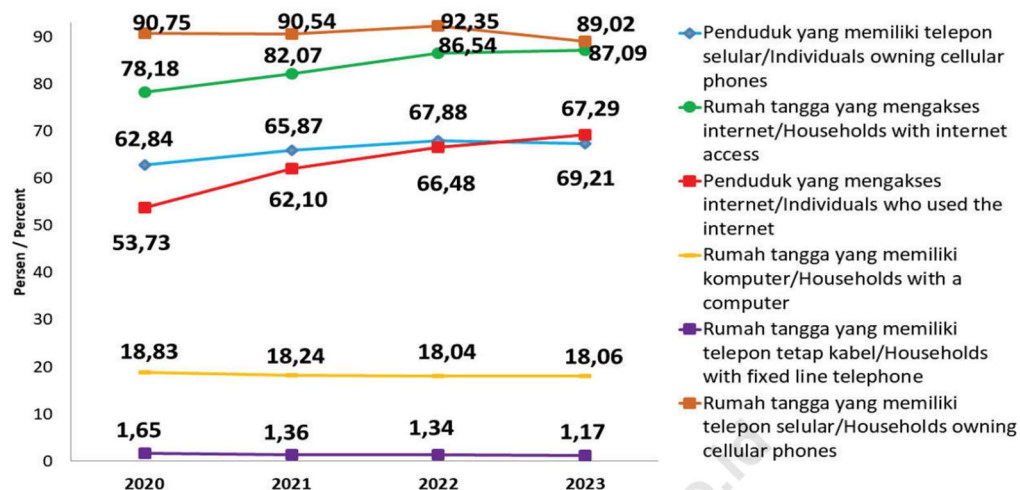
PT Purnama Manggala Prima bertujuan untuk menjadi pilihan utama layanan yang dapat diandalkan bagi pelanggan.

d. *Skilled Excellence*

PT Purnama Manggala Prima memastikan tim profesional yang sudah terlatih dapat diandalkan dan menjaga reputasi perusahaan.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan teknologi telekomunikasi di Indonesia terus mengalami pertumbuhan yang signifikan seiring dengan meningkatnya kebutuhan Masyarakat akan konektivitas yang handal. Data dari Badan Pusat Statistik Indonesia menunjukkan bahwa penetrasi penduduk yang mengakses internet di Indonesia mencapai 67,29%% dari total populasi pada tahun 2023, meningkat dari 66,88% pada tahun 2022. Pertumbuhan ini menciptakan peluang sekaligus tantangan bagi perusahaan penyedia layanan instalasi telekomunikasi.

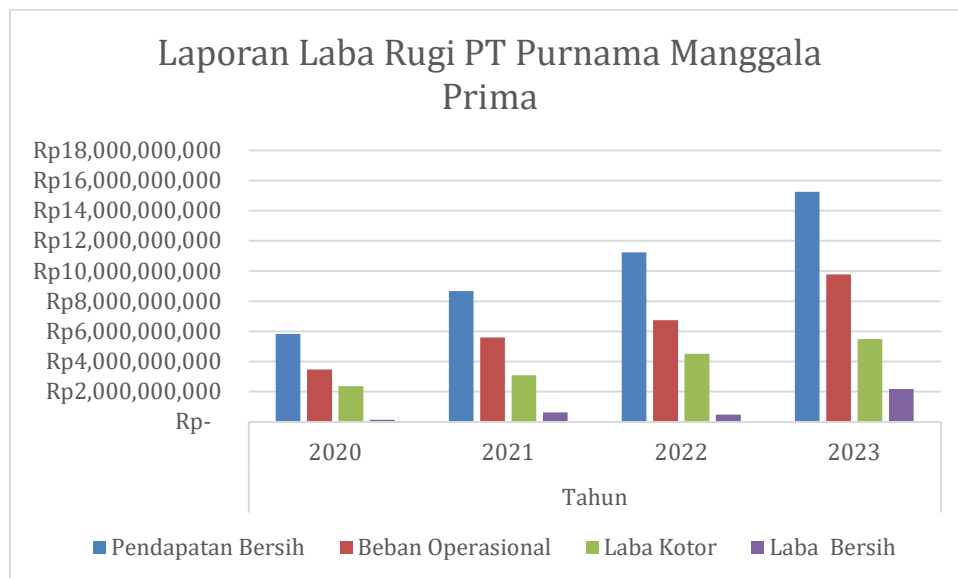


Gambar 1 1 Persentase Pengguna Penduduk TIK di Indonesia, 2020-2023

Sumber: BPS, Survei Sosial Ekonomi Nasional/BPS–Statistics Indonesia, National Socioeconomic Survey

Kebutuhan akan layanan telekomunikasi yang andal dan berkualitas semakin meningkat. PT Purnama Manggala Prima, sebagai salah satu perusahaan swasta yang bergerak dalam penyediaan peralatan dan layanan telekomunikasi sejak tahun 2000, menghadapi dinamika industri yang semakin kompleks. Perusahaan ini memiliki kompetensi utama dalam perancangan, solusi, integrasi sistem, *site engineering*, dan manajemen proyek telekomunikasi. Meskipun memiliki pengalaman lebih dari dua dekade, perusahaan perlu terus beradaptasi dengan cepatnya perubahan teknologi, terutama dalam era transformasi digital.

Dalam industrinya yang sangat dinamis, persaingan di antara perusahaan telekomunikasi di Indonesia terus meningkat, khususnya dalam upaya memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan kualitas jaringan. Pada bulan Oktober 2024, terjadi merger antara dua pemain besar di industri ini, yakni Smartfren dan XL Axiata (Bisnis.com, 2024). Merger ini menciptakan entitas yang lebih besar dan kuat, dengan kapabilitas yang ditingkatkan untuk menyediakan layanan yang lebih luas dan stabil bagi konsumen di Indonesia. Sebagai bagian dari integrasi pascamerger, Smartfren dan XL juga mengadopsi teknologi yang berbeda, Smartfren memilih ZTE sebagai penyedia teknologi utama, sementara XL Axiata menggunakan Huawei. Kedua teknologi ini memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing, yang dapat memengaruhi strategi implementasi dan pengelolaan jaringan telekomunikasi di Indonesia.



Gambar 1 3 Laporan Laba Rugi PT Purnama Manggala Prima Tahun 2020-2023

Sumber: Laporan Keuangan PT Purnama Manggala Prima Tahun 2020-2023

Pada Gambar 1.4, kondisi internal PT Purnama Manggala Prima menunjukkan kinerja keuangan yang sangat baik dan stabil dalam kurun waktu empat tahun terakhir, namun dinamika eksternal yang terjadi di industri telekomunikasi nasional justru menjadi tantangan strategis yang mendesak untuk diantisipasi. Berdasarkan grafik laporan laba rugi periode 2020–2023, terlihat bahwa perusahaan mengalami peningkatan pendapatan bersih dan laba bersih yang signifikan, khususnya pada tahun 2023. Kenaikan ini menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam posisi yang sehat secara operasional maupun finansial. Tidak terdapat indikasi permasalahan internal yang mengganggu performa bisnis perusahaan.

Namun demikian, permasalahan tidak terletak pada kondisi internal, melainkan berasal dari lingkungan eksternal, khususnya pada aspek persaingan dan struktur industri. Fenomena

merger antara dua operator besar yaitu Smartfren dan XL Axiata yang kemudian membentuk entitas baru bernama Smart XL, menjadi titik krusial yang mengubah peta kompetisi di industri telekomunikasi Indonesia. Merger ini tidak hanya berdampak pada konsolidasi pangsa pasar operator, tetapi juga membawa konsekuensi strategis bagi perusahaan-perusahaan pendukung layanan telekomunikasi, termasuk PT Purnama Manggala Prima, yang selama ini menjadi mitra dari kedua belah pihak.

Pasca-merger, preferensi teknologi, konsolidasi proyek, dan struktur pengadaan layanan infrastruktur mengalami perubahan signifikan. Hal ini menuntut PT Purnama Manggala Prima untuk mampu menyesuaikan strategi bisnisnya secara cepat dan adaptif. Oleh karena itu, meskipun secara internal perusahaan berada dalam kondisi prima, perubahan lingkungan eksternal ini justru menjadi masalah utama yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Strategi pengembangan bisnis perlu dirumuskan agar perusahaan dapat tetap relevan, kompetitif, dan mampu bertahan dalam lanskap industri baru yang terbentuk pascamerger Smart XL. Dalam menghadapi tantangan eksternal seperti merger antar pemain besar di industri telekomunikasi, perusahaan perlu menyusun strategi berbasis analisis sistematis dan terukur. Salah satu pendekatan yang efektif untuk mengevaluasi alternatif strategi adalah Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM), yang telah terbukti mampu membantu manajer dalam menentukan keputusan strategis yang optimal (Christiadi & Alamsyah, 2024).

Fenomena merger ini memberikan pengaruh besar pada perusahaan penyedia layanan dan infrastruktur telekomunikasi, termasuk PT Purnama Manggala Prima. Perusahaan harus mampu menyesuaikan strategi bisnisnya dengan kondisi pasar yang berubah. Hal ini sejalan dengan teori *Market-Based View* (MBV) yang dikemukakan oleh Porter (1980) dalam penelitian Wheelen et al. (2018) yang menyatakan bahwa "keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kemampuannya dalam merespons perubahan lingkungan eksternal dan dinamika pasar." Penelitian yang dilakukan oleh Rahman et al. (2021) juga menegaskan bahwa "perusahaan yang beroperasi dalam industri telekomunikasi perlu memiliki fleksibilitas strategis dan kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan teknologi dan preferensi pasar untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya." Selain itu, dengan adanya pilihan teknologi yang berbeda antara ZTE dan Huawei, perusahaan perlu memahami implikasi teknologi tersebut untuk mendukung layanan yang dapat bersaing di industri.

Keputusan strategis yang diambil perusahaan dalam menghadapi merger dan penggunaan teknologi yang beragam akan menentukan kemampuan perusahaan dalam menyediakan solusi telekomunikasi yang relevan dan unggul di pasar. Persaingan di sektor telekomunikasi yang semakin ketat, ditambah dengan kebutuhan pelanggan yang semakin

tinggi terhadap kualitas layanan, menuntut perusahaan untuk memiliki formulasi strategi yang komprehensif dan adaptif. PT Purnama Manggala Prima menunjukkan kinerja yang bervariasi dalam dua tahun terakhir. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategi terbaik bagi PT Purnama Manggala Prima, khususnya dalam menghadapi perubahan lanskap industri telekomunikasi pascamerger serta dalam memilih pendekatan teknologi yang tepat agar tetap kompetitif.

Dalam merumuskan strategi pengembangan bisnis, diperlukan pendekatan yang mampu menghubungkan hasil analisis kondisi internal dan eksternal perusahaan dengan pilihan strategi yang tepat. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan tahap *matching* yang diwujudkan melalui *Internal-External (IE) Matrix* dan *Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix*. Tahap *matching* berperan sebagai penghubung antara analisis data (tahap input) dengan penentuan strategi prioritas (tahap decision), sehingga strategi yang dihasilkan tidak hanya bersifat konseptual, tetapi memiliki landasan empiris yang kuat.

Penggunaan IE Matrix dalam penelitian ini bertujuan untuk memetakan posisi strategis PT Purnama Manggala Prima berdasarkan total skor dari Matriks IFE dan EFE. Hasil pemetaan tersebut menunjukkan apakah perusahaan berada pada kondisi *growth and build*, *hold and maintain*, atau *harvest/divest*. Informasi ini menjadi acuan dalam menentukan arah strategi makro yang selaras dengan kemampuan internal dan peluang eksternal yang ada.

Sementara itu, SPACE Matrix digunakan untuk melengkapi analisis posisi strategis perusahaan dengan mempertimbangkan empat dimensi utama, yaitu *Financial Strength*, *Competitive Advantage*, *Industry Strength*, dan *Environmental Stability*. Analisis ini menghasilkan arahan strategi yang lebih spesifik, seperti strategi agresif, defensif, konservatif, atau kompetitif, yang disesuaikan dengan dinamika industri telekomunikasi yang kompetitif dan cepat berubah.

Kedua matriks ini memiliki korelasi langsung dengan tujuan penelitian, yaitu merumuskan strategi pengembangan bisnis yang relevan dan implementatif bagi PT Purnama Manggala Prima. Dengan mengombinasikan hasil IE Matrix dan SPACE Matrix, strategi yang direkomendasikan pada tahap berikutnya melalui *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*—memiliki dasar analisis yang terukur dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga meningkatkan validitas dan keandalan rekomendasi strategi yang dihasilkan.

Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan agar PT Purnama Manggala Prima dapat memperkuat posisi di pasar telekomunikasi Indonesia dengan strategi yang inovatif dan efisien, mampu bersaing dengan entitas yang lebih besar, serta tetap relevan dengan kebutuhan pelanggan dan perkembangan teknologi. Berdasarkan latar belakang

tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memformulasikan strategi pengembangan bisnis yang tepat bagi PT Purnama Manggala Prima dalam menghadapi dinamika industri telekomunikasi yang semakin kompleks. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis yang implementatif untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis perusahaan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan PT Purnama Manggala Prima saat ini yang divisualisasikan memakai matriks IFE dan EFE?
2. Apa saja faktor strategis yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi pengembangan bisnis PT Purnama Manggala Prima?
3. Bagaimana posisi strategis PT Purnama Manggala Prima dalam industri yang divisualisasikan memakai matriks IE dan SPACE?
4. Alternatif strategi apa yang dapat dirumuskan dan diimplementasikan untuk pengembangan bisnis PT Purnama Manggala Prima menggunakan QSPM?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal PT Purnama Manggala Prima memakai Matriks IFE dan EFE.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor strategis yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi PT Purnama Manggala Prima.
3. Menentukan posisi strategis PT Purnama Manggala Prima menggunakan matriks IE dan SPACE.
4. Merumuskan alternatif strategi dari hasil QSPM yang dapat diimplementasikan untuk pengembangan bisnis PT Purnama Manggala Prima.

1.5 Manfaat Penelitian

Peneliti berharap dengan penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak, antara lain:

1. Bagi pihak perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pertimbangan dan proses pengambilan keputusan dalam memilih strategi yang paling tepat bagi PT Purnama Manggala Prima, sehingga perusahaan dapat unggul dalam persaingan dan mengetahui langkah atau keputusan yang harus diambil.

2. Bagi pihak peneliti selanjutnya

Bagi pihak peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian yang lebih spesifik mengenai formulasi strategi bagi suatu objek.

3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan kepada masyarakat luas dan dapat dijadikan gambaran atau bahkan perbandingan bagi penelitian yang serupa di masa datang.

1.6 Sistematika Penelitian Tugas Akhir

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek Penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penelitian Tugas Akhir.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasional Variabel, Situasi Sosial, Pengumpulan Data, Uji Reliabilitas, serta Teknik Analisa Data.

d. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan hasil dari keseluruhan penelitian skripsi. Pada bab ini, dijelaskan jawaban-jawaban atas rumusan masalah yang ada pada Bab 1.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini memberikan kesimpulan dari seluruh hasil penelitian dan juga memberikan saran terkait penelitian.