

INTISARI

Dalam dunia telekomunikasi seluler, para operator tidak bekerja seorang diri. Mereka memiliki rekanan strategis dalam bentuk perusahaan-perusahaan *vendor*, *subcontractor*, dan *partner* lain yang terkolaborasi dalam *supply chain* industri di bidang telekomunikasi selular. *Managed Service* (MS), merupakan suatu program pelaksanaan pemeliharaan jaringan telekomunikasi yang dibentuk oleh beberapa operator. Unit bisnis ini dibentuk di dalam fungsi organisasi dari beberapa operator yang teknisi implementasinya dilimpahkan kepada beberapa *vendor* terpilih. PMT adalah salah satu perusahaan subkontraktor yang bekerja sama dengan beberapa *vendor* yang terpilih oleh operator-operator telekomunikasi di Indonesia tersebut terutama pada Hutchison 3 Indonesia, XL Axiata, dan Indosat.

PMT memiliki pertumbuhan yang sangat pesat dari tahun ke tahun, bukan hanya pada *market share* bisnis *managed service* (MS) yang sudah ada sejak sebelumnya namun juga pada proyek-proyek lain yang menempatkan PMT tidak lagi sebagai perusahaan pada tingkatan subkontraktor namun juga pada tingkatan sebagai *vendor* telekomunikasi. Perhatian PMT pada kinerja keuangannya merupakan bagian yang paling disorot oleh manajemen selama ini, namun banyak hal-hal lain yang tidak dijadikan sebagai *concern* secara serius padahal hal-hal tersebut sangat mempengaruhi posisi perusahaan pada resiko bisnis yang sangat tinggi.

Penelitian ini dilakukan pada PMT sebagai perusahaan penyedia jasa telekomunikasi yang sudah memulai bisnisnya dengan baik sejak tahun 2011. Pada penelitian ini peneliti mencoba untuk melakukan evaluasi strategi bersaing pada PMT dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* secara mendalam. Semua data-data KPI departemen, pencapaian instrumen kepuasan pelanggan, data-data keuangan perusahaan, dan hal-hal besar lainnya yang menjadi *concern* perusahaan dan pelanggan digabungkan dalam suatu perbandingan terperinci antara ukuran, target, dan pencapaian yang mendetail sehingga peneliti bisa melakukan penyimpulan atas tindakan-tindakan perbaikan yang harus dilakukan pada tahapan strategi untuk setiap perspektif, pada tahapan perspektif itu sendiri, maupun pada tahapan keseluruhan dari gabungan perspektif itu sendiri. Dan antara penyimpulan di setiap tahapan tersebut harus dibangun keselarasan hubungan yang jelas sehingga bisa ditentukan prioritas pelaksanaan tindakan berdasarkan pendekatan kuantitatif.

Pada akhir dari semua pembahasan diatas maka akan diberikan usulan pada CEO mengenai evaluasi akhir atas tindakan-tindakan yang perlu diambil guna memperbaiki strategi bersaing PMT di masa yang akan datang, evaluasi akhir tersebut akan disampaikan dalam rapat manajemen PMT untuk diputuskan mengenai dukungan yang akan diberikan pada setiap departemen yang akan mengeksekusi tindakan-tindakan tersebut.

Kata kunci: *Supply Chain Industri di bidang Telekomunikasi Selular, Managed Service, Pendekatan Balanced Scorecard, KPI Departemen, Instruksi Kepuasan Pelanggan, Evaluasi Tindakan Perbaikan, Pendekatan Kuantitatif, Rapat Manajemen*

ABSTRACT

In the world of cellular telecommunications, operators do not work alone. They have strategic partners in the form of vendor companies, subcontractors and other partners that are collaborated in the industrial supply chain in the cellular telecommunication's networks. Managed Service (MS), is a program for site's maintenance that is formed by operators and they delegated it to several vendors. PMT is a subcontractor company that works with several vendors selected by telecommunication operators in Indonesia specifically for Hutchison 3 Indonesia, XL Axiata, and Indosat.

PMT has a very rapid growth year by year, not only in the market share of managed service (MS) businesses that have existed since before but also in other projects that place PMT no longer as a company at the subcontractor level but also at the level as a vendor telecommunication. PMT's attention to its financial performance is the part most highlighted by management so far, but many other things are not taken seriously by concern even though these things greatly affect the company's position on very high business risk.

This research was conducted on PMT as a telecommunications service provider company that has started its business well since 2011. In this study researchers tried to evaluate competitive strategies in PMT by using a balanced scorecard approach in depth. All department KPI data, achievement of customer satisfaction instruments, company financial data, and other major matters that concern the company and customers are combined in a detailed comparison between measurement, target, and detailed achievements so that researchers can summarize corrective actions that must be carried out at the strategy stage for each perspective, at the stage of the perspective itself, as well as the overall stages of the combined perspective itself. And between the conclusions at each of these stages a clear alignment of relationships must be established so that priority can be given to the implementation of actions based on a quantitative approach.

At the end of all the above discussion, the CEO will be advised about the final evaluation of the actions that need to be taken to improve the competitive strategy of PMT in the future, the final evaluation will be delivered at the PMT management meeting to decide on the support to be given to every department that will execute these actions.

Keywords: Industrial Supply Chain in Telecommunication World, Managed Service, Balanced Scorecard Approach, Departmental KPI, Customer Satisfaction Instruments, Evaluation of Corrective Action, Quantitative Approach, Management Meeting