

Formulasi Strategi Bersaing Pada Industri Seluler Nasional (Studi Kasus Pada PT. Indosat) = Competitive Strategy Formulation in National Cellular Telecommunication Industry (Case Study of PT. Indosat)

Agus Harijanto, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=128080&lokasi=lokal>

Abstrak

Industri jasa telekomunikasi bergerak seluler di Indonesia pada kurun waktu enam tahun terakhir mengalami perkembangan yang sangat pesat dengan pertumbuhan pelanggan (CAGR) hampir 52%, yaitu dari 18 juta pelanggan pada tahun 2003 menjadi 150 juta pelanggan pada akhir tahun 2008. Penetrasi pasar meningkat berlipat dari 9% menjadi kurang lebih 65%, dan market size meningkat dari Rp 22 Triliyun menjadi hampir Rp 75 Triliyun. Kondisi ini memperlihatkan bahwa industri masih sangat atraktif. Disamping perkembangan teknologi yang kian pesat, deregulasi pemerintah secara agresif di bidang telekomunikasi mendorong bermunculannya para operator baru sehingga membuat kompetisi di industri menjadi semakin ketat.

Sejalan dengan perkembangan industri itu, Indosat dipandang perlu merumuskan strategi yang tepat yang dapat menjawab tantangan ke depan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Formulasi strategi yang dilakukan dalam studi ini memberikan acuan bahwa Indosat perlu melakukan strategi pertumbuhan secara intensif. Strategi pertumbuhan ini didasarkan pada kekuatan dan kelemahan internal untuk memanfaatkan sebesar-besarnya berbagai peluang dan sekaligus mengantisipasi beragam ancaman yang muncul dari eksternal perusahaan.

Studi ini memberikan acuan bahwa strategi pertumbuhan Indosat dilakukan melalui dua langkah dengan dua kategori jasa/bisnis. Langkah pertama, dalam rangka membangun basis pelanggan (customer base), Indosat perlu melakukan penetrasi pasar dengan menawarkan kelompok jasa existing, yaitu jasa dasar (suara dan sms) melalui produk Prabayar dan Pasca Bayar. Untuk kelompok jasa ini, Indosat perlu menerapkan strategi low-cost, mengingat karakteristik pasar dan pelanggan masal yang sensitif terhadap harga. Langkah kedua, dalam rangka mendapatkan pertumbuhan pendapatan yang signifikan, Indosat perlu melakukan pengembangan pasar, khususnya dengan segmentasi yang lebih rinci, dengan menawarkan kelompok jasa new-revenue-generation. Kelompok jasa ini mencakup jasa yang dapat memberikan nilai tambah dan yang bersifat solutif bagi setiap segmen yang terbentuk. Indosat perlu mendorong basis pelanggan yang telah dimiliki agar menjadi sumber-sumber peningkatan pendapatan. Untuk kerangka strategi ini, Indosat perlu menerapkan strategi focus-differentiation, mengingat solusi yang diberikan sangat penting bagi pelanggan. Masing-masing langkah ini membutuhkan perhatian penuh pada elemen-elemen rantai nilai di internal perusahaan yang meliputi engineering & design, card-production, mass-marketing, focus-marketing, focus-sales, channel distribution, Information technology dan billing.

.....Within last six years, mobile telecommunication Services industry in Indonesia has been developing rapidly. In this period, industry has increased by 52% CAGR of subscribers, from 18 million subscribers in 2003 to almost 150 million subscribers in 2008 year end. At the same time, market penetration has increased multiply from 9% to around 65%, while market size has also increased from Rp 22 Trillions to almost Rp 75 Trillions. This condition indicates that the industry is still highly attractive. Besides rapidly technology development, aggressive government deregulation in telecommunication has driven the emerging of new players that make the industry competitiveness tighter.

As the industry developed, Indosat is urged to formulate appropriate strategy. The strategy formulation shall anticipate both short-term and long-term challenges. This study has formulated certain Indosat strategy for guidance. The study recommends Indosat to implement intensive growth strategy. In growth strategy Indosat should exploit internal strengths by exploring external opportunities while at the same time overcome internal weaknesses by coping with external threats.

For achieving strategic goals, the study recommends Indosat to conduct two-steps strategy with two-categorized-businesses. First, in order to establish customer base, Indosat should conduct penetration strategy by offering existing Services. These Services include basic Services (voice and sms) through prepaid and postpaid brands. Since market and customers are characterized price sensitive, Indosat is better to execute low-cost strategy in this framework. Secondly, in order to obtain significant revenue growth, Indosat should conduct market development, particularly by more detailed market segmentation. Having customer base, Indosat is to shift customers from the bottom to the upper of pyramid by offering new-revenue-generation Services for those segments. These Services include value-based-services and solution-based Services. Product developments and modifications often play important roles. Indosat then should take focus differentiation strategy in this second framework. The two-steps strategy has Indosat consider and pay high attention to some important elements in internal value chains such as engineering and design, card-production, mass-marketing focus-marketing, focus-sales, channel distribution, Information technology and billing processes.