

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

Amiruddin, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?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 performa arus 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.

<hr><i>Since going into effect telecommunications regulation No. 36 year 1999 which changing management system of telecommunications service and network from monopolies to full competition

system, hence national telecommunications industry expand very fast. This growth along with market emulation which is open progressively, technological progress of telematika (telecommunications and informatics) which excelsior and telecommunications service choice which immeasurable progressively for customer.

From investment side, the new regulation of telecommunications open opportunity to invest to private sector_ This condition rece both foreign and domestic investor to inculcate their fund in this industry. As a result emulation in national telecommunications industry become barely, dynamics and progressively tighten. All of these make telecommunications operator in Indonesia tend to increase both service and telecommunications quality.

Condition in national telecommunications industry above claiming PT. Indosat. Tbk to increase performance and optimize owned resource. First step which conducted by Indosat is to determine mission and vision matching with market demand and change in national telecommunications industry. Next step is to avaluate to revising policy of company management including its subsidiary company like PT. Satelindo. PT. IM3 (PT. Indosat Multi Media Mobile) and PT. Bimagraha Telekornindo.

Through business combination Satelindo, IM3 and Bimagraha to Indosat on November 20. 2003 then expecting that Indosat can improve performance and maximize owned resource so that its competitive advantage increased.

After almost three year Indosat Pasca merger run its operation can be seen that do merger policy which taken represent correct strategic step to increase its competitive advantage.

External environment like economic, technology and politic's [actors is very influencing to national telecommunications industry. Economics of Indonesia which progressively goodness. polical situation which progressively stavilize and technological progress of telecommunications and Informatics which is excelsior, and also new policy of government in conducive telecommunications area of new telecommunications operator appearance, inviting all investors to inculcate is fund in national telecommunications industry specially cellular business.

According to industrial analysis which used "Five Force Model" from Michael Porter, new threat very strong, strength of supplier drive a bargain very strong, strength of buyer position very strong, substitution product threat also very strong. and emulation between national telecommunications operator very competitive.

In SWOT Analysis. strength of Indosat Pasca merger for example owning "Image Corporate" which very good, Cellular service capable to reach almost to entire J all Nusantara. experienced in carrying out inwrought telecommunications service and network in Indonesia, and have good planning system and also internal control with international standard. Its weakness for example only focused at just cellular business and other less getting serious attention. cellular service which reaching almost entire Indonesia region that is not balance with I3TS development which platten, human resource interest which is not adequate in

managing cellular business, the number of human resource changing over to competitor and decreasing company financial ability caused by merger.

Opportunity owned for example leaving open wide of market in Indonesia east region, still lower penetrating number of phone extension in Indonesia, mean age of human resource of Indonesia Pasca merger conclusive existence of good improvement both employess "skill-set" and also "mind-set", and also the recovery of Indonesia economic progressively. Threat arising out for example progressively inovatif and creativity of competitor and also appearance many new telecommunications operator, inbaiance between the number of human resource with required interest with amount of new business which must be developed, and existence of change governmental policy at any times which possibly will pursue Indosat Pasca merger growth rate.

Main purpose of business combination of Satelindo, IM3 and I3imagraha to Indosat for example to unite strategy and consolidate resource owned Indosat with focus at growth of cellular business by conducting reposition of Satelindo, IM3 and I3imagraha, and also unite SLI and Volt' (Voice and Internet Protocol) coming from Indosat and Satelindo, by paying attention market growth.

Through main purpose of business combination above expected there are thrift of capital expense and also the make-up of network efficiency through inwrought planning and usage of capital, there are operational cost-saving in conservancy, marketing, administration and purchasing. there are make-up of flexibility in monetary structure and ability to get new defrayal on condition that more interesting, and also there arc optimal combination between strong development and reliable human resource from entire overall Indosat.

Problems which need to get attention so that target of merger can be reached for example covering company culture, organization chart, debt restructuring, foreign ownership. human resource and technical aspect.</i>