

ABSTRAK

Industri telekomunikasi mengalami perubahan signifikan sejak dikeluarkannya undang-undang telekomunikasi No.36 yang mengatur reformasi industri telekomunikasi, termasuk liberalisasi industri, memfasilitasi masuknya pemain baru, dan menumbuhkan persaingan usaha yang sehat. Reformasi yang dilakukan pemerintah telah menghapus PT X sebagai salah satu pemilik atas sebagian besar badan usaha telekomunikasi di Indonesia. Semakin ketatnya persaingan dalam industri telekomunikasi, menuntut PT X untuk dapat mempertahankan bahkan meningkatkan daya saing. PT X melakukan transformasi organisasi untuk meningkatkan daya saing. Transformasi organisasi tersebut menghasilkan salah satu divisi baru, yaitu divisi *consumer service* yang berfokus pada *sales* dan *customer care* untuk bisnis *fixed wireline* segmen retail, dimana *fixed wireline* bukan lagi produk komunikasi yang populer ditengah semakin banyaknya pilihan produk komunikasi yang lebih canggih dan menarik. Strategi PT X dikembangkan untuk mendukung visi PT X “menjadi perusahaan InfoComm terkemuka di kawasan regional” dengan misi “menyediakan layanan InfoComm terpadu dan lengkap dengan kualitas terbaik dan harga kompetitif, serta menjadi model pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia”, dan nilai-nilai dasar, meliputi *expertise, empowering, assured, progressive, dan heart*. Strategi yang digunakan untuk mendukung kinerja divisi *consumer service* adalah mengoptimalkan layanan *fixed wireline*, serta mengembangkan bisnis media dan *edutainment*. PT X menyelaraskan visi, misi, nilai, dan strategi dengan menerapkan *balanced scorecard*. *Human capital* dalam *balanced scorecard learning and growth perspective* perlu dikelola dengan baik agar sumber daya manusia sebagai sumber inovasi dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki secara maksimal, sehingga mampu memberikan *value added* dan akhirnya dapat meningkatkan daya saing PT X. Penerapan *balanced scorecard* mengalami masalah terkait transformasi organisasi yang sedang berlangsung di PT X, yaitu masalah dalam alokasi sumber daya keuangan dan kesulitan dalam melakukan negosiasi terkait *service line agreement* divisi *consumer service* timur dengan divisi lain. Masalah yang dihadapi dalam *learning and growth perspective* adalah memotivasi karyawan divisi *consumer service* timur untuk melakukan inovasi.

Kata kunci: Daya saing, Transformasi organisasi, *Balanced scorecard*, *Learning and growth perspective*, *Human capital*