

## Telkomsel: tantangan inovasi bagi pemimpin pasar

Lydia Suwandi, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=107700&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Industri selular GSM merupakan salah satu bidang telekomunikasi yang berkembang sangat pesat di Indonesia. Industri selular GSM merupakan industri yang sangat dinamis, karena industri ini sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi yang semakin lama semakin pesat.

Adapun salah satu perusahaan operator selular Indonesia berbasis GSM yang dibahas dalam karya akhir ini adalah, Telkomsel yang hingga akhir tahun 2005 berhasil menjadi pemimpin di pasar selular dengan pangsa pasar sebesar 52%.

Dalam karya akhir ini Penulis berusaha memberikan gambaran awal tentang kondisi persaingan yang harus dihadapi oleh Telkomsel di pasar selular Indonesia terutama persaingan di pasar selular berbasis GSM, yang kemudian dikarenakan pesatnya perkembangan teknologi telekomunikasi yang saat ini mulai memasuki era perkembangan teknologi 3G, menyebabkan persaingan yang harus dihadapi oleh Telkomsel tidak berasal dari operator berbasis GSM saja, tetapi juga operator CDMA dan juga ancaman teknologi substitusi seperti WiFi dan WiMax.

Dana sebesar 218 miliar rupiah yang dikeluarkan oleh Telkomsel untuk memperoleh lisensi teknologi 3G yang hingga saat ini masih dipertanyakan tingkat keberhasilannya, juga menimbulkan permasalahan lain bagi Telkomsel. Hal ini dikarenakan besarnya jumlah dana yang sudah terlanjur dikeluarkan menyebabkan investasi teknologi 3G ini tidak mungkin disia-siakan begitu saja. Untuk itu Telkomsel perlu sesegera mungkin mulai memikirkan dan mengerahkan segala upaya mereka dalam menemukan killer applications.

Adapun alternatif solusi untuk menjawab permasalahan Telkomsel dalam karya akhir ini adalah: Pertama, dengan melihat kecenderungan persaingan yang terjadi antar perusahaan operator selular Indonesia, ternyata terdapat dua market yang saling interdependent dan perlu diperhatikan oleh Telkomsel yaitu capital market dan product market. Dengan memetakan posisi persaingan mereka dalam bentuk bubble chart CSI, Telkomsel dapat mengetahui posisi persaingan dan daya saing mereka relatif terhadap pesaing-pesaingnya di masing-masing pasar tersebut.

Kedua, untuk menjawab tantangan inovasi yang harus dihadapi Telkomsel di waktu yang akan datang, Telkomsel dapat mempertimbangkan untuk membangun scenario planning untuk mengurangi unfortunate outcome dari uncertainty yang timbul akibat dari disruptive technology dan regulation uncertainty. Dari 4 scenario kondisi pasar yang akan terjadi di waktu yang akan datang, kemungkinan scenario yang "most likely will happen" adalah wiz kids games dimana langkah terbaik yang harus dilakukan untuk dapat memanfaatkan scenario kondisi pasar dengan tingkat disruptive technology tinggi adalah dengan mulai memperhatikan dan membangun sistem manajemen inovasi. Tentunya dalam melakukan proses manajemen

inovasi, Telkomsel juga perlu melakukan beberapa analisa untuk dapat menunjang keberhasilan manajemen inovasi tersebut, yaitu: analisa S-Curve dan analisa terhadap innovation ecosystem.

Mobile GSM's industry is one of the telecommunication services that have been vastly developed in Indonesia. This industry has changed dynamically along the changes in technology that grows more instantly nowadays.

One of the GSM's mobile operator companies in Indonesia that will be discussed in this final assignment is Telkomsel, which by end of 2005 leads the cellular market with a .52% market share.

In this final assignment, I tried to describe Telkomsel's dilemma regarding the changes of competitive environment in Indonesian cellular market and the enormous amount that has been spent by Telkomsel caused by the development of new telecommunication technology, which is the 3G technology.

At the end, I also offered several alternative solutions to solve Telkomsel 's dilemma:

First, based on previous analysis of cellular competitive environment, we can see that there are 2 markets that must be aware by Telkomsel: the capital market and the product market. Both market is interdependent one another and by mapping Telkomsel 's competitive position into CSI's Bubble Chart, Telkomsel's can estimate its position relative to other competitors in both markets.

Second, to minimize the complexity of future uncertainty, Telkomsel should consider scenario planning. There are 4 estimated scenarios in the cellular market, based on 2 factors of uncertainty: disruptive technology and regulation uncertainty. But among the 4 estimated scenarios, the "most likely will happen" scenario in Indonesian cellular market is the "Wiz Kids Games" where the disruptive technology in the cellular market will be very high and the strategic ways for Telkomsel to face such kind of environment is focused fully on building the management innovation process. To support the successfulness of this innovation process, Telkomsel must also consider several analyses, such as: the S-Curve Analysis and the innovation Ecosystem Analysis.