

BAB III

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1. PT. TELKOM

PT. TELKOM merupakan perusahaan telekomunikasi domestik tunggal di Indonesia dan merupakan perusahaan milik negara. Perusahaan ini melayani jasa telepon lokal dan jarak jauh dalam negeri. Bidang Usaha PT. TELKOM adalah penyedia jasa telepon dimana pelanggan membayar biaya pasang, biaya bulanan, dan biaya percakapan lokal maupun jarak jauh dalam negeri.

Terjadinya penurunan perekonomian di Indonesia yang disebut krisis moneter yaitu memburuknya kondisi perekonomian dan terjadinya kerusuhan disertai dengan terdepresiasinya rupiah terhadap dollar, naiknya tingkat suku bunga, terjadinya inflasi, dan ketatnya likuiditas membuat TELKOM harus menunda sejumlah proyek baru yang kemungkinan dapat mempengaruhi tingkat likuiditas perusahaan, sumber modal, dan pengeluaran investasi perusahaan di masa datang.

Krisis moneter yang terjadi menyebabkan peningkatan beban biaya yang relatif besar sehingga terjadi penurunan tingkat prosentase keuntungan. Dalam artian tingkat keuntungan perusahaan mengalami pertumbuhan tapi relatif kecil.

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang keadaan PT. TELKOM.

3.1.1. Sejarah PT. TELKOM

Sebagai badan usaha milik pemerintah yang bergerak dibidang telekomunikasi, PT. TELKOM memulai menyelenggarakan usahanya sejak

tahun 1882 pada masa pemerintahan Belanda. Setelah Indonesia merdeka penyelenggaraan telekomunikasi dialihkan kepada Jawatan Pos dan Telegrap. Pada tahun 1961 bentuk hukum Jawatan berubah menjadi Perusahaan Negara yang kemudian terpecah pada tahun 1965 menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro serta Perusahaan Negara telekomunikasi. Pada tahun 1991 bentuk hukumnya mengalami perubahan menjadi Perum. Perum TELKOM hanya bertindak sebagai penyelenggara jasa telekomunikasi yang didasarkan pada kebijaksanaan pemerintah. Masalah keuangan atau dana untuk pembangunan disediakan dari alokasi APBN yang sumber dananya berasal dari pinjaman atau hutang luar negeri.

Pada tahun 1991 badan usaha TELKOM berubah dari Perum menjadi Persero untuk memberikan kesempatan usaha yang lebih luas. Dengan mandirinya PT. TELKOM maka campur tangan pemerintah menjadi sedikit yang mengakibatkan dana yang disediakan oleh pemerintah untuk sektor telekomunikasi semakin berkurang. Salah satu tindakan atau kebijakan dari pemerintah dalam pengurangan dana yaitu pengalihan tanggung jawab dalam menanggung resiko kurs pinjaman luar negeri yang diteruskan Pemerintah ke TELKOM (*two step loan*). Sebelumnya resiko kurs ditanggung pemerintah karena masih adanya campur tangan pemerintah maka sejak tahun 1994 resiko pinjaman tersebut ditanggung oleh TELKOM sendiri. Hal ini yang mengakibatkan portfolio hutang jangka panjang TELKOM terdiri dari pinjaman rupiah dan valuta asing.

Untuk memperkenalkan usaha TELKOM dan menarik para investor baik dari dalam maupun luar negeri maka TELKOM menjadi perusahaan *go public* pada tanggal 14 November 1995 dengan menjual sahamnya di bursa New York, London, Tokyo (dalam bentuk *Public Offering Without Listing*), Bursa Efek Jakarta dan Surabaya. Sehingga kepemilikan tidak hanya milik pemerintah tetapi menjadi milik publik.

Sebagai perusahaan yang mandiri dan perusahaan publik PT. TELKOM harus menyusun strategi baru yang cermat dan cerdas serta memperhatikan kemampuan sendiri yang dijalankan manajemen bersama jajarannya.

3.1.2. Pemasaran PT. TELKOM

PT.TELKOM merupakan penyelenggara telekomunikasi yang memonopoli jasa telekomunikasi domestik baik pelayanan telepon lokal maupun jarak jauh dalam negeri. Meskipun menjadi perusahaan monopoli jasa telekomunikasi tetapi PT. TELKOM sangat memperhatikan pelayanan yang diberikan kepada konsumennya dengan melakukan usaha-usaha seperti melakukan optimalisasi jaringan yang ada, pemanfaatan sambungan telepon, peningkatan teknologi dan meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan. TELKOM melakukan usaha pemberian kemudahan dalam berkomunikasi dengan memberikan inovasi-inovasi terbarunya:

1. Nada Sela (*call waiting*)

Produk ini memberikan fasilitas yang memungkinkan konsumen pengguna telepon mengetahui adanya penelepon lain yang akan masuk pada saat konsumen sedang melakukan pembicaraan telepon. Maka konsumen dapat mengadakan pembicaraan lewat telepon secara bergantian sehingga tidak perlu adanya kekhawatiran kehilangan pesan penting.

2. Lacak (*Call Forwarding*)

Produk ini memberi kemudahan bagi konsumen yang sibuk dan sering bepergian. Sehingga dapat mengalihkan telepon ke sambungan telepon lokasi di mana konsumen berada.

3. Trimitra (*three party call*)

Trimitra merupakan inovasi baru TELKOM yang memungkinkan pemakai telepon melakukan panggilan lainnya disaat pemakai sedang berbicara lewat telepon. Dalam artian pelanggan atau pemakai dapat melakukan pembicaraan tiga arah secara bersamaan dengan dua rekan kerja/keluarga.

4. Sandinada (*Abbreviated dialling*)

Jika konsumen mengalami kesulitan untuk mengingat sederetan nomor telepon, maka dengan sandinada ini konsumen tidak perlu untuk mengingat semua nomor tersebut, tetapi cukup dengan memprogram nomor tersebut menjadi satu hingga dua angka saja.

5. Andara (*Hotline Delayed*)

Fasilitas yang diberikan oleh TELKOM yang memungkinkan konsumen untuk menghubungi nomor yang sering konsumen hubungi tanpa harus memutar nomor telepon. Hanya dengan mengangkat pesawat telepon maka nomor yang akan anda tuju akan tersambung dalam 4-8 detik. Tetapi tetap dapat menggunakan telepon seperti biasa (bila konsumen memutar nomor telepon sebelum 4-8 detik.

Seiring dengan semakin besarnya TELKOM maka TELKOM bertekad untuk selalu meningkatkan mutu layanan dengan memberikan *service* yang berkualitas kepada masyarakat melalui perluasan dan pembaharuan jaringan secara *continous*, serta berusaha mencari peluang dan kesempatan baru di masa depan melalui pengembangan teknologi serta inovasi dengan tujuan mencapai tingkat pertumbuhan.

Untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan para konsumen maka TELKOM melakukan *survey* pasar dalam rangka peningkatan *service* atau peningkatan mutu serta kualitas pelayanan. Dengan *customer satisfaction survey* TELKOM mensurvey kepuasan pelanggan atas pelayanan yang diberikan dan berusaha untuk memperbaiki *service* yang diberikan setiap waktu sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Untuk memenuhi kebutuhan serta keinginan dari masyarakat maka TELKOM berusaha untuk menyebarkan jasa telekomunikasi untuk kemudahan masyarakat dalam berkomunikasi melalui 87.157 WARTEL,

TUT (Telepon Umum Tunggu) dan Kiospon serta 129.426 TUC (Telepon Umum Coin) dan Telepon Umum Kartu dengan sistem bagi hasil antara TELKOM dan pemilik WARTEL atau TUT.

3.1.3. Operasional TELKOM

Dalam melaksanakan usahanya dibidang jasa telekomunikasi maka PT. TELKOM menyediakan atau memproduksi berbagai jenis jasa telekomunikasi dasar dan bukan dasar di Indonesia diantaranya:

1. Jasa telepon dalam negeri kepada pelanggan dan jasa interkoneksi kepada penyelenggara jasa telekomunikasi lainnya melalui PSTN (*Public Switch Telephone Network*).
2. Jasa Telephone STBS (Sambungan Telephone Bergerak Seluler) baik yang berteknologi GSM maupun Analog. Akhir-akhir ini diluncurkan produk jasa STBS berteknologi GSM dengan menggunakan kartu pra bayar SIMPATI.
3. Jasa Satelit dan stasiun bumi lainnya dalam rangka penyediaan kapasitas transmisi jalur utama yang menghubungkan jaringan PSTN, juga kapasitas transponder satelit dan jasa stasiun bumi untuk jasa *uplinking* dan *downlinking* kepada pemakai dalam dan Internasional.

PT. TELKOM juga menyediakan jasa lain seperti VSAT, e-mail, dan *calling card*, jasa teleks, dan telegram dalam negeri termasuk jasa teleks *automatics direct dial* dan jasa penyediaan kartu telepon.

Sebagai perusahaan *go public* yang terkena krisis ekonomi, TELKOM melakukan penghematan biaya tanpa mengurangi mutu layanannya. Sehingga TELKOM mempunyai suatu program yaitu *Survival Ability* untuk dapat mempertahankan keberadaannya. Program *survival ability* ditujukan pada upaya efisiensi guna mengurangi dampak berfluktuasinya nilai kurs valuta asing dan tingkat inflasi yang tinggi terhadap biaya operasional dan laba perusahaan. Upaya efisiensi dilakukan dengan pengendalian biaya-biaya dengan cara melakukan sendiri pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan konsultan, mengurangi biaya yang berkaitan dengan valuta asing misalnya untuk pendidikan dan pekerjaan dinas luar negeri. Tindakan lain yang dilakukan yaitu dengan menggiatkan pencairan piutang dan memberikan insentif kepada pelanggan yang bersedia membayar tagihan lebih cepat.

Yang termasuk program *survival ability* diantaranya optimalisasi jaringan, pemanfaatan sambungan telepon dengan memperkenalkan produk dan inovasi baru, peningkatan teknologi yang diharapkan dapat berakibat memperkuat posisi TELKOM sebagai penyedia jaringan telekomunikasi, peningkatan mutu pelayanan. Dengan *survival ability* diharapkan TELKOM dapat menjalankan kegiatan operasionalnya yang berakibat mempertahankan pertumbuhan pendapatan dan laba bersih serta akan meningkatkan nilai perusahaan dimasa krisis moneter.

3.1.4. Personalia TELKOM

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting keberhasilan perusahaan. Sumber daya manusia yang mempunyai dedikasi tinggi yaitu mempunyai pengetahuan serta wawasan yang luas, ketrampilan yang bervariasi serta mempunyai komitmen mengutamakan kemajuan perusahaan akan menjadi syarat karyawan TELKOM.

Sumber Daya Manusia yang ada di TELKOM pada tahun 1997 berjumlah 37.974 karyawan dan bertambah pada tahun 1998 menjadi 38.117 karyawan. Di akhir Desember 1998 19.210 pegawai ditugaskan pada divisi regional TELKOM dan 18.907 pegawai ditugaskan di divisi Regional Kerja Sama Operasi (KSO).

Komposisi jumlah pegawai menurut jenjang pendidikan pada tahun 1998 diantaranya yang mempunyai gelar doktor (S3) sejumlah 4 pegawai, gelar S2 sejumlah 319 pegawai, 3501 pegawai dengan gelar sarjana (S1).

TELKOM melakukan usaha peningkatan kualitas SDM melalui divisi Pendidikan dan Pelatihan (Divlat). Tahun 1998 Divlat menyelenggarakan program pendidikan bagi karyawan baik di dalam negeri maupun luar negeri untuk jenjang S3, S2, S1 serta D3 dan D1 bidang teknik maupun non teknik.

Usaha peningkatan kualitas SDM yang lain yaitu TELKOM mendidik karyawan melalui STT. TELKOM (Sekolah Tinggi Teknologi Telekomunikasi) dan Sekolah Tinggi Manajemen Bandung.

3.1.5. Susunan Dewan Komisaris pada PT. TELKOM

- Dewan Komisaris PT. TELKOM

Komisaris Utama : Agus Haryanto

Komisaris : Rustam Didong

: Abdoel Djabar

: Eman S. Sumantri

: Mahmuddin Yasin

- Dewan Direksi PT. TELKOM

Direktur Utama : Asman Akhir Nasution

Direktur Sumber Daya Manusia : Dadad Kustiwa

Direktur Keuangan : Harry Supangkat

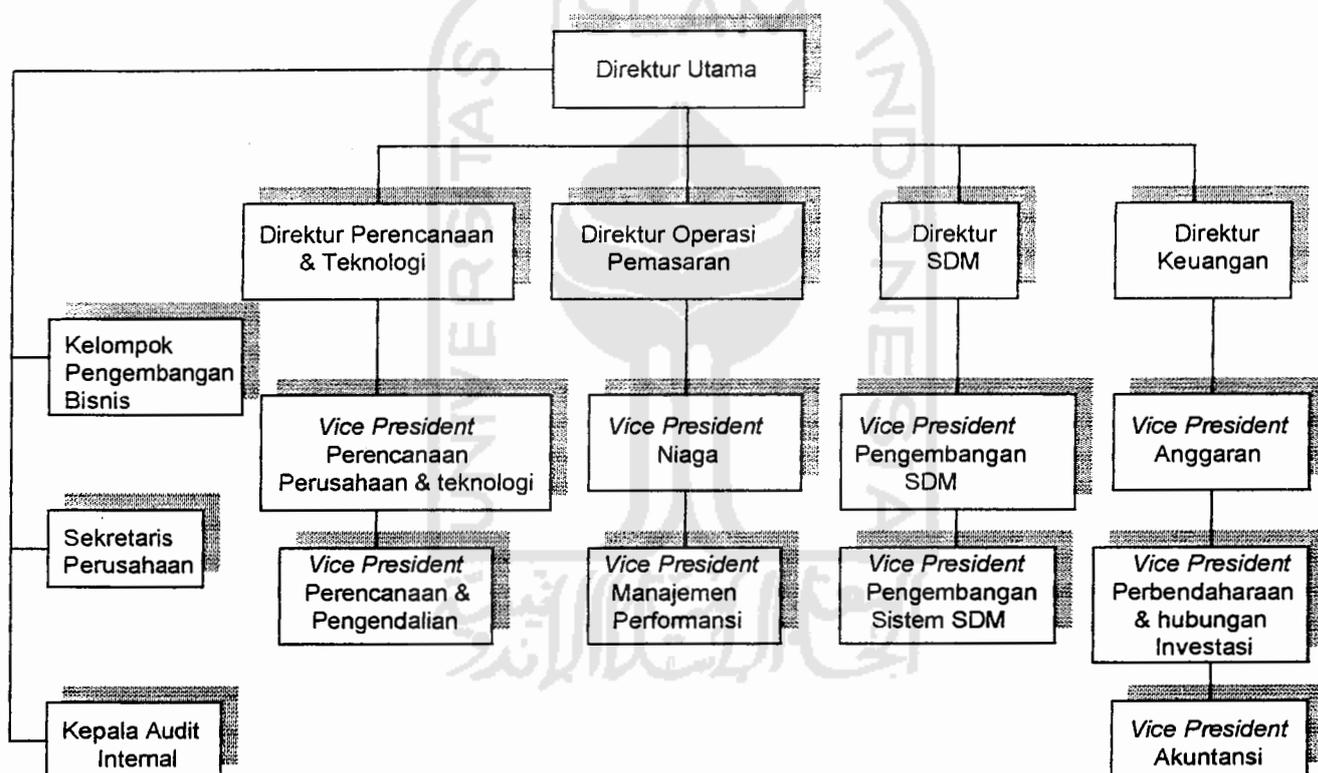
Direktur Operasi dan Pemasaran : John Welly

Direktur Perencanaan dan teknologi : Andi Siswaka

3.1.6. Struktur Organisasi PT. TELKOM

GAMBAR 3.1
STRUKTUR ORGANISASI
PT. TELKOM

Kantor Perusahaan



3.2. PT. INDOSAT

PT. Indosat dengan pelayanan SLI 001 bukan merupakan penyelenggara telekomunikasi Internasional satu-satunya di Indonesia. Satelindo yang merupakan perusahaan swasta dengan SLI 008 merupakan pesaing Indosat di bidang penyelenggara telekomunikasi Internasional. Sehingga untuk menghadapi persaingan usaha, Indosat harus cepat tanggap dalam membaca kebutuhan dan keinginan konsumen.

Sejak pertengahan tahun 1997 di Indonesia terjadi krisis ekonomi dan kerusuhan sosial yang menyebabkan masyarakat serta dunia usaha dihaadapkan pada situasi sulit diantaranya: kelesuan usaha, menurunnya likuiditas, menurunnya pendapatan, inflasi dan naiknya tingkat suku bunga, penurunan atau depresiasi rupiah terhadap dollar.

Menghadapi situasi yang sangat labil maka Indosat mengambil keputusan untuk penghematan biaya, mengurangi investasi, menunda rekrutmen karyawan, menjaga likuiditas arus kas tanpa mengurangi kualitas dan mutu pelayanan. Melalui tindakan-tindakan tersebut maka Indosat mampu meningkatkan efisiensi, pertumbuhan usaha.

3.2.1. Sejarah PT. INDOSAT

PT. Indonesian Satellite Corporation (Indosat) merupakan penyelenggara jasa telekomunikasi Internasional yang berdiri sejak tahun 1967 sebagai perusahaan milik asing yaitu *International Telephone and Telegraph Corporation* yang diberi kepercayaan oleh pemerintah Indonesia untuk membangun, mengalihkan, dan mengoperasikan stasiun bumi Intelsat

(organisasi satelit Internasional yang memiliki dan mengoperasikan satelit komunikasi secara global) yang mengakses ke kawasan Samudra Hindia dalam waktu 20 tahun.

Indosat beroperasi di bulan September 1969. Pada tahun 1979 Indosat mulai berkembang dan mengoperasikan stasiun Intelsat di kawasan Samudra Pasifik dengan tujuan untuk mengatasi kepemilikan oleh pihak asing serta mengalihkan pengelolaan dan kepemilikan kepada pemerintah Indonesia dan menyewanya kembali.

Indosat menyediakan jasa komunikasi bergerak untuk penggunaan di laut, udara dan darat melalui Inmarsat (organisasi satelit Internasional yang memiliki dan mengoperasikan satelit komunikasi panggilan darurat).

Tahun 1980 ITT atau *International Telephone and Telegraph Corporation* menjual Indosat kepada Pemerintah Indonesia seharga US \$ 43.8 kemudian menjadi Persero atau badan usaha milik negara serta menjadi penyelenggara jasa telekomunikasi Internasional di Indonesia. Tahun 1983, perseroan meluncurkan jasa sambungan langsung Internasional atau SLI 001 yang merupakan jasa utama perseroan.

Sejak Indosat memulai usaha pada tahun 1969, untuk peningkatan pelayanan kepada konsumen maka Indosat berusaha untuk menyesuaikan dengan kemajuan teknologi telekomunikasi dan pengembangan jasa telekomunikasi Internasional di Indonesia. Usaha telekomunikasi ini tumbuh menyesuaikan dan merefleksikan pertumbuhan ekonomi Indonesia dan

perhatian Indonesia dalam hal pengembangan jaringan telekomunikasi nasional.

Dengan semakin berkembangnya usaha PT. Indosat, maka Indosat melakukan *go public* dengan menawarkan secara umum saham perdana yang terdiri dari:

- 103.550.000 seri B yang ditawarkan kepada warga Negara Indonesia di Indonesia diperdagangkan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya tanggal 19 Oktober 1994.
- 25.887.500 *American Depository Shares* mewakili 258.875.000 saham seri B yang ditawarkan kepada publik asing di luar Indonesia. ADS mulai diperdagangkan di bursa efek New York tanggal 18 Oktober 1994.

3.2.2. Pemasaran Indosat

Indosat merupakan perseroan yang bergerak di bidang penyelenggara jasa telekomunikasi Internasional milik pemerintah Indonesia. Sedangkan pesaingnya yaitu Satelindo dengan SLI 008-nya merupakan perusahaan milik swasta. Untuk menghadapi kondisi persaingan maka Indosat harus melakukan survey potensi pasar tentang bagaimana keinginan dan kebutuhan pelanggan misalnya kemudahan berkomunikasi dan kejernihan suara.

Dalam menghadapi kondisi persaingan serta dalam usaha peningkatan pendapatan maka diperlukan pembekalan kepada tenaga pemasaran dengan pengetahuan tentang product dan jasa yang akan

dipresentasikan dan dipasarkan dengan peralatan penunjang program presentasi video, peluncuran iklan product SLI 001.

Usaha ini berhasil meningkatkan pengguna jasa telekomunikasi korporasi global, multimedia termasuk internet dan juga peningkatan product dan jasa Indosat lainnya.

Indosat harus dapat menyesuaikan product dan jasa telekomunikasi dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pelanggan yang selalu menuntut mobilitas dan fleksibilitas. Konsumen menginginkan kemudahan dalam mengakses dan mengirim data serta informasi dengan cepat ke seluruh dunia. Konsumen juga berkeinginan untuk berkomunikasi melalui komputer tanpa memikirkan jarak dan waktu, konsumen menginginkan hiburan 24 jam, konsumen berkeinginan agar mudah dihubungi dan menghubungi dimanapun dan kapan saja. Sehingga Indosat harus menyediakan jaringan yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Jasa multimedia, internet, dan jasa telekomunikasi global yang terus berkembang harus disesuaikan dengan perkembangan teknologi telekomunikasi dan kebutuhan pelanggan yang berubah setiap saat, maka memberikan peluang bagi Indosat untuk menyediakan jasa nilai tambah untuk menghadapi persaingan.

3.2.3. Operasional INDOSAT

Perseroan yaitu PT. INDOSAT menjalankan kegiatan operasi melalui sentral-sentral gerbang internasional di Jakarta berjumlah dua sentral gerbang serta satu masing-masing di Surabaya, Medan, dan Batam. Sentral gerbang Internasional di Jakarta bertugas memberi pelayanan kebutuhan telekomunikasi di daerah Jakarta dan sekitarnya, serta di Jawa Barat dan Jawa Tengah yang bersama-sama menghasilkan 67,5 % dari trafik telekomunikasi Internasional. Sedangkan 19,4 % dari trafik Internasional dihasilkan oleh bagian timur Indonesia yang dilayani oleh sentral gerbang internasional di Surabaya. Sedangkan sisanya dilayani oleh sentral gerbang di medan dan Batam. Fungsi dari sentral gerbang ini adalah untuk menghubungkan layanan jasa Indosat ke jaringan telekomunikasi dunia.

Dalam operasi dan pelayanan PT. Indosat selalu mengupayakan penerapan kemajuan teknologi telekomunikasi. Dalam bidang operasional, perusahaan mengupayakan peningkatan efisiensi operasional, khususnya penambahan sentral gerbang Internasional dan peralihan dari sistem analog ke digital. Sejak tahun 1989 seluruh sistem suitsing dan peralatan telekomunikasi perusahaan sudah memakai teknologi digital.

3.2.4. Personalia INDOSAT

Kerjasama antara karyawan atau pegawai merupakan kunci utama dalam keberhasilan INDOSAT, dengan syarat utama kesediaan untuk berbagi pengetahuan, ketrampilan dan pengalaman. Sehingga prioritas

dalam pengembangan sumber daya manusia di INDOSAT adalah merekrut, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

Akhir tahun 1998 Indosat mempunyai 2351 karyawan, 553 diantaranya adalah sarjana. Usia rata-rata karyawan Indosat adalah 35,78 tahun.

Sedangkan pusat pelatihan dan pendidikan Indosat terletak di Jatiluhur. Diadakannya pelatihan dan pendidikan bagi karyawan baru maupun lama bertujuan untuk mengembangkan organisasi yang lebih unggul dari pesaing serta memberikan kepuasan dan mempertahankan kesetiaan pelanggan.

Tahun 1998 terjadi krisis ekonomi yang menyebabkan kerugian di semua bidang usaha sehingga Indosat memutuskan untuk tidak merekrut karyawan baru dan tidak mengurangi jumlah karyawan. Untuk mengatasi adanya peningkatan volume kerja maka Indosat berusaha mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada dengan memberikan tanggung jawab lebih besar kepada karyawan, memperluas cakupan tugas dan memberikan imbalan terhadap karyawan yang mempunyai semangat dan dedikasi tinggi serta memiliki inisiatif dalam pemecahan masalah secara efektif.

Dalam menjalankan usahanya INDOSAT mempunyai semboyan " Kami Lebih Peduli" yang berarti bahwa karyawan INDOSAT lebih memperhatikan kepentingan pelanggan, mutu pekerjaan diri sendiri, dan kinerja kelompok kerja. Semboyan " Kami Lebih Peduli " juga berarti peduli

pada inventaris perusahaan, penghematan biaya, profitabilitas serta masa depan INDOSAT.

3.2.5. Dewan Komisaris PT. INDOSAT

Komisaris Utama : Jonathan L. Parapak

Komisaris : Y. Soeyadi
: Markus Parmadi
: Agus Haryanto
: Soetjipto

Direktur Utama : Tjahjono Soerjodibroto

Direktur Niaga : Bambang Sulistyono

Direktur Operasi dan Teknik : Acmad Rivai

Direktur Pengembangan Perusahaan : Safwan Natanagara

Direktur Keuangan dan Administrasi : Herman Simandjuntak

3.2.6. Struktur Organisasi PT. INDOSAT

GAMBAR 3.2
STRUKTUR ORGANISASI PT.INDOSAT

