

# Analisis dan evaluasi terhadap penggabungan usaha Satelindo, IM3 dan Bimagraha ke Indosat sebagai antisipasi dalam persaingan di industri telekomunikasi nasional

Amiruddin

Deskripsi Dokumen: <http://lib.ui.ac.id/opac/themes/libri2/detail.jsp?id=111708&lokasi=lokal>

---

## Abstrak

Sejak diberlakukannya Undang-Undang Telekomunikasi No. 36 Tahun 1999 yang merubah sistem penyelenggaraan jaringan dan jasa telekomunikasi nasional dari monopoli ke sistem kompetisi penuh, maka industri telekomunikasi nasional berkembang sangat pesat. Perkembangan ini seiring dengan persaingan pasar yang semakin terbuka, kemajuan teknologi telematika (telekomunikasi dan informatika) yang semakin tinggi dan pilihan jasa telekomunikasi yang semakin beragam bagi pelanggan.

Dari sisi investasi, UU Telekomunikasi baru tersebut membuka kesempatan berinvestasi yang lebih luas bagi sektor swasta. Kondisi ini memicu para investor baik domestik maupun asing untuk menanamkan dananya di industri ini. Akibatnya persaingan di industri telekomunikasi nasional menjadi lebih terbuka, dinamis dan semakin ketat. Ini semua mendorong para operator telekomunikasi di Indonesia untuk meningkatkan baik pelayanan maupun mutu jasa telekomunikasi.

Kondisi di industri telekomunikasi nasional di atas menuntut PT Indosat, Tbk untuk meningkatkan kinerja dan mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya. Langkah pertama yang dilakukan oleh Indosat adalah menentukan visi dan misi yang sesuai dengan perubahan dan tuntutan pasar di industri telekomunikasi nasional. Langkah berikutnya adalah meninjau ulang kebijakan pengelolaan perusahaan termasuk anak perusahaannya seperti PT Satelindo, PT IM3 (PT Indosat Multi Media Mobile) dan PT Bimagraha Telekomindo.

Melalui penggabungan usaha Satelindo, IM3 dan Bimagraha ke Indosat pada tanggal 20 November 2003 lalu, di harapkan Indosat mampu meningkatkan kinerja dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki sehingga keunggulan kompetitifnya pun meningkat.

Setelah hampir tiga tahun Indosat Pasca Merger menjalankan operasinya dapat dilihat bahwa apakah kebijakan merger yang diambil merupakan langkah strategis yang tepat untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya.

Lingkungan eksternal seperti faktor ekonomi, politik dan teknologi sangat mempengaruhi industri telekomunikasi nasional. Perekonomian Indonesia yang semakin membaik, situasi politik yang semakin stabil dan kemajuan teknologi telematika (telekomunikasi dan informatika) yang semakin tinggi, serta kebijakan baru pemerintah di bidang telekomunikasi yang memungkinkan munculnya operator telekomunikasi baru, mengundang para investor untuk menanamkan dananya di industri telekomunikasi nasional khususnya bisnis seluler.

Berdasarkan analisis industri yang menggunakan "Five Force Model" dari Michael Porter, ancaman pelaku baru sangat kuat, kekuatan tawar menawar pemasok sangat kuat, kekuatan posisi pembeli sangat kuat. ancaman produk pengganti juga sangat kuat, dan persaingan antar operator telekomunikasi nasional sangat kompetitif.

Dalam analisis SWOT, kekuatan Indosat Pasca Merger antara lain memiliki "corporate image" yang sangat

baik, jasa seluler yang mampu menjangkau hampir ke seluruh pelosok Nusantara, berpengalaman dalam menyelenggarakan jaringan dan jasa telekomunikasi terpadu di Indonesia, dan mempunyai sistem perencanaan yang baik serta pengawasan intern dengan standard internasional. Kelemahannya antara lain hanya terfokus pada bisnis seluler saja sedang bisnis yang lain kurang mendapat perhatian serius, jasa seluler yang menjangkau hampir seluruh wilayah Indonesia tidak diimbangi dengan pembangunan BTS yang merata, kompetensi SDM yang tidak memadai dalam mengelola bisnis seluler, banyaknya SDM yang beralih ke kompetitor dan berkurangnya kemampuan finansial perusahaan karena adanya merger.

Kesempatan yang dimiliki antara lain masih terbukanya pasar yang luas di wilayah timur Indonesia, masih rendahnya angka penetrasi sambungan telepon di Indonesia, usia rata-rata SDM Indosat Pasca Merger yang memungkinkan adanya peningkatan baik " skill-set " maupun " mind-set " para karyawan, serta semakin membaiknya perekonomian Indonesia. Ancaman yang timbul antara lain semakin inovatif dan kreatifnya kompetitor serta munculnya banyak operator telekomunikasi baru, ketidak-seimbangan antara jumlah SDM dengan kompetensi yang dibutuhkan dengan jumlah bisnis baru yang harus dikembangkan, dan adanya perubahan kebijakan Pemerintah sewaktu-waktu yang mungkin akan menghambat laju pertumbuhan Indosat Pasca Merger.

Tujuan utama penggabungan usaha Satelindo, IM3 dan Bimagraha ke Indosat antara lain untuk menyatukan strategi dan mengkonsolidasikan sumber daya yang dimiliki Indosat dengan fokus pada perkembangan usaha seluler yang pesat dengan melakukan reposisi Satelindo, IM3 dan Bimagraha, serta menyatukan strategi penggabungan dalam Sambungan Langsung Internasional (SLI) dan VoIP (" Voice Over Internet Protocol ) yang berasal dari Indosat dan Satelindo, dengan memperhatikan perkembangan pasar dan kemajuan teknologi.

Melalui tujuan utama penggabungan usaha di atas diharapkan terdapat penghematan belanja modal dan biaya serta peningkatan efisiensi jaringan melalui perencanaan terpadu dan penggunaan modal, terdapat penghematan biaya operasional dalam pemeliharaan, pemasaran, pembelian dan administrasi, terdapat peningkatan fleksibilitas dalam struktur keuangan dan kemampuan untuk mendapatkan pembiayaan baru, terdapat peningkatan performansi kas Indosat guna mendapatkan pembiayaan dengan syarat yang lebih menarik. Serta terdapat kombinasi yang optimal antara pengembangan organisasi yang kuat dan sumber daya manusia yang handal dari seluruh jajaran Indosat.

Permasalahan-permasalahan yang perlu mendapat perhatian agar tujuan merger dapat tercapai antara lain meliputi budaya perusahaan, struktur organisasi, restrukturisasi hutang, kepemilikan asing, sumber daya manusia dan aspek teknis.