

## **BAB 3**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

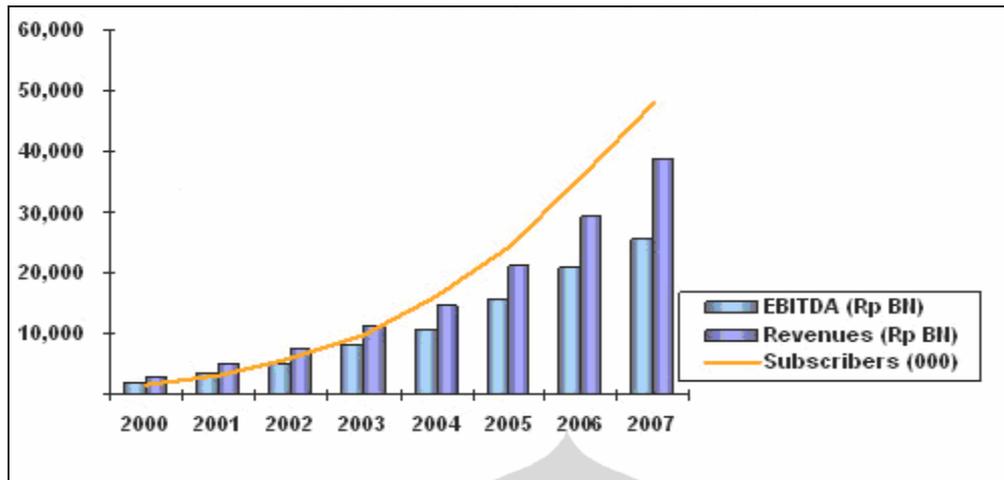
#### **3.1. Profil PT XYZ**

PT XYZ merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa telekomunikasi selular yang menggunakan teknologi Global System for Mobile Communication (“GSM”). PT XYZ didirikan dengan pemegang saham pada saat itu adalah salah satu BUMN terbesar dan PT Indosat dengan masing masing komposisi saham sebesar 51% dan 49% kemudian sejalan dengan waktu terjadilah perubahan pemegang saham sehingga pada hari ini adalah BUMN dan salah satu perusahaan telekomunikasi terbesar di Asia.

PT XYZ terus mengembangkan jaringan telekomunikasi di Indonesia dimana pengembangan jaringan tersebut berawal dari kota Batam hingga akhirnya masuk ke Jawa yang mempunyai potensi pasar paling besar. Pengembangan jaringan telekomunikasi yang berawal dari kota Batam tersebut membuat PT XYZ mampu mempunyai jaringan yang luas dibandingkan dengan operator selular lainnya, pada tahun 2008 PT XYZ telah menjangkau 95% Indonesia yang tersebar dari ujung barat hingga ujung timur.

Pengembangan jaringan yang ada juga diikuti dengan pengembangan produk dimana pada awalnya PT XYZ hanya meluncurkan produk pasca bayar yang kemudian diikuti dengan pengembangan produk baru yaitu produk pra bayar. Pengembangan produk ini menjadikan PT XYZ sebagai Operator Selular pertama di Asia yang mengembangkan produk Pra Bayar.

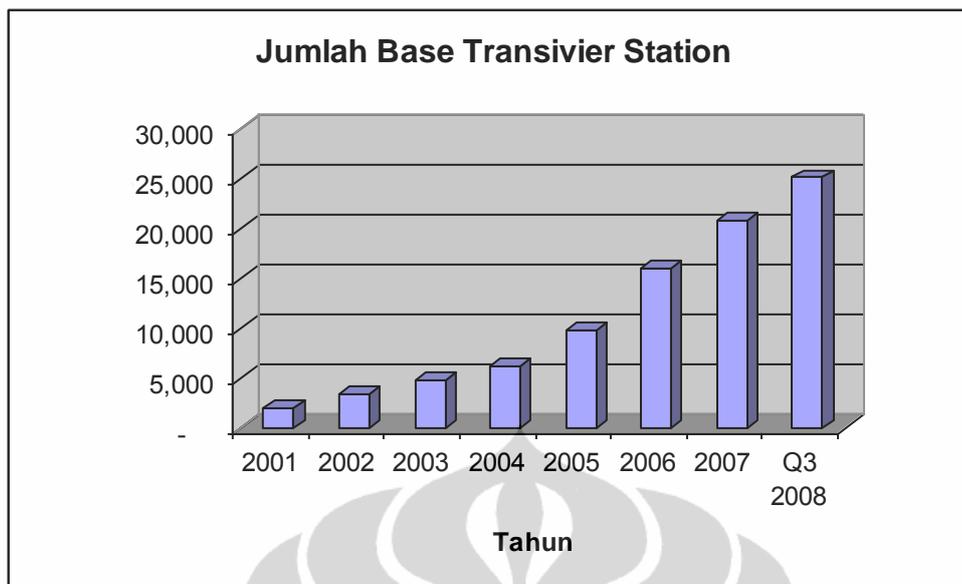
Perkembangan bisnis PT XYZ terus melesat hingga akhirnya pada akhir tahun 2008 Telkomsel telah memiliki pelanggan sebanyak 67 juta pelanggan. Pada Gambar 3.1 dapat terlihat perumbuhan bisnis PT XYZ sejak tahun 2000 hingga tahun 2008:



Gambar 3.1 Pertumbuhan bisnis PT XYZ

Meskipun secara kinerja terus meningkat tetapi PT XYZ mengalami penurunan pangsa pasar yaitu dari 52% pada tahun 2007 menjadi 42% pada tahun 2008. Penurunan tersebut sebagai akibat adanya perang tarif yang dilakukan oleh operator selular. Meskipun dari pangsa pasar turun, tetapi PT XYZ masih menjaga *revenue share* yaitu sebesar 50%, perbedaan antara pangsa pasar dan revenue terjadi karena pangsa pasar yang menggunakan perhitungan jumlah pelanggan tidak mencerminkan pendapatan yang diraih karena pelanggan yang didapat adalah pelanggan yang berada pada segmen bawah.

PT XYZ terus mengembangkan infrastruktur jaringan yang ada di Indonesia dengan terus membangun infrastruktur agar dapat menjangkau daerah sehingga mendapatkan pelanggan baru ataupun mengakuisisi pelanggan operator yang lain. Pada Gambar 3.2 digambarkan mengenai jumlah Base Transivier Station (“BTS”):



Gambar 3.2 Jumlah BTS PT XYZ

Sumber : Diolah dari berbagai sumber

### 3.2. Visi dan Misi Perusahaan

Sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, PT XYZ mempunyai Visi dan Misi jauh kedepan untuk dapat memberikan pelayanan kepada *stakeholder*. Berikut visi dan misi yang dicanangkan oleh PT XYZ :

#### Visi

Menjadi penyedia jasa layanan telekomunikasi nirkabel terkemuka di Indonesia

#### Misi

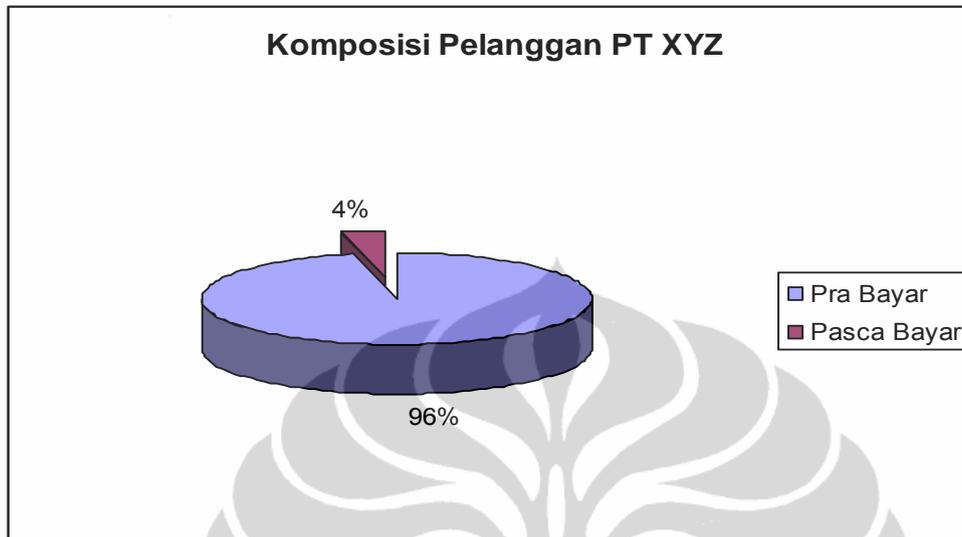
Menjadi pilihan utama sebagai penyedia solusi telekomunikasi nirkabel di Indonesia yang bekerjasama dengan pemegang saham dan mitra usaha untuk menghasilkan nilai tambah bagi investor, karyawan dan negara.

### 3.3. Produk PT XYZ

PT XYZ memiliki 2 produk utama yaitu Pra Bayar dan Pasca Bayar. Kedua produk tersebut memiliki karakteristik pelanggan yang berbeda beda dimana pasca bayar merupakan produk yang mempunyai positioning paling tinggi dibandingkan dengan produk pra bayar.

Produk yang dimiliki oleh PT XYZ masih didominasi oleh pelanggan pra bayar, hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 3.3. Dengan komposisi demikian

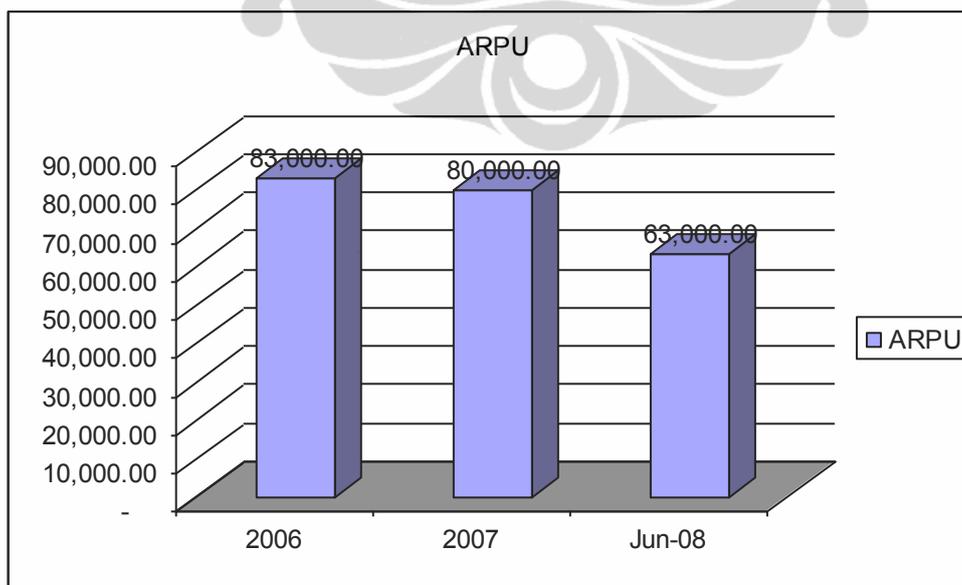
maka hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi PT XYZ dalam menjaga loyalitas pelanggan, oleh karena itu perbaikan kualitas layanan dan penurunan tarif jasa telekomunikasi terus dilakukan.



Gambar 3.3 Komposisi Pelanggan PT XYZ

Sumber : Business Monitor International, Ltd Q1 (2009)

Penurunan tarif yang dilakukan oleh PT XYZ telah memberikan dampak terhadap pendapatan yang diterima oleh PT XYZ. Sebagai gambaran dari hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 3.4 dimana terjadi penurunan *Average Revenue Per User* (ARPU).



Gambar 3.4 *Average Revenue Per User Blended* PT XYZ

Sumber : Business Monitor International, Ltd Q1 (2009)

### 3.4. Strategi Bisnis PT XYZ

Dengan melihat faktor eksternal dan internal PT XYZ, seperti potensi pasar yang masih luas dan diperlukannya efisiensi untuk dapat memberikan harga yang bersaing maka terdapat beberapa strategi bisnis PT XYZ diantaranya :

- Terus mengembangkan pasar melalui perluasan jaringan sehingga dapat meningkatkan pangsa pasar dan pendapatan bagi perusahaan. Pada tahun 2009 ini PT XYZ mengalokasikan 1.5 milyar US Dollar dimana 70% nya untuk ekspansi dan peningkatan kualitas jaringan dan 30% untuk peningkatan sistem *Information Teknologi* (IT) termasuk sistem distribusi dan billing.
- Melakukan inovasi produk dan sistem yang berhubungan dengan pelanggan dalam rangka mengembangkan pasar didaerah terpencil sehingga dapat memberikan layanan yang berkualitas kepada pelanggan.

### 3.5. Strategi Distribusi PT XYZ

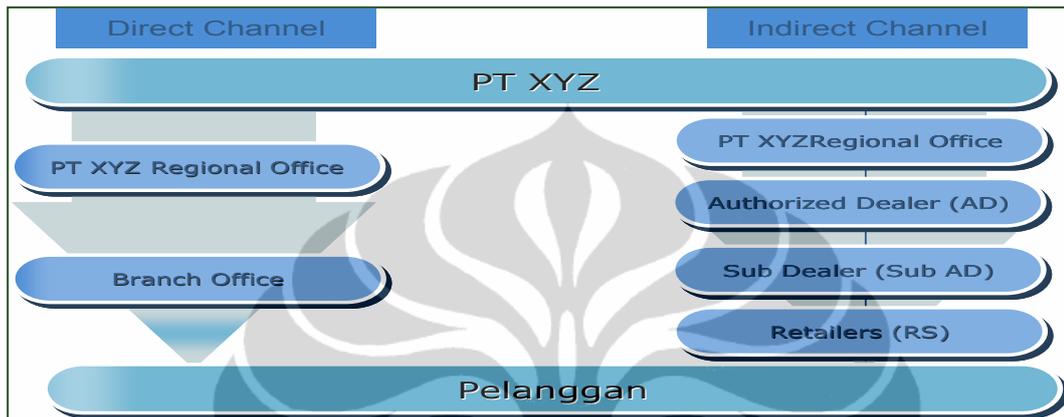
Sebagai bagian dari strategi bisnis, sejak berdirinya PT XYZ telah mengembangkan strategi distribusi dengan menggunakan multi saluran distribusi dimana PT XYZ mengembangkan saluran distribusi langsung maupun tidak langsung. Pada saluran distribusi langsung, PT XYZ membangun sendiri infrastruktur berupa kantor penjualan dan pelayanan, selain itu PT XYZ juga membangun divisi *Corporate Account Management* (CAM) yang digunakan sebagai saluran distribusi langsung untuk pelanggan korporat.

Dengan bertambahnya kebutuhan pelanggan dan untuk mempermudah pelayanan bagi pelanggan maka PT XYZ mulai bekerjasama dengan pihak ketiga untuk membangun saluran distribusi langsung. Pada saluran distribusi tidak langsung PT XYZ mengembangkan kerjasama dengan pihak ketiga yaitu dimana PT XYZ membangun saluran distribusi dengan tingkatan *Authorised Dealer*, *Sub Dealer* dan *retailer*. Dalam saluran distribusi ini mitra PT XYZ menjual *starter pack* prabayar dan *voucher*.

Pengembangan saluran distribusi PT XYZ terus berkembang seiring dengan pesatnya persaingan dan adanya kebutuhan pasar. Dengan adanya mitra kerja disalurkan maka PT XYZ dapat melakukan penjualan dengan lebih cepat dan mempunyai lebih banyak tenaga untuk melakukan perluasan pasar di Indonesia

yang memiliki wilayah yang luas dan tersebar dalam pulau pulau yang kecil maupun besar.

Tantangan distribusi diatas, harus di jawab dengan berbagai strategi pengembangan sistem distribusi sehingga dapat bekerja secara optimal untuk dapat memenangkan persaingan. Pada Gambar 3.5 dapat dilihat sistem distribusi yang dibangun oleh PT XYZ :



Gambar 3.5 Saluran Distribusi PT XYZ

Pada saluran distribusi langsung maupun tidak langsung, Tahun 2003 PT XYZ mulai mengembangkan distribusi voucher secara elektronik kepada pelanggan PT XYZ. Sesuai dengan penjelasan sebelumnya bahwa voucher elektronik dapat dibeli oleh pelanggan melalui beberapa cara yaitu melalui ATM, *Credit Card*, *Phone Banking* dan *Mobile Banking* ataupun *Internet Banking* serta melalui kios elektronik. Berikut penjelasan dari masing masing tempat pembelian voucher elektronik :

- ATM (Anjungan Tunai Mandiri)

PT XYZ bekerjasama dengan bank yang ada di Indonesia untuk dapat menyalurkan voucher secara elektronik. Hal ini dapat memberikan kemudahan bagi pelanggan yaitu berupa pengisian pulsa yang berlangsung dengan cepat. Pada Tabel 3.1 terdapat daftar Bank yang menjadi saluran distribusi PT XYZ dalam pembelian *voucher*:

Tabel 3.1 Daftar Bank yang menyediakan pembelian Voucher

No	Bank	Channel Delivery	No	Bank	Channel Delivery
		ATM			ATM
1	BNI	Y	18	BPD Bali	Y
2	Mandiri	Y	19	BPD Sulut	Y
3	BRI	Y	20	BPD Jateng	Y
4	BTN	Y	21	BPD Sulsel	Y
5	Bukopin	Y	22	BPD NTB	Y
6	Buana	Y	23	BPD NTT	Y
7	Permata	Y	24	Bank Sumsel	Y
8	Bii	Y	25	BPD Riau	Y
9	Niaga	Y	26	Bank Sumut	Y
10	Mega	Y	27	Bank Papua	Y
11	NISP	Y	28	Bank DKI	Y
12	Lippobank	Y	29	BPD Aceh	Y
13	Danamon	Y	30	Bank Bengkulu	Y
14	Hagabank	Y	31	BCA	Y
15	Hagakita	Y	32	BPRKS	Y
16	Panin	Y	33	BPD Jatim	Y
17	Mestika Medan	Y	34	Bank Syariah Mandiri	Y
			35	Bank Eksekutif	Y

- *Phone dan Internet Banking*

Bagi pelanggan yang sudah mempunyai phone ataupun internet banking maka dapat melakukan pengisian pulsa melalui phone atau internet banking dengan cepat tetapi dengan pilihan pengisian pulsa minimum Rp. 25,000 per pengisian pulsa. Pada Tabel 3.2 terdapat daftar Bank yang menyediakan fasilitas *phone banking* atau *mobile banking* untuk pembelian *voucher*.

Tabel 3.2 Daftar Bank Yang Menyediakan Fasilitas *Phone Banking* dan *Mobile Banking* Untuk Pembelian *Voucher*

No	Bank	Channel Delivery	
		Phone Banking	Mobile Banking
1	Mandiri	Y	N
2	BRI	Y	N
3	BTN	N	Y
4	Bukopin	N	Y
5	Buana	Y	N
6	Permata	Y	Y
7	Niaga	Y	Y
8	Mega	Y	N
9	NISP	Y	N
10	Panin	N	Y
11	BPD Sulut	N	Y
12	BCA	Y	Y

- **Kartu Kredit**

Pengisian pulsa dapat dilakukan melalui kartu kredit dimana pelanggan dapat menghubungi layanan penerbit kartu untuk mendapatkan fasilitas tersebut. Saat ini PT XYZ bekerjasama dengan Citi Bank untuk menyediakan pengisian pulsa melalui kartu kredit.

- **Voucher Elektronik**

*Voucher* Elektronik mulai dikenal pasar pada bulan Juli 2005, pada pengisian pulsa ini pelanggan tidak mengisi secara manual kode pada voucher kepada sistem pengisian pulsa PT XYZ. Penyaluran voucher secara elektronik berkembang sangat cepat karena telah memberikan kemudahan bagi pelanggan untuk dapat melakukan pengisian pulsa, selain itu juga pengisian pulsa melalui voucher elektronik lebih murah. Trend penggunaan elektronik voucher terus meningkat seiring dengan semakin handalnya sistem yang digunakan dan juga bertambahnya tingkat kepercayaan dari pelanggan terhadap penggunaan elektronik voucher.

### **3.6. Sistem *Voucher* Elektronik PT XYZ**

Sistem *voucher* elektronik PT XYZ dibangun untuk memenuhi kebutuhan pelanggan akan pengisian voucher yang mudah dan cepat. Kemudahan dan kecepatan dalam pengisian pulsa menjadi penting karena pulsa merupakan input bagi pelanggan untuk dapat berkomunikasi dengan pelanggan lainnya.

Sistem *voucher* elektronik dibangun sejak tahun 2003 yang pada saat itu pelanggan dapat melakukan pengisian pulsa melalui ATM. Seiring dengan perkembangan teknologi, sistem pengisian pulsa melalui *voucher* elektronik juga berkembang.

Dengan voucher elektronik maka pelanggan tidak mendapatkan bukti fisik dari pengisian pulsa dalam bentuk kertas tetapi pelanggan langsung mendapatkan pulsa yang di *top-up* oleh Toko. Pengisian pulsa dilakukan dengan mudah yaitu dengan menggunakan USSD (*Unstructured Supplementary Service Data*).

Sejak dilakukan pengembangan pada tahun 2003, sistem voucher ini telah mengalami beberapa perubahan untuk dapat memperbaiki kinerja dari sistem. Pada tahun 2006, perubahan tersebut telah memberikan hasil pada peningkatan

jumlah pelanggan yang menggunakan voucher elektronik. Hingga saat ini telah lebih dari 95% pengisian pulsa dilakukan melalui voucher elektronik.

