



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN-PT No.: 3949/SK/BAN-PT/AKRED/S/X/2019

**Analisis Strategi Koperasi Telekomunikasi Selular (Kisel) dalam
Menghadapi Perubahan Bisnis Industri Telekomunikasi**

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana
Program Studi Administrasi Bisnis

Oleh

Muhammad Zidan Maulana

2016320232

Bandung

2021



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN-PT No.: 3949/SK/BAN-PT/AKRED/S/X/2019

**Analisis Strategi Koperasi Telekomunikasi Selular (Kisel) dalam
Menghadapi Perubahan Bisnis Industri Telekomunikasi**

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana
Program Studi Administrasi Bisnis

Oleh

Muhammad Zidan Maulana

2016320232

Pembimbing

Sanerya Hendrawan, Ph.D

Bandung

2021

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Persetujuan Skripsi

Nama Muhammad Zidan Maulana
Nomor Pokok 2016320232
Judul : Analisis Strategi Koperasi Telekomunikasi Selular (Kisel) dalam
Menghadapi Perubahan Bisnis Industri Telekomunikasi

Menyetujui untuk diajukan pada
Ujian Sidang jenjang Sarjana Bandung, 11
Januari 2021

Pembimbing,

Sanerya Hendrawan, Ph.D

Mengetahui,
Ketua Program Studi Administrasi Bisnis

Januari 2021 13
Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si.

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Muhammad Zidan Maulana
Nomor Pokok : 2016320232
Judul : Analisis Strategi Koperasi Telekomunikasi Selular (Kisel) dalam Menghadapi Perubahan Bisnis Industri Telekomunikasi

Telah diuji dalam Ujian Sidang Jenjang Sarjana
Pada Kamis, 21 Januari 2021
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Dr. Fransisca Mulyono, Dra., M.Si. : _____

Sekretaris

Sanerya Hendrawan, Ph.D : _____

Anggota

Gandhi Pawitan, Ph.D : _____

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Zidan Maulana
NPM : 2016320232
Jurusan/Program Studi : Administrasi Bisnis
Judul : Analisis Strategi Koperasi Telekomunikasi Selular
(Kisel) dalam Menghadapi Perubahan Bisnis Industri
Telekomunikasi

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 10 Januari 2021

Tanda Tangan

Materai



Muhammad Zidan Maulana

ABSTRAK

Nama : Muhammad Zidan Maulana
NPM : 2016320232
Judul : Analisis Strategi Koperasi Telekomunikasi Selular (Kisel) dalam Menghadapi Perubahan Bisnis Industri Telekomunikasi

Pandemi COVID-19 membuat para pemilik bisnis melakukan banyak perubahan karena ketentuan penanganan pandemi dari pemerintah, sedangkan sarana telekomunikasi terus berkembang untuk selalu bisa mendukung kepentingan pembangunan yang semakin meluas. Maka dari itu setiap perusahaan yang ada di industri ini harus meningkatkan kualitas layanan dengan efisiensi pengelolaan perusahaan. Kisel sebagai salah satu perusahaan yang termasuk ke dalam industri ini berupaya menncapai dan mengimbangi perkembangan telekomunikasi dengan meningkatkan layanan dengan membangun jaringan *switching* sendiri dan berupaya meningkatkan margin perusahaan dari distribusi produk berupa data dari *modern channel* dan *traditional channel*.

Penelitian ini merupakan penelitian eksploratif deskriptif dengan menggunakan metode penelitian studi kasus dengan melihat kondisi bisnis perusahaan dengan memerhatikan faktor lingkungan eksternal maupun internal perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana kondisi Kisel menghadapi perubahan bisnis di industri telekomunikasi. Dengan menggunakan PESTEL Kisel dapat mengidentifikasi faktor eksternal apa saja yang memengaruhi perusahaan, lalu Kisel dapat menganalisis perusahaan pesaing di industri yang sama dengan menggunakan Five Forces Porter. Kisel juga dapat menganalisis strategi bersaing yang digunakan menggunakan analisis SWOT, dan mengetahui posisi strategi bisnis perusahaan menggunakan Matriks IFE, Matriks EFE, dan Matriks IE, dan menganalisis efektivitas strategi yang digunakan oleh perusahaan menggunakan Matriks SWOT.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, Kisel dapat melakukan strategi *cost leadership* untuk terus tumbuh dan berkembang sesuai hasil penelitian menggunakan Matriks IE yang memposisikan Kisel di kuadran IV. Berdasarkan Matriks SWOT, Kisel juga dapat melakukan ekspansi pasar modern untuk memaksimalkan peluang di masa pandemi COVID-19 untuk mempertahankan posisi bisnis perusahaan sekarang ini. Namun perusahaan juga harus mencari strategi yang lain untuk tetap bisa meningkatkan penjualan dan bersaing di industri ini.

Kata Kunci: COVID-19; Efisiensi; Strategi bisnis; PESTEL; Five Forces Porter, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, Matriks SWOT.

ABSTRACT

Name : Muhammad Zidan Maulana

Student ID : 201632023

Title : Analysis of the Strategy of Cellular Telecommunications Cooperatives (Kisel) in Facing Changes in the Telecommunication Industry Business during the COVID-19 Pandemic

The COVID-19 pandemic has made business owners make many changes due to the government's pandemic management provisions, while telecommunications facilities continue to develop to always support expanding development interests. Therefore, every company in this industry must improve service quality with the efficiency of company management. Kisel as one of the companies included in this industry strives to achieve and keep pace with telecommunications development by improving services by building its own switching network and striving to increase the company's margins from product distribution in the form of data from modern channels and traditional channels.

This research is a descriptive exploratory study using a case study research method by looking at the company's business conditions by taking into account the company's external and internal environmental factors. This study aims to explain how Kisel's conditions face changes in business in the telecommunications industry. By using PESTEL Kisel can identify any external factors that influence the company, then Kisel can analyze competing companies in the same industry using Porter's Five Forces. Kisel can also analyze the competitive strategy used using SWOT analysis, and know the position of the company's business strategy using the IFE Matrix, EFE Matrix, and IE Matrix, and analyze the effectiveness of the strategy used by the company using the SWOT Matrix.

Based on the results of the research that has been done, Kisel can implement a cost leadership strategy to continue to grow and develop according to the results of the study using the IE Matrix which positions Kisel in quadrant IV. Based on the SWOT Matrix, Kisel can also expand the modern market to maximize opportunities during the COVID-19 pandemic to maintain the company's current business position. But companies also have to find other strategies to keep increasing sales and competing in this industry.

Keywords: COVID-19; Efficiency; Business strategy; PESTEL; Porter's Five Forces, IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix, SWOT Matrix.

KATA PENGANTAR

Dengan kehadiran Allah SWT dan mengucapkan syukur Alhamdulillah atas semua nikmat, karunia, dan rahmat-Nya yang senantiasa menyertai penulis dalam proses penyusunan penelitian skripsi ini dari awal hingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Strategi Koperasi Telekomunikasi Selular (Kisel) dalam Menghadapi Perubahan Bisnis Industri Telekomunikasi” dengan tujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh Strata-1 (S1) Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak bantuan dari banyak pihak, maka dari itu pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, semangat, dan tentunya doa. Maka dari itu penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada :

1. Keluarga penulis, kedua orang tua, Papa dan Mama yang selalu mendoakan dan *support* penulis, Eyang, Babah, serta Paman, Tante dan para sepupu penulis yang juga selalu menyemangati, memberi saran, dan tentunya mendoakan penulis selama masa perkuliahan penulis berlangsung.
2. Bapak Sanerya Hendrawan, Ph.D. sebagai dosen pembimbing penulis yang selalu membimbing penelitian penulis yang masih banyak kekurangan ini. Terima kasih atas waktu, tenaga, serta ilmu yang selalu diberikan selama membimbing penulis dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.
3. Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si. selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan.
4. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.
5. Seluruh dosen Program Ilmu Adinistrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat.
6. Pihak dari Koperasi Telekomunikasi Selular yaitu Bapak Yudia Krisnahadi selaku Bendahara Koperasi Telekomunikasi Selular dan Bapak Ardhan Fahlevi selaku Manajer *Modern Channel* yang telah membantu penulis dalam melakukan penyusunan skripsi ini.
7. Ezra Juve Noya dan Resandi Leksono Marentek yang telah menjadi teman dekat penulis yang selalu ada dari awal masuk kuliah hingga sekarang ini.

8. Rauf Raihan, Eka Saputra, dan Kadek Bagus dan teman-teman di Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Sepak Bola Universitas Katolik Parahyangan.
9. Trisna Aminwara, Aby Alghifari, Hasan Askari, Rayhan Zou, Wita Aprilia, Fira, Andhana Reza selaku teman dekat penulis selama bersekolah di Jakarta.
10. Karerin Narisa, Ayu Dwi Anne, Fandi dan Agnes yang menjadi teman seperjuangan penulis dalam penyusunan skripsi, serta Daviga teguh, Bathari Ghina, Nadya Nevana, Kristanto Haryo dan Kevin Pard yang sudah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
11. Loza Dinutama, Firly Rakawalid, Sin Euy Gun, Bill Edbert, Edra Fibryant, Rawayandhri, Aria Nandhika, Ranggadipa, Aldo, Finsa, Larasati, Cinta, Shofi, Fira dan seluruh anggota “Agen Perubahan” yang selalu menghiasi hidup penulis selama berada di Bandung.
12. Para teman panitia Fisip Cup 2019, Paragon 2018, Invitasi 2018, Hello Fisip 2017 dan Masinis 2017 yang telah memberikan pengalaman kepanitiaan kepada penulis.
13. Kepada seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih telah membantu dan mendukung penulis dalam menyusun dan menyelesaikan Skripsi ini dan telah menemani penulis dalam menjalankan perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis sangat menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih banyak sekali kekurangan dan tentunya masih jauh dari sempurna. Hal ini karena kurangnya pengalaman dan keterbatasan ilmu dari peneliti dari penulisan dan pembahasan. Maka dari itu, kritik dan saran dari siapapun yang membaca penelitian ini kelak akan membantu penulis untuk lebih baik lagi kedepannya. Diharapkan dengan lahirnya penelitian ini bisa bermanfaat dan memberikan ilmu pengetahuan bagi para pembaca.

Bandung, 9 Januari 2021

Muhammad Zidan Maulana

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Kerangka Berpikir	9
BAB 2	11
KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Pengertian Strategi.....	11
2.2 Tipe-tipe Strategi	11
2.2.1 Strategi Integrasi	11
2.2.2 Strategi Intensif	12
2.2.3 Strategi Diversifikasi Konsentris	14
2.2.4 Strategi Defensif.....	15
2.3 Pengertian Manajemen Strategi.....	16
2.4 Tahapan Manajemen Strategi	17
2.5 Teori Efektivitas	19
2.6 Lingkungan Eksternal Usaha	20
2.7 Lingkungan Internal Usaha	25
2.8 Analisis SWOT.....	27
2.8.1 Matriks SWOT.....	28
BAB 3	30
METODE PENELITIAN.....	30

3.1. Metode Penelitian	30
3.2 Jenis Penelitian	30
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.3.1 Wawancara	31
3.3.2 Observasi	32
3.4 Sumber Data.....	33
3.5 Teknik Analisis Data	35
BAB 4	38
OBJEK PENELITIAN	38
4.1. Sejarah Perusahaan	38
4.2 Profil Perusahaan.....	40
4.3 Bisnis Perusahaan	42
4.3.1 Sales and Channel Distribution (S&C)	43
4.3.2 General Services	44
4.3.3 Telco Infrastructure.....	45
4.4 Struktur Perusahaan	47
BAB 5	49
HASIL DAN PEMBAHASAN	49
5.1 Kondisi Bisnis Kisel Terhadap Perubahan di Industri Telekomunikasi	49
5.2 Analisis Lingkungan Bisnis Kisel yang Memengaruhi Posisi Bersaing Perusahaan ...	55
5.2.1 Analisis PESTEL	55
5.2.1.1 Faktor Politik.....	57
5.2.1.2 Faktor Ekonomi.....	57
5.2.1.3 Faktor Sosial	58
5.2.1.4 Faktor Teknologi	58
5.2.1.5 Faktor Lingkungan	58
5.2.1.6 Faktor Hukum (Legal).....	59
5.2.2 Analisis Five Forces Porter.....	59
5.2.2.1 Ancaman Pendetang Baru (Threat of New Entry)	60
5.2.2.2 Daya Tawar Pelanggan (Buyer Power)	60
5.2.2.3 Ancaman Produk Substitusi (Threat of Substitution).....	61
5.2.2.4 Daya Tawar Pemasok (Supplier Power).....	61
5.2.2.5 Persaingan Antar Sesama Pesaing yang Ada.....	62
5.2.3 Analisis SWOT	62
5.2.3.1 Kekuatan (<i>Strength</i>).....	63

5.2.3.2 Kelemahan (Weakness)	66
5.2.3.3 Peluang (Opportumnities).....	67
5.2.3.4 Ancaman (<i>Threat</i>)	70
5.3 Matriks IFE	72
5.4 Matriks EFE	79
5.5 Matriks IE	86
5.6 Matriks SWOT	87
5.7 Penentuan Strategi Alternatif	89
BAB 6	94
KESIMPULAN DAN SARAN	94
6.1 Kesimpulan	94
6.2 Saran	96
DAFTAR PUSTAKA	97
LAMPIRAN	99

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1: Sumber Data dan Metode Analisa.....	34
Tabel 5. 1: Business Outlook antara Traditional dan Modern Channel	51
Tabel 5. 2: Pertumbuhan Sales Mitra Modern Channel (Tiga Besar)	54
Tabel 5. 3: Hasil Pembobotan Faktor Internal Responden	73
Tabel 5. 4: Hasil Pembobotan Internal.....	74
Tabel 5. 5: Hasil Rating Faktor Internal Responden 1	75
Tabel 5. 6: Hasil Rating Faktor Internal.....	76
Tabel 5. 7: Matriks IFE.....	77
Tabel 5. 8: Hasil Pembobotan Faktor Eksternal Responden 1.....	79
Tabel 5. 9: Hasil Pembobotan Faktor Eksternal.....	80
Tabel 5. 10: Hasil Rating Faktor Eksternal Responden 1	82
Tabel 5. 11: Hasil rating faktor eksternal	83
Tabel 5. 12: Matriks EFE.....	84
Tabel 5. 13: Matriks SWOT.....	88
Tabel 5. 14: Pertumbuhan Bisnis.....	90
Tabel 5. 15: Kemungkinan Resistensi.....	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Channel Distribusi Produk Telkomsel.....	4
Gambar 1. 2 Share Revenue Divisi	6
Gambar 1. 3 Data Revenue and Share	6
Gambar 4. 1: Logo Perusahaan	40
Gambar 4. 2: Mobile GraPARI	45
Gambar 4. 3: Tower BTS.....	47
Gambar 5. 1: Channel Distribusi Telkomsel.....	50
Gambar 5. 2: Channel Distribusi Telkomsel.....	52
Gambar 5. 3: Pestel Analysis	56
Gambar 5. 4: Matriks IE	86
Gambar 5. 5: APIHUB Kisel.....	91

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini persaingan pasar di berbagai sektor industri di Indonesia sangat ketat, salah satunya di industri telekomunikasi yang mengharuskan setiap perusahaan untuk bertahan di situasi pandemi COVID-19 ini. Hal ini yang bisa memicu perusahaan untuk selalu berinovasi agar produk perusahaan bisa diterima oleh masyarakat luas. Dalam hal industri telekomunikasi ini, sudah terasa perubahan yang sangat signifikan, bisa diambil contoh perubahan bentuk telepon genggam yang dahulu masih berukuran besar dan sangat berat, hingga saat ini bentuk telepon genggam yang sudah sangat kompleks dan bisa membantu manusia dengan banyak kegunaannya. Telekomunikasi dewasa ini juga sudah memegang peran sangat penting dalam hal komunikasi antar manusia karena telekomunikasi merupakan sarana komunikasi yang efektif. Sarana telekomunikasi yang memadai sangat dibutuhkan oleh para individu yang ada di era globalisasi ini.

Perusahaan telekomunikasi di Indonesia saling bersaing untuk memberikan pelayanan yang bisa memenuhi kebutuhan masyarakat dan selalu memperluas jaringan hingga ke daerah-daerah yang sebelumnya belum terjangkau sehingga berdampak pada pelanggan perusahaan yang semakin hari semakin bertambah.

Hal ini disebabkan oleh Kementerian yang sedang mengembangkan transformasi telekomunikasi digital di Indonesia, dengan memprioritaskan lima (5) sektor utama, yaitu, Percepatan biaya akses internet dan peningkatan infrastruktur digital; Merancang peta jalan transformasi digital pada sektor strategis; Mempercepat integrasi data dan pembangunan Pusat Data Nasional; Mempersiapkan pengembangan Sumber Daya Manusia di sektor digital; dan melengkapi regulasi dan skema pembiayaan yang diperlukan untuk mendukung proses transformasi digital. (Kementerian Komunikasi dan Informasi, 2020)

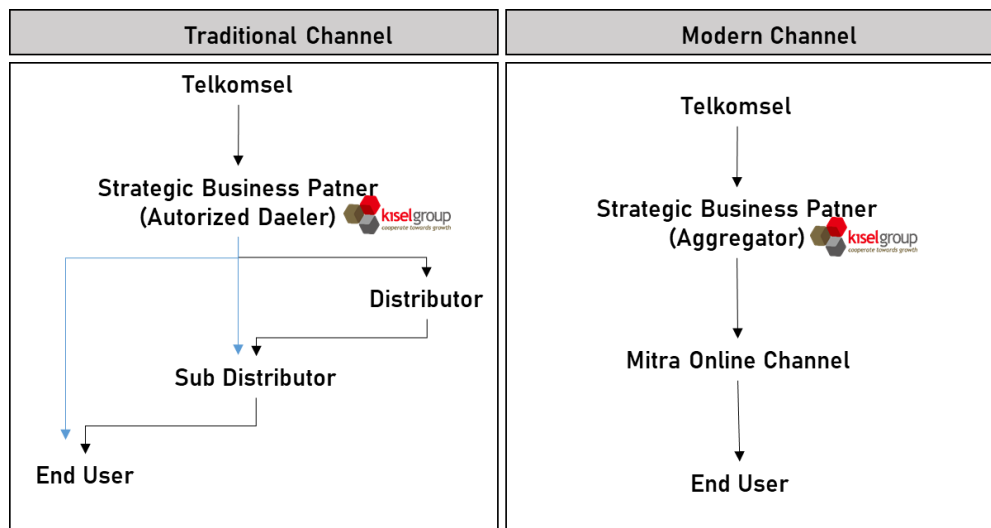
Dengan persaingan yang sangat ketat inilah perusahaan telekomunikasi di Indonesia saling berlomba-lomba untuk memikat masyarakat agar menjadi perusahaan yang paling terbaik, cara yang dilakukan adalah dengan menggunakan perusahaan lain yang menyediakan jasa untuk menunjang layanan yang bisa membantu dalam persaingan di industri telekomunikasi ini.

Sektor telekomunikasi dan teknologi informasi terjadi penurunan pendapatan akibat dari penurunan daya beli pelanggan, namun di sisi lain kebijakan bekerja dari rumah atau *work from home* (WFH), belajar dari rumah atau *learning from home* dan belanja *online* akibat pandemi COVID-19 menyebabkan lonjakan trafik data seiring dengan tumbuhnya pengguna berbagai platform aplikasi seperti belanja online, *financial technology* (fintech), belajar online, *video conference*, *instant messaging*, game online, sosial media dan *video streaming*. Dalam kesempatan ini penulis akan mengkaji tentang salah satu perusahaan yang terafiliasi dengan PT. Telekomunikasi Selular (Telkomsel) yaitu Koperasi Telekomunikasi Selular atau bisa disebut “Kisel”. Koperasi Telekomunikasi

Selular (Kisel) adalah koperasi karyawan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) yang dibentuk pada 23 Oktober 1996. Pada awal pendiriannya, Kisel terdiri dari 14 regional wilayah, meliputi bidang jasa, retail, dan infrastruktur. Dalam perjalanannya, 14 regional tersebut bergabung menjadi satu badan hukum koperasi pada tahun 2001, dan berkantor pusat di Jakarta. Saat ini, Kisel telah memiliki 11 kantor wilayah dan 41 kantor cabang yang tersebar diseluruh Indonesia. Perkembangan bisnis Kisel pun menumbuhkan kepercayaan sehingga jumlah anggota terus bertambah dan saat ini mencapai lebih dari 4200 orang. *World Cooperative Monitor* tahun 2018 merilis data yang menunjukkan bahwa Kisel merupakan satu-satunya koperasi dari Indonesia yang tercantum dalam jajaran 300 koperasi besar dunia yang mana omzet Kisel tercatat Rp 5,7 triliun sementara PDB Indonesia sebesar US\$932,2 miliar. *Narada Capital* menyatakan bahwa pangsa pasar perusahaan sebesar 20%. Cakupan bisnisnya pun semakin beragam mulai distribusi penjualan produk telekomunikasi baik secara tradisional dan modern, layanan jasa umum, dan layanan jasa teknik. Saat ini 85% pendapatan yang dihasilkan oleh Kisel berasal dari bisnis distirbusi (kedeleeran) dengan Telkomsel yang menjadi *captive market* Kisel secara keseluruhan. Hal ini menekankan bahwa Kisel sangat terpengaruh oleh pertumbuhan Telkomsel pada khususnya dan pertumbuhan industri telekomunikasi pada umumnya.

Distribusi produk-produk Telkomsel saat ini melalui dua channel utama, tradisional dan modern (online) channel. Tradisional Channel merupakan penyedia layanan distribusi melalui cluster yang terdiri *dari Telkomsel*

Distribution Center (“TDC”) di seluruh Indonesia. Sedangkan Modern & Online Channel merupakan penyedia layanan teknologi Switching untuk melakukan transaksi isi Pulsa melalui *Universal Recharge Platform* (URP) Telkomsel, pembelian Pulsa Telkomsel secara Online dan pembayaran pembelian produk *Payment Point Online Bank* (PPOB).



Gambar 1. 1 Channel Distribusi Produk Telkomsel

Sumber : Kisel

Adapun Kisel memiliki tiga (3) bisnis utama yang ditawarkan:

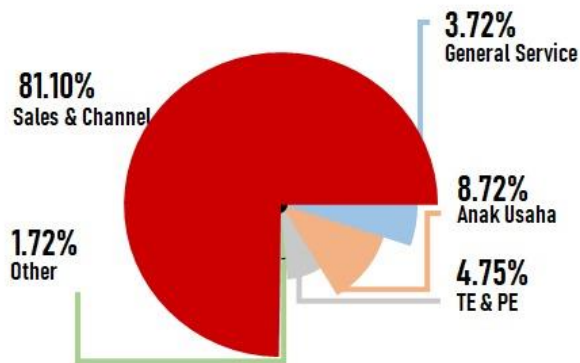
Sales and Distribution diperuntukan untuk penyediaan layanan penjualan dan distribusi produk industri telekomunikasi hingga ke daerah-daerah pelosok nusantara.

General Service menangani bisnis jasa layanan umum, yaitu sebagai penyedia produk dan jasa penunjang operasional bisnis serta *office support*, baik pada Industri berbasis Telekomunikasi maupun industri lainnya di seluruh Indonesia. Bisnis yang ditangani Divisi *General Services* saat ini meliputi *supporting* beberapa *value chain* Telkomsel.

Telco Infrastructure Divisi *Telco Infrastructure & Power Engineering* menangani beberapa aktivitas pekerjaan, seperti proses implementasi infrastruktur, pengoperasian jaringan, dan optimalisasi network.

Penelitian yang akan penulis lakukan pada Koperasi Telekomunikasi Selular Indonesia (Kisel) dengan memperdalam divisi *sales and distribution channel* yang merupakan salah satu bisnis utama perusahaan adalah tentang Strategi yang dilakukan oleh Kisel untuk meningkatkan pendapatan perusahaan dan dalam memenuhi target perusahaan lewat divisi tersebut. Untuk memenuhi target perusahaan tersebut Kisel harus bisa menjaga kualitas, Kisel juga harus beradaptasi dengan perkembangan industri telekomunikasi di Indonesia untuk bisa terus bersaing di sektor harga jasa pelayanan. Untuk melakukan strategi di atas, Kisel juga harus memperkuat bidang Sumber Daya Manusia serta teknologi atau alat yang bisa membantu dalam meningkatkan kinerja perusahaan, secara tidak langsung, Kisel harus memiliki manajemen perusahaan yang kuat disetiap divisi atau sektor yang ada di perusahaan, dengan harapan Kisel selalu siap sedia saat *customer* perusahaan menggunakan jasa perusahaan Kisel. Kisel harus menetapkan strategi bisnis untuk digunakan oleh perusahaan untuk bersaing. Berikut adalah data yang

yang menunjukkan bahwa *sales and distribution channel* merupakan bisnis yang memberikan pendapatan terbesar untuk perusahaan:



Gambar 1. 2 Share Revenue Divisi

Sumber : Kisel

LINI BISNIS	REVENUE	SHARE
SALES & CHANNEL	5.667.764,27	81,10%
GENERAL SERVICE	259.647,32	3,72%
TELCO INFRASTRUCTURE & PE	331.733,95	4,75%
SERVICE PARTICIPANTS	67.339,13	0,96%
PACKAGING	52.991,45	0,76%
ANAK USAHA	609.514,32	8,72%
TOTAL	6.988.990,44	100,00%

Gambar 1. 3 Data Revenue and Share

Sumber : Kisel

Dengan adanya persaingan bisnis, Kisel harus bisa menentukan strategi yang sesuai dengan perusahaan. Menurut Michael Porter (1985) ada lima (5) faktor yang memengaruhi persaingan, yaitu: intensitas persaingan kompetitif; ancaman pendatang baru; daya atau kekuatan tawar pelanggan; daya atau kekuatan tawar pemasok; dan ancaman produk pengganti.

Menurut Porter, dalam menganalisis Strategi bersaing, Kisel dapat mengetahui posisi perusahaan dalam mencapai tujuan dan target perusahaan yang adalah meningkatkan *profit* perusahaan setiap tahunnya, untuk mencapai target tersebut perusahaan harus bisa menjaga *trust* konsumen sehingga bisa meningkatkan *profit* dan bisa menentukan strategi yang cocok dengan kondisi perusahaan (Porter, 1985). Atas dasar tersebut penulis tertarik untuk meneliti strategi bersaing dari Kisel sehingga bisa bertahan dari awal berdiri hingga sekarang. Adapun judul yang diambil dalam penyusunan penelitian skripsi ini adalah “Analisis Strategi Koperasi Seluler Indonesia (Kisel) Dalam Menghadapi Perubahan Bisnis Telekomunikasi”.

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam menjalankan suatu bisnis, perusahaan pasti memiliki suatu hambatan, hambatan dapat terjadi dari berbagai sektor, seperti faktor eksternal yang meliputi pesaing yang berdiri di bidang yang sama, dan faktor internal perusahaan itu sendiri. Menurut permasalahan yang ada di latar belakang masalah, Hal tersebut membuat penulis untuk merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi bisnis Kisel secara keseluruhan terhadap perubahan di industri telekomunikasi yang ada?
2. Bagaimana pengaruh faktor lingkungan Kisel dalam menjalankan bisnis perusahaan?
3. Apa strategi alternatif yang dilakukan Kisel untuk menghadapi perubahan bisnis industri telekomunikasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berpacu pada identifikasi masalah yang ingin diteliti penulis, maka tujuan penelitiannya adalah:

1. Untuk mengetahui kondisi bisnis Kisel secara keseluruhan terhadap perubahan industri telekomunikasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh faktor lingkungan Kisel dalam menjalankan bisnis.
3. Untuk mengetahui strategi alternatif yang dilakukan Kisel untuk menghadapi perubahan bisnis industri telekomunikasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Terkait dengan penelitian tentang strategi bersaing di Kisel yang dilakukan oleh penulis diharapkan dapat digunakan oleh diri sendiri, dan bermanfaat bagi orang lain dan juga oleh perusahaan. Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis
 - Dapat mengetahui strategi bisnis suatu perusahaan untuk menjalankan bisnis di industri telekomunikasi.
 - Dapat menambah wawasan dan pemahaman tentang strategi bisnis di industri telekomunikasi.
2. Bagi Perusahaan
 - Untuk mengetahui efektivitas strategi yang sudah ditetapkan oleh Kisel Indonesia.

- Mendapatkan Informasi tentang strategi bersaing yang digunakan oleh perusahaan untuk dianalisis.

3. Bagi Pembaca

- Dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian yang akan dilakukan dalam bidang dan topik yang sama.
- Menambahkan wawasan dan informasi mengenai strategi bersaing mengenai Kisel Indonesia.

1.5 Kerangka Berpikir

Dengan adanya identifikasi masalah diatas, maka lahirlah kerangka berpikir penelitian penulis yang mana disusun berdasarkan srategi dari perusahaan yang diteliti untuk bisa bersaing dengan pasar seiring dengan perkembangan zaman yang selalu berubah, hal ini dilakukan untuk bisa mempersiapkan strategi untuk mempertahankan usahanya, dan untuk bisa selalu meng-valuasi kinerja dari perusahaan.

