

Strategi transformasi bisnis PT. Indosat pasca deregulasi UU No. 36/99 mengenai sektor telekomunikasi

Masyudin, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20442820&lokasi=lokal>

Abstrak

Dikeluarkannya UU No.36 tahun 1999 merupakan suatu deregulasi dalam industri telekomunikasi di Indonesia, karena dimulainya kompetisi dalam sektor telekomunikasi di Indonesia. Hal ini ditandai dengan dipercepatnya pelepasan hak eksklusifitas monopoli PT Telkom untuk bisnis telepon lokal dan SLJJ dari tahun 2010 masing-masing menjadi tahun 2002 (lokal) dan 2003 (SLJJ). Demikian juga dipercepatnya pelepasan hak eksklusifitas Jasa telepon Internasional (SU) yang dikelola Indosat dan Satelindo dari tahun 2004 menjadi tahun 2003. Sebagai gantinya PT Telkom dapat menyelenggarakan bisnis jasa telepon internasional (SLI) pada tahun 2003, PT Indosat dapat menyelenggarakan jasa telepon Lokal pada tahun 2002 dan telepon SLJJ pada tahun 2003.

Sebagai respon terhadap perubahan UU di sektor telekomunikasi tersebut, maka PT Indosat melakukan transformasi atas strategi bisnisnya dari operator jasa telekomunikasi Internasional menjadi penyelenggara jasa telekomunikasi lengkap (FNSP ? Full Network Service Provider). Transformasi bisnis PT Indosat dilakukan dengan jalan merubah strategi bisnis PT indosat, yakni dari strategi ?1 + 3? yang berfokus pada jasa SU dengan 3 bisnis pendukung yaitu : bisnis pengembangan telekomunikasi domestik, telekomunikasi regional/global dan industri yang terkait dengan jasa telekomunikasi menjadi Strategi ?4 in 1? yang terdiri dari 4 jenis jasa utama yakni: 1) jasa telepon seluler (mobile), 2) telepon tetap (Telepon lokal, SLJJ dan SLI), 3) Internet dan multimedia serta 4) Jaringan Backbone.

Melalui ke-empat bisnis yang ada dalam Strategi ?4 in 1? tersebut diharapkan adanya integrasi atas semua jasa telekomunikasi PT Indosat (bundle services), sehingga akan menjamin tercapainya pertumbuhan yang berkesinambungan dari tingkat laba yang menarik bagi investor. Ke-empat bisnis tersebut akan dapat memberikan beragam jasa telekomunikasi, sehingga menjadi pencipta nilai (Value Creator) bagi PT Indosat melalui penguasaan pelanggan (customers) dan jaringan.

Metoda analisis perubahan bisnis PT Indosat menjadi strategi ?4 in 1? berdasarkan analisa performansi, proyeksi dan potensi pasar atas jasa-jasa yang ada dalam industri telekomunikasi di Indonesia. Potensi pasar dan operator/pemain yang akan beroperasi dijadikan acuan dalam melakukan analisa terhadap bisnis yang akan dikembangkan. Analisa SWOT digunakan untuk melihat kelemahan dan kekuatan internal perusahaan dan peluang serta ancaman eksternal PT Indosat. Berikutnya dilakukan analisa lingkungan industri dengan menggunakan analisa ?5 Forces? dari Porter. Analisis Portfolio dengan menggunakan daya tarik industri dan kekuatan bersaing dilakukan untuk pemetaan atas posisi masing-masing bisnis dalam Matriks 9 sel dari GE. Analisa daya tarik industri dan kekuatan bersaing berdasarkan pada kondisi saat ini dan proyeksi industri 5 tahun mendatang.

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan, maka strategi yang dipilih dan perlu dilakukan oleh PT Indosat untuk masing-masing bisnis yang akan dikembangkan adalah sebagai berikut:

Bisnis telepon seluler merupakan bisnis yang paling menarik, baik dalam hal pertumbuhan pendapatan dan pelanggan serta proyeksi jumlah pelanggan telepon seluler yang akan melebihi pelanggan telepon tetap.

Sehingga strategi bisnis yang perlu diambil adalah Strategi ?Focus Differentiation?. Dengan pertimbangan trend teknologi kedepan untuk internet dan multimedia, maka Indosat fokus untuk implementasi multimedia dalam jasa telepon seluler yang akan dikembangkan sehingga mendapatkan keunggulan bersaing sebagai "first mover" dari jasa ini.

Strategi bisnis untuk jasa telepon lokal dan SLJJ adalah strategi Broad Differentiation?. Melalui Strategi ini diharapkan Indosat tidak saja menyediakan jasa-jasa telepon konvensional, tetapi juga jasa multimedia dengan melakukan "bundling" atas jasa-jasa Indosat lainnya seperti Internet dan kabel TV.

Bisnis telepon internasional (SLI) akan tetap dipertahankan sebagai sumber pendapatan dan sumber dana untuk investasi pada bidang bisnis lainnya. Untuk itu strategi yang perlu dijalankan adalah strategi "Low Cost Leadership". Pertimbangan pemilihan strategi ini adalah karena Indosat telah memiliki jaringan backbone internasional yang kuat dan handal, kebutuhan investasi dan biaya operasional rendah, sehingga dapat memberikan harga/tarif yang lebih rendah dari kompetitor. Ditambah kesiapan Indosat untuk menyelenggarakan VOIP dengan efisiensi yang tinggi, sehingga tujuan untuk tetap menjadi market leader dan mempertahankan pelanggan dan pendapatan dalam bisnis SLI tercapai.

Kontribusi Bisnis Internet dan Multimedia dalam industri telekomunikasi dalam 5 tahun kedepan diproyeksikan akan meningkat. Strategi yang sesuai untuk bisnis ini adalah strategi ?Broad Differentiation?. Yaitu dengan cara mem-bundle-nya bersama dengan jasa telepon tetap. Dengan menggunakan keunggulan dalam jaringan distribusi dan jaringan backbone yang dimiliki sendiri dapat diciptakan layanan yang standar dan efisien sehingga dapat memberikan jasa yang murah serta berkualitas tinggi.

Bisnis Jaringan Backbone merupakan bisnis yang dipakai selain untuk menunjang bisnis seluler, telepon tetap dan internet. Optimalisasi pemakaian jaringan dapat dilakukan dengan menyewakan kepada operator telekomunikasi lainnya. Strategi yang cocok dipakai dalam bisnis ini adalah ?Focused Differentiation?.

Strategi ini dapat dilaksanakan menggunakan teknologi IP sesuai dengan kebutuhan masa depan Pelaksanaannya dilakukan dengan jalan memodifikasi jaringan yang ada dan perluasan jaringan sesuai dengan kebutuhan pengembangan jaringan lokal dan SLJJ PT Indosat.

Bisnis-bisnis yang ada dalam strategi ?4 in 1? dapat dijalankan dengan kondisi tidak terjadi lagi perubahan terhadap peralihan yang ada saat ini dalam waktu dekat. Dalam artian jika operator seluler yang ada saat ini diberikan juga lisensi untuk frekuensi 1800, maka implementasi strategi diatas tidak dapat dijalankan.

Demikian juga untuk jasa telepon lokal, SLJJ dan SLI, Pemerintah perlu menegaskan kembali prinsip "Equal Access" terhadap semua pelanggan telepon yang ada saat ini dan tidak ada pemberlakuan prinsip "pre-assign". Karena jika prinsip Pre-assign yang diberlakukan, maka pelanggan telepon yang ada saat ini terikat kepada PT Telkom dan tidak bisa menggunakan teleponnya untuk SLJJ dan SLI melalui operator lainnya. Sehingga operator baru seperti Indosat tidak dapat bersaing, maka ketegasan Pemerintah dalam mendukung masalah hal ini perlu dilaksanakan.

Selain itu juga untuk menjalankan program-program yang telah dicanangkan perlu dukungan dari semua karyawan. Untuk itu perlu sosialisasi dan penyamaan persepsi semua karyawan mengenai perubahan strategi dan bisnis PT Indosat masa depan. Hal ini dilakukan melalui komunikasi yang intensif dari jajaran manajemen kepada semua level karyawan mengenai arah dan bisnis Indosat kedepan. Dengan adanya penyamaan persepsi tersebut, maka diharapkan dukungan dan motivasi karyawan untuk bekerja lebih keras lagi akan tercipta.