

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Banyaknya investasi asing yang masuk ke Indonesia pada sektor telekomunikasi saat ini ([www.bakrie-brothers.com/news.php?id=3428](http://www.bakrie-brothers.com/news.php?id=3428), [www.gn.apc.org/dte/aif14.htm](http://www.gn.apc.org/dte/aif14.htm)) membuat laju persaingan dalam bisnis ini makin ketat dan membuat perkembangan dalam bisnis ini juga makin cepat saja seiring derasnya aliran modal yang dikeluarkan oleh para investor asing ([www.kompas.com/kompascetak/0707/06/ekonomi/3663997.htm](http://www.kompas.com/kompascetak/0707/06/ekonomi/3663997.htm), [www.depkominfo.go.id/portal/index.php?act=detail&mod=berita&view=1&id=147](http://www.depkominfo.go.id/portal/index.php?act=detail&mod=berita&view=1&id=147), [www.depkominfo.go.id/portal/?act=detail&mod=berita&view=1&id=BRT070515095001](http://www.depkominfo.go.id/portal/?act=detail&mod=berita&view=1&id=BRT070515095001)). Hal ini membuat iklim usaha makin kompetitif, dampaknya tentu saja para pemain dalam bisnis ini dituntut untuk mengikuti bagaimana dinamisnya bisnis ini sekaligus membuat langkah-langkah perubahan dalam kerangka optimalisasi hasil demi keberlangsungan usaha dan kemampuan untuk terus menghadapi persaingan untuk kemudian menjadi pemenang yang sesungguhnya.

PT.Telkom sebagai salah satu pemain utama dalam bisnis telekomunikasi di Indonesia yang telah memiliki sejarah panjang dalam melayani masyarakat dan memenuhi kebutuhan akan sarana dan prasarana telekomunikasi, memiliki basis pelanggan terbesar di Indonesia dengan jumlah 12,4 juta untuk pelanggan telepon tetap dan 23,5 juta untuk pelanggan selular tentu tidak akan lepas dari berbagai tuntutan dalam bisnis ini. Tuntutan utamanya adalah untuk senantiasa melakukan usaha efektivitas dan efisiensi dalam kerangka optimalisasi hasil, sehubungan dengan munculnya makin banyak pesaing baru yang langsung berhadapan dengan salah satu bisnis vitalnya yaitu *Fixed Wireless Access (FWA)* atau layanan telepon tetap tanpa kabel dengan teknologi *Code Division Multiple Access (CDMA)* dengan *brand* Flexi, yang karenanya baik langsung maupun tidak langsung turut mempengaruhi jumlah pelanggan yang dimiliki.

Flexi muncul sejak tahun 2003 dengan jumlah pelanggan atau dalam jumlah sambungan awal sebanyak 10.000 Satuan Sambungan Flexi (SSF) kemudian untuk tahun 2004 sebanyak 268.000 SSF, tahun 2005 sebanyak 1.142.000 SSF dan tahun 2006 sebanyak 1.200.000 SSF. Data menunjukkan adanya *trend* jumlah sambungan yang stagnan yang dikhawatirkan adalah kemungkinan akan terjadi penurunan di masa datang jika tidak dilakukan berbagai usaha perbaikan dalam berbagai proses yang menyertainya.

---

Disamping itu adanya *target* yang ditetapkan oleh pihak perusahaan untuk pelanggan Flexi tahun 2007 adalah sebanyak 2.300.000 SSF dan untuk penjualan kartu perdana (*starterpack*) dan *voucher* fisik juga membuat alasan dijalankannya usaha-usaha perbaikan tersebut makin penting untuk dilakukan untuk mendukung realisasi optimalisasi hasil karena *target* yang dibebankan sungguh berat. Data realisasi *sales voucher* fisik Flexi kepada *Authorized Dealer (AD)* tahun 2005 adalah sebesar 2.100.000 *pcs* kartu atau setara dengan Rp.130.000.000.000 kemudian untuk tahun 2006 sebesar 3.200.000 *pcs* kartu atau setara dengan Rp.160.000.000.000, yang dari total seluruh penjualan ke AD tersebut jika dipotret di akhir tahun rata-rata *voucher* yang sudah diaktifkan oleh pelanggan hanya sebesar 40% (Sumber: Data Aktivasi *Channel Management* Telkom Divre V Surabaya sampai dengan Quarter 1 Tahun 2007) dari keseluruhan *voucher* terjual dari Telkom padahal *target* aktivasi yang ditetapkan oleh pihak Telkom sendiri tidak jauh dari 100%. Salah satu penyebab rendahnya tingkat aktivasi disinyalir terjadi akibat tersendatnya saluran distribusi sebelum sampai ditangan pelanggan sehingga proses aktivasi juga ikut tersendat atau karena masalah lain didalam *distribution channel* karena tidak mungkin kartu atau *voucher* yang telah sampai di tangan pelanggan tidak langsung dilakukan proses aktivasi, jadi evaluasi dapat difokuskan pada *distribution channel* yang bersangkutan.

Di lain pihak, untuk tahun 2007 pihak manajemen Flexi menargetkan penjualan sebanyak 9.900.000 *pcs* kartu atau setara dengan Rp. 410.000.000.000 berikut adanya *target Average Revenue Per User (ARPU)* atau rata-rata pemakaian pulsa untuk tiap pelanggan sebesar Rp. 60.000 tiap bulan untuk tahun 2007, kembali adanya sebuah *target* yang berat yang harus dipenuhi dengan melakukan berbagai usaha, salah satunya adalah dengan adanya perbaikan usaha pemasaran yang didalamnya salah satu yang utama adalah perbaikan kondisi saluran distribusi yang ada melalui penentuan jumlah persediaan *voucher* fisik Flexi Trendy untuk mengoptimalkan sebaran penjualan dan pemenuhan kebutuhan pelanggan akan *voucher* fisik saat pelanggan membutuhkan pulsa maka *voucher* akan selalu tersedia di tempat-tempat yang dekat dengan mereka serta tujuan utamanya adalah meningkatkan penjualan kartu, aktivasi kartu serta kontinuitas pemakaian pulsa sehingga otomatis terjadi peningkatan penerimaan dan pencapaian *target* yang telah ditetapkan. Penunjang dari sinyalemen kebutuhan akan *distribution channel* adalah tingkat kepentingan dari *distribution channel* ini seperti dijelaskan oleh data yang mengatakan bahwa salah satu elemen pemasaran yang penting adalah saluran distribusi (*distribution channel*), sesuai hasil *survey* yang dipublikasikan oleh *World Federation of Insurance Company (WFIC)* dimana *distribution channel development* menduduki peringkat kedua prioritas industri untuk melayani konsumen selama periode 1993 -

---

1999 setelah pergantian sistem pemasaran yang telah ada secara periodik sesuai perkembangan pasar.

Oleh karena itulah diperlukan adanya sebuah penelitian mengenai bagaimana penentuan jumlah persediaan yang tepat untuk *voucher* fisik Flexi Trendy di Telkom Divre V Surabaya agar dapat diperoleh keuntungan yang optimal bagi perusahaan.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Adapun permasalahan yang menjadi dasar dari dilakukannya penelitian ini tergabung dalam suatu rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana kondisi jumlah persediaan atau *inventory existing* dari *voucher* fisik Flexi Trendy di Telkom Divre V Surabaya
- 2) Bagaimana penentuan optimasi jumlah persediaan atau *inventory* dari *channel voucher* fisik Flexi Trendy di Telkom Divre V Surabaya

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Mengacu kepada rumusan masalah dari penelitian ini maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

- 1) Mengetahui kondisi jumlah persediaan atau *inventory existing* dari *voucher* fisik Flexi Trendy di Telkom Divre V Surabaya
- 2) Menentukan optimasi jumlah persediaan atau *inventory* dari *voucher* fisik Flexi Trendy di Telkom Divre V Surabaya dengan menggunakan pendekatan *lean distribution*

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Dari perumusan masalah serta tujuan penelitian, maka manfaat yang hendak dicapai dengan dilakukannya penelitian ini adalah:

- 1) Perusahaan dapat menentukan perbaikan apa yang dapat dilakukan pada nilai *inventory* yang ada sehingga dapat diperoleh hasil yang lebih optimal dalam usaha untuk mencapai *target* yang telah ditetapkan serta untuk menghadapi persaingan dengan kompetitor yang makin ketat
- 2) Dengan adanya penelitian ini maka diharapkan kerugian yang terjadi akibat kurang optimalnya jumlah *inventory* perusahaan dapat ditekan, sebab kekurangan dari kebijakan penentuan jumlah *inventory* oleh perusahaan dapat diidentifikasi secara tepat, diketahui pengaruhnya terhadap hasil akhir dan dapat diatasi dengan solusi terbaik bagi perusahaan

**1.5 Batasan Masalah**

Karena luasnya bidang yang dikaji dan adanya berbagai keterbatasan dalam hal sumber daya, maka penelitian ini dibatasi permasalahannya oleh hal-hal berikut:

- 1) Data yang digunakan hanya data pada triwulan I tahun 2005 sampai triwulan I tahun 2007 saja
- 2) Penelitian yang dilakukan tidak membahas aspek produksi *voucher fisik* serta koordinasi dalam kaitan dengan aspek tersebut.
- 3) *Distribution channel* dalam penelitian ini hanya merentang setelah barang jadi hingga sampai kepada pelanggan sesuai definisi pihak Telkom
- 4) Aspek legal diasumsikan telah terpenuhi sesuai dengan perjanjian kerjasama yang ada
- 5) Penelitian yang dilakukan dalam hal ini hanya menggunakan data pengamatan dari data Telkom saja