

**ANALISIS MODEL BISNIS OVER-THE-TOP (OTT) SERVICES BERDASARKAN
SUDUT PANDANG OPERATOR TELEKOMUNIKASI BERGERAK SELULER DI
INDONESIA SEBAGAI BENTUK PERTIMBANGAN REGULASI (STUDI PADA
PT.XL AXIATA TBK.)**

**OVER-THE-TOP (OTT) SERVICES BUSINESS MODEL ANALYSIS BASED ON
MOBILE CELLULAR TELECOMMUNICATION OPERATOR'S PERSPECTIVE IN
INDONESIA AS REGULATION CONSIDERATION (STUDY AT PT. XL AXIATA
TBK.)**

Shandy Heryana Nugraha¹, Helni Mutiarsih Jumhur²

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Telkom
heryananugraha@gmail.com¹, helni.mutiarsih@gmail.com²

Abstrak

Lembaga riset IDC memperkirakan pertumbuhan tahunan pada layanan data di Asia Pasifik yang dapat mencapai 19.3% dalam kurun waktu tahun 2012 sampai 2017. Hal ini diakibatkan oleh penetrasi smartphone dengan harga terjangkau, pemerataan jaringan 3G dan implementasi 4G LTE, serta perilaku pengguna dalam penggunaan aplikasi dari pemain OTT (*Over The Top*) yang meningkat. Se jauh ini, di Indonesia kehadiran OTT masih menjadi permasalahan yang belum mendapatkan solusi dan sulit dituntaskan. Untuk mengatasi polemik OTT versus operator, sinergi bisnis dapat menjadi solusi bertahannya operator seluler, dengan berbagai bentuk sinergi. Penelitian ini memiliki fokus untuk memberikan gambaran model bisnis layanan OTT melalui perspektif operator telekomunikasi bergerak seluler di Indonesia, sehingga diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi pemerintah dalam menciptakan regulasi yang mengatur hubungan operator dan OTT.

Jenis penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, dikarenakan penulis bertujuan untuk mengetahui fenomena OTT services beserta maknanya dengan lebih mendalam secara deskriptif.

Berdasarkan sudut pandang operator telekomunikasi bergerak seluler di Indonesia, layanan OTT dapat dikategorikan dalam pola model bisnis *freemium* dan atau *multi-sided platform*. Saran ditujukan untuk regulator yakni pengaturan kolaborasi, pendirian pusat data, pengelompokkan layanan OTT, dan edukasi bagi masyarakat mengenai layanan OTT.

Kata kunci : Model Bisnis; *Over-The-Top Services*; *Business Model Canvas*; Regulasi

Abstract

Research institute IDC estimates that the annual growth in data services in the Asia Pacific region can reach 19.3% in the period 2012 to 2017. IDC describes that this is caused by the penetration of smartphones at affordable prices, 3G and 4G LTE implementation, as well as user behavior in use applications of OTT (*Over The Top*) is increased. So far, the OTT presence in Indonesia is still a problem that hasn't been getting resolved. To overcome the polemic vs. OTT operators, business synergies could be a solution to the survival of cellular operators, with various forms of synergy. This research focused on providing an overview of business models OTT services through the perspective of cellular mobile telecommunications operator in Indonesia, which is expected to be considered by the government to create regulations that regulate the relationship between operators and OTT.

The type of research used in this research is qualitative descriptive study, the authors aimed to determine due to the phenomenon of OTT services along with a deeper meaning descriptively.

Based on the perspective of cellular mobile telecommunications operator in Indonesia, OTT services can be categorized in the pattern of *freemium* business model or *multi-sided platforms*. Suggestions for the regulator is the collaboration arrangement, the establishment of data centers, the grouping of OTT services, and education to the public about OTT services.

Keywords: *Business Model*; *Over-The-Top Services*; *Business Model Canvas*; *Regulation*

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Penelitian

Internet merupakan suatu alat ataupun media yang berfungsi untuk menghubungkan manusia dengan informasi, ide, sumber daya, jasa, maupun dengan manusia yang lainnya. Internet mampu menyokong roda ekonomi secara global, menciptakan lapangan kerja baru, mentransformasi berbagai industri, atau bahkan dalam beberapa kasus, internet dapat menciptakan jenis industri yang baru. Dengan keuntungan yang diberikan oleh perangkat-perangkat yang terkoneksi, orang-orang dari berbagai belahan dunia mengubah bagaimana suatu bisnis dapat dilakukan, bagaimana pemerintah terhubung dengan warga negaranya, dan bagaimana warga negara terhubung dengan pemerintah. (Sumber : *internet.org*, 2014) [9]

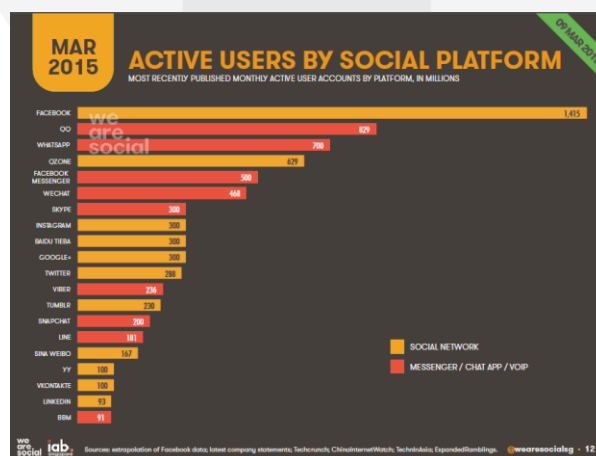
Pada tahun 2015, jumlah pengguna internet akan melewati angka 3 miliar pengguna, dengan penetrasi 42.4% dari total populasi di seluruh dunia. (Sumber : *eMarketer*, 2014) [3]. Meskipun perkiraan pertumbuhan pengguna internet cenderung menurun, fakta ini tetap memberikan gambaran bahwa internet merupakan media yang menjanjikan di tahun ini maupun di tahun-tahun yang akan datang. Hal ini didukung oleh *mobile network* yang menjadi garda terdepan untuk meningkatkan jumlah pengguna internet dibandingkan dengan *fixed line network*.

Dalam laporan yang diterbitkan oleh Ericsson, terdapat gambaran bahwa terjadi peningkatan *traffic data* secara gradual antara kuartal 1 tahun 2010 sampai dengan kuartal 4 tahun 2014. Tercatat juga pertumbuhan drastis antara kuartal 4 tahun 2013 sampai dengan kuartal 4 tahun 2014, yakni sebesar 55%. Pertumbuhan pada traffic data diakibatkan oleh meningkatnya *mobile subscription*, diikuti dengan peningkatan rata-rata volume data per *subscription*. Pada akhir tahun 2020, *mobile data traffic* akan mengalami peningkatan sebesar delapan kali lipat. Selain itu, traffic data dari smartphone akan semakin mendominasi dalam kurun waktu tahun 2014 sampai dengan 2020 dibandingkan mobile device lainnya seperti tablet ataupun laptop, dengan kisaran 70% traffic mobile data akan berasal dari smartphone pada tahun 2020 (Sumber : *Ericsson*, 2015)[4]

Lembaga riset IDC memperkirakan pertumbuhan tahunan pada layanan data di Asia Pasifik yang dapat mencapai 19.3% dalam kurun waktu tahun 2012 sampai 2017. Sementara itu, layanan voice akan bergerak naik pada tingkatan 2.5%, sedangkan layanan SMS dan MMS akan mengalami penurunan sebesar 7% untuk kawasan Asia Pasifik tanpa menyertakan Jepang dalam perhitungan. IDC menjabarkan bahwa hal ini diakibatkan oleh penetrasi smartphone dengan harga terjangkau, pemerataan jaringan 3G dan implementasi 4G LTE, serta perilaku pengguna dalam penggunaan aplikasi dari pemain OTT (*Over The Top*) yang meningkat. (Sumber : *Indotelko*, 2014) [7]

Saat ini, perilaku digital di berbagai belahan dunia mengarah pada konvergensi pada perangkat mobile, ditandai dengan semakin menguatnya penggunaan media sosial seperti layanan Whatsapp, WeChat, dan Facebook Messenger. *Social Platform* semakin mendapatkan perhatian dari para pengguna perangkat mobile, bahkan seringkali menjadi alasan utama orang membeli atau mempergunakan smartphone. (Sumber : *Simon Kemp*, 2015) [14]. Secara detail, gambar 1.1 menjabarkan *social platform* dengan jumlah pengguna aktif terbesar secara global.

Gambar 1.1
Pengguna Aktif berdasarkan Social Platform
Sumber : *wearesocial.org*, March 2015



Ganuza dan Viecens (2014:64)[5] menggambarkan bahwa pasar OTT merupakan pasar yang sangat kompetitif dalam hal inovasi. Beberapa aplikasi OTT baru akan membahayakan nilai ekonomis dari investasi pada jaringan *broadband* yang lebih cepat. Hal ini dikarenakan inovasi yang mampu mengembangkan aspek

ekonomi dan aspek peluang bagi pelanggan dan masyarakat akan memiliki sifat yang *disruptive* (mengganggu) untuk model bisnis yang sudah ada (Williamson, 2013:11)[21].

Economides (Ganuza dan Vicens, 2014:61)[5] mengemukakan bahwa terdapat kemungkinan terjadinya dampak negatif pada lingkungan pelanggan apabila operator diperbolehkan melakukan *charging* harga tambahan terhadap penyedia konten. Dengan kondisi dimana *network externalities* mendominasi internet, *network value* dipengaruhi oleh 2 elemen, yakni jumlah pelanggan dan jumlah pembuat konten. Dengan demikian, pelanggan dan pembuat konten memiliki peranan penting yang tidak dapat diabaikan oleh operator.

Secara global, OTT mendapatkan perlakuan yang berbeda-beda oleh otoritas di masing-masing negara. Di Amerika Serikat, regulasinya mengarahkan *net neutrality* agar dapat segera diimplementasikan sehingga operator telekomunikasi dapat memperlakukan layanan OTT secara *fair*. Kebijakan yang diusung Amerika Serikat ini mirip dengan kebijakan yang diambil oleh Korea Selatan, namun otoritas di Korea Selatan masih memperbolehkan operator untuk membebankan biaya pada operator VoIP. Lain halnya dengan Cina, dimana koneksi internet harus melalui pengendalian yang ketat oleh pemerintahan, sehingga berakibat pada beberapa layanan dan aplikasi OTT non-domestik yang di blokir penggunaannya. (Sumber : *Telecom Regulatory Authority of India*, 2015)[19]

Seperti yang diungkapkan oleh Parcu dan Stasi (2014:1)[17] bahwa internet memiliki efek yang *disruptive*, sehingga perusahaan perlu mengadaptasi dan mengembangkan model bisnis, atau mengganti model bisnis mereka. Untuk menghadapinya, regulator pun perlu melalui proses yang sama, yakni mengadaptasikan regulasi atau pada kasus tertentu membuat regulasi baru untuk mengatasi model bisnis online. Dengan kata lain kemunculan model bisnis baru memerlukan pengembangan regulasi yang sudah ada ataupun penciptaan regulasi yang baru.

Menyikapi perkembangan OTT, BRTI (Badan Regulasi Telekomunikasi Indonesia) menganggap bahwa operator telekomunikasi tidak kompak dalam mengatasi polemik OTT yang terjadi di Indonesia karena perbedaan kebijakan yang diambil masing-masing operator. Operator di Indonesia melalui ATSI (Asosiasi Penyelenggara Telekomunikasi Seluruh Indonesia) juga menolak penerapan *net neutrality* di Indonesia, karena menginginkan adanya *equal benefit* (keuntungan sama rata) atas penggunaan infrastruktur jaringan (Sumber : *Indotelko*, 2014)[8]. *Net Neutrality* memiliki arti bahwa seluruh konten, darimanapun sumbernya dan apapun bentuknya, harus diperlakukan secara sama oleh penyedia infrastruktur (Ganuza dan Vicens, 2014:61)[5].

Untuk mengatasi polemik OTT versus operator, sinergi bisnis dapat menjadi solusi bertahannya operator seluler, dengan berbagai bentuk sinergi yang dapat diaplikasikan antara operator dan penyelenggara OTT (Sumber : *Kamiruddin*, 2014)[13]. BRTI juga menyerukan agar ada kerjasama yang adil antara penyedia OTT dan juga pihak operator dalam bentuk model bisnis yang sesuai (Sumber : *Iqbal*, 2015)[10].

Penelitian ini memiliki fokus untuk memberikan gambaran model bisnis layanan OTT melalui perspektif operator telekomunikasi bergerak seluler di Indonesia, sehingga diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi pemerintah dalam menciptakan regulasi yang mengatur hubungan operator dan OTT. Jenis penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, dikarenakan penulis bertujuan untuk mengetahui fenomena OTT services beserta maknanya dengan lebih mendalam secara deskriptif.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan pada latar belakang masalah, maka penelitian ini dapat dirumuskan menjadi beberapa pertanyaan berikut :

Bagaimana gambaran model bisnis OTT berdasarkan sudut pandang operator telekomunikasi bergerak seluler di Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Mengetahui gambaran model bisnis OTT berdasarkan sudut pandang operator telekomunikasi bergerak seluler di Indonesia.

2. Dasar Teori

2.1 Telekomunikasi

Menurut Carr dan Snyder (2003:8)[2], "*Technically, information is processed or meaningful data, while data are unprocessed. Data become information when they are processed so a human may act upon them*". Secara teknis, informasi merupakan data yang memiliki arti ataupun data yang telah diproses, sedangkan data merupakan bentuk yang belum diproses. Data menjadi informasi ketika mereka telah diproses, sehingga manusia dapat memahami dan bertindak berdasarkan data yang telah diproses tersebut. Sedangkan untuk menyampaikan data maupun informasi, diperlukan komunikasi sebagai proses yang memungkinkan informasi antara pengirim (*sender*) dengan satu atau lebih penerima (*receiver*).

2.2 OTT Services

Pada dasarnya, layanan merupakan suatu kegiatan atau proses yang ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak yang lainnya. Seperti yang dikemukakan oleh Zeithaml *et al.* (2009:4) [22], “*Services are deeds, processes, and performances provided or coproduced by one entity or person for another entity or person*”. Sedangkan menurut Kotler dan Armstrong (2012:248), “*service is an activity, benefit, or satisfaction offered for sale that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything*”.

Greene dan Lancaster (2007:4) [6] mendefinisikan Over-The-Top Services sebagai :

Services carried over the networks, delivering value to customers, but without any carrier service provider being involved in planning, selling, provisioning, or servicing them – and of course without any traditional telco booking revenue directly from them.

Jayakar dan Park (2014:3)[11] memberikan contoh aplikasi dan layanan yang termasuk kedalam OTT Service adalah :

1. Aplikasi untuk *chatting* atau *instant messaging*. Contohnya seperti Whatsapp, Wechat, dan Facebook Messenger.
2. Layanan *video streaming*, seperti blip, Netflix, Amazon Prime, vevo, dan hulu.
3. Layanan *video calling* dan *video chatting*. Skype, Google Hangout, dan Facetime merupakan contoh aplikasi dan layanan yang termasuk kedalam kategori ini.
4. Layanan *video game streaming*. Layanan jenis ini masih baru dan terus berkembang, dengan layanan Twitch sebagai contoh nyata.

2.3 Model Bisnis

Al-Debei *et al.*(2008:8)[1] memberikan definisi model bisnis yang merupakan sintesis dari berbagai literatur, yaitu:

The business model is an abstract representation of an organization, be it conceptual, textual, and/or graphical, of all core interrelated architectural, co-operational, and financial arrangements designed and developed by an organization presently and in the future, as well all core products and/or services the organization offers, or will offer, based on these arrangements that are needed to achieve its strategic goals and objectives.

Dari penjelasan diatas, dapat diartikan bahwa model bisnis adalah sebuah representasi abstrak dari sebuah organisasi, baik itu konseptual, tekstual, dan atau grafis, dari seluruh pengaturan inti secara arsitektural, kooperasional, dan finansial yang didesain dan dikembangkan oleh organisasi pada saat ini dan masa depan, dan juga seluruh produk dan atau jasa inti yang ditawarkan ataupun akan ditawarkan organisasi, berdasarkan pada pengaturan-pengaturan tersebut yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran dan tujuan strategis organisasi.

Osterwalder dan Pigneur (2012:44)[16] memperkenalkan suatu konsep yang dinamakan *Business Model Canvas* sebagai suatu *tools* untuk membantu menggambarkan model bisnis suatu perusahaan.

1. *Key Partners*, menjabarkan mengenai mitra, pemasok, apa sumber daya yang didapatkan dari mitra, dan aktivitas apa yang dilakukan oleh mitra.
2. *Key Activities*, menjabarkan mengenai apa saja aktivitas inti yang diperlukan untuk menghantarkan *value proposition*.
3. *Key Resources*, menjabarkan mengenai sumber daya apa saja yang diperlukan untuk menghantarkan *value proposition*. Jenis sumber daya tersebut dapat bersifat *physical, intellectual, human, dan financial*.
4. *Value Propositions*, menjabarkan mengenai apa nilai yang ingin disampaikan kepada pelanggan. Nilai tersebut dapat berupa *newness, kinerja, kostumisasi, “getting the job done”, desain, brand* atau status, harga, *cost reduction, risk reduction, accessibility*, dan kemudahan atau praktis.
5. *Customer Relationships*, berbicara mengenai apa jenis hubungan yang diharapkan setiap segmen pelanggan untuk diciptakan. Hubungan ini dapat berupa *personal assistance, dedicated personal assistance, self-service, automated services*, komunitas, dan *co-creation*.
6. *Channels*, berbicara mengenai bagaimana cara kita menggapai pelanggan dan melalui saluran apa saja.
7. *Customer Segments*, menjabarkan mengenai siapa segmen pelanggan kita.
8. *Cost Structure*, menjabarkan mengenai biaya apa saja yang melekat terhadap model bisnis.
9. *Revenue Streams*, berbicara mengenai untuk nilai apa pelanggan ingin membayar kita dan bagaimana cara pelanggan membayar

2.4 Regulasi

Regulation means to control. Regulation should be an enabler, not an inhibitor (Carr dan Snyder, 2003 : 453)[2]. Regulasi berarti mengendalikan. Regulasi harus menjadi suatu penopang, bukan sebagai penghalang.

Selain istilah regulasi, terdapat juga istilah deregulasi yang memiliki arti “*returns the control of the industry to the market forces of competition, generally followed by changes in price*” (Carr and Snyder, 2003 : 456)[2].

Telekomunikasi merupakan industri yang rentan terhadap penyalahgunaan dan praktek yang tidak sehat. Carr dan Snyder (2003:507)[2] mengungkapkan bahwa “*The creation of a regulatory agency for telecommunications means that self-regulation was not considered sufficient, so an outside governmental agency was established to act in the public’s behalf.*”

3. Pembahasan

3.1 Karakteristik Narasumber

Dalam rangka pengumpulan data melalui wawancara, diperlukan narasumber yang kompeten dengan tema kajian model bisnis. Pada tabel 4.1 dijelaskan karakteristik narasumber yang dipergunakan dalam penelitian kali ini.

Tabel 4.1
Karakteristik Narasumber

No.	Nama	Gender	Jabatan Saat Ini	Lama Bekerja
1.	Andryan Prakasa Gouw	Laki-laki	Manager VAS, Social Networking and Games	Maret 2015 - sekarang
2.	Arie Maulana	Laki-laki	Manager Customer Experience	2006 - sekarang
3.	Martina Widodo	Perempuan	Business Intelligence Specialist	2008 - sekarang

Sumber : Hasil olahan peneliti

3.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian didapatkan dari teknik pengumpulan data berupa wawancara dan observasi yang dilakukan kepada narasumber secara langsung. Keseluruhan data yang didapatkan dapat dipertanggungjawabkan karena didapatkan langsung dari narasumber yang relevan dengan kompetensinya dan direkomendasikan langsung oleh pihak perusahaan. Berikut merupakan hasil penelitian yang disampaikan sesuai dengan variabel dan atribut yang dijabarkan pada Bab III.

3.2.1 Model Bisnis

Penjelasan mengenai model bisnis didapatkan dari hasil wawancara kepada narasumber-narasumber pada PT. XL Axiata Tbk. yang dianggap kompeten dalam hal bidang layanan OTT. Berikut merupakan penjelasan mengenai model bisnis layanan OTT berdasarkan pandangan operator seluler XL Axiata dengan menggunakan *nine buiding blocks* dari *Business Model Canvas* :

3.2.1.1 Customer Segments

Layanan OTT memiliki segmentasi pelanggan yang mirip dengan operator, yakni pelanggan dengan usia produktif karena pada segmen inilah pelanggan memiliki kebutuhan komunikasi yang sangat tinggi. Dengan kata lain, siapapun yang memiliki akses menuju internet (*Internet User*) bisa menjadi pengguna OTT. Pengguna internet ini mayoritas merupakan pengguna layanan gratis, namun ada juga yang kemudian menjadi pengguna premium (*Premium User*) guna mendapatkan fasilitas lebih dari suatu layanan. Tidak hanya perseorangan, namun perusahaan atau pun organisasi dapat memanfaatkan layanan OTT untuk keperluan tertentu, seperti untuk *marketing* dan *customer touch point*. Banyak diantara OTT yang bertebaran masih bersifat *ad-funded*, sehingga memerlukan *revenue* dari iklan untuk mempertahankan keberlangsungan layanannya. Dengan kata lain, OTT tertentu juga memanfaatkan *advertiser* sebagai bagian dari pelanggannya.

3.2.1.2 Value Propositions

Nilai dari suatu layanan OTT adalah *user experience* yang berbeda (*newness*). Layanan OTT menawarkan layanan dengan kegunaan dan fungsi yang variatif, serta kebanyakan bersifat gratis, sehingga menawarkan *feel* yang berbeda dibandingkan dengan layanan operator yang sudah ada. Dengan keunikan tersebut, layanan OTT berhasil menciptakan ketergantungan kepada para penggunanya. Hal ini tidak lepas dari penawaran layanan secara gratis, sehingga pada akhirnya akan berujung pada frekuensi penggunaan layanan

dan juga *customer base* yang semakin besar. Belum lagi ditambah dengan adanya fitur tambahan dan konten menarik berbayar yang menambah daya tarik layanan OTT. Penyedia layanan OTT mampu menawarkan kemungkinan *targeted marketing* bagi perusahaan ataupun para pengiklan, sehingga iklan ataupun promosi akan bersifat *customized* dan terarah.

3.2.1.3 Channels

Layanan OTT merupakan layanan yang berbasis internet, sehingga penggunaanya dapat dicapai melalui internet, baik melalui *website*, iklan, email, ataupun aplikasi individual *mobile* yang dapat di-*download* di *store* berbasis internet, seperti Google Playstore dan Apple Appstore. Beberapa layanan OTT seperti Facebook dan Twitter mempergunakan layanan SMS operator untuk berkomunikasi dengan para penggunaanya. Selain itu, kebanyakan layanan OTT juga menyediakan *in-app store* yang menjembatani pengguna untuk mendapatkan berbagai fitur tambahan yang bersifat berbayar.

3.2.1.4 Customer Relationships

Pengguna memiliki kebebasan untuk memilih suatu layanan OTT tanpa ada keterikatan yang berarti dengan penyedia layanannya (*self-service*). Untuk layanan OTT tertentu dimana konten menjadi pusatnya, penyedia layanan menciptakan hubungan yang sifatnya *co-creation* dengan para penggunaanya, seperti YouTube, Vine, dan Twitter. Selain itu, beberapa OTT juga mempergunakan *automated services* yang mampu menawarkan konten atau layanan yang sesuai dengan karakteristik penggunaanya.

3.2.1.5 Revenue Streams

Layanan OTT mendapatkan pemasukan dari *payment revenue* yang dapat berupa biaya berlangganan ataupun *in-app purchase*, serta dari iklan. OTT juga bersifat *ad-funded* dimana mereka menjembatani pengiklan dan pengguna, sehingga penyedia layanan OTT mendapatkan *revenue* dari pengiklan.

3.2.1.6 Key Resources

OTT memerlukan *platform* sebagai aspek yang membentuk layanan mereka. Untuk menciptakan *platform* layanan yang baik dan selalu *up-to-date*, OTT memerlukan *human resource* untuk *manage platform* dan *server* atau *cloud* yang memiliki peranan sebagai tempat penyimpanan berbagai macam data (*data center*). Selain itu, OTT sangat bergantung pada infrastruktur teknologi yang mereka butuhkan untuk menghantarkan layanan kepada pelanggan. Infrastruktur ini ada yang dimiliki dan tidak oleh OTT itu sendiri, seperti infrastruktur jaringan telekomunikasi yang dimiliki oleh para operator.

3.2.1.7 Key Activities

Pada layanan OTT, diperlukan *service development* yang dinamis dan sesuai dengan kebutuhan para penggunaanya. Sangat penting untuk mengantisipasi kebutuhan pengguna dimasa yang akan datang untuk memastikan keberlangsungan OTT melalui inovasi layanan secara terus menerus. Selain itu, OTT juga perlu memastikan *platform management* mereka, dimana salah satunya perlu memastikan *service provisioning* mereka berjalan dengan baik, dimana didalamnya termasuk pengawasan terhadap infrastruktur-infrastruktur untuk dapat memberikan suatu layanan.

3.2.1.8 Key Partners

Tidak semua bisnis OTT memiliki kontennya sendiri, sehingga sangat penting untuk memudahkan akses konten ke penyedia konten melalui layanan mereka. Penyedia perangkat pun menjadi penyedia perangkat untuk mengakses layanan OTT, terutama penyedia perangkat *mobile*, mengingat saat ini penggunaan perangkat *mobile* semakin tinggi sebagai akibat pergeseran tren menuju gaya hidup *mobile*. Sebenarnya, operator pun dapat dikatakan sebagai mitra dari suatu layanan OTT, namun karena bentuk kerjasamanya yang belum jelas, mengakibatkan pada operator yang lebih banyak dirugikan oleh adanya OTT yang berjalan diatas infrastruktur mereka.

3.2.1.9 Cost Structure

Karena sifat layanannya yang berbasis internet dan juga gratis, maka sebenarnya layanan OTT berkonsep pada *cost efficiency*, sehingga menekan biaya pada titik minimum merupakan hal yang penting. Pada intinya, biaya yang timbul bagi OTT berkisar untuk *research and development*. Selain itu diperlukan juga biaya untuk pemeliharaan *platform* mereka, baik itu yang dimiliki sendiri maupun biaya yang diperlukan untuk membayar pihak ketiga.

4. Kesimpulan dan Saran

4.1 Kesimpulan

Pada layanan OTT, nilai layanannya yang gratis dengan berbagai macam utilitas sukses menarik segmen pasarnya yang berupa pengguna internet sehari-hari, yang tidak memerlukan hubungan pelanggan yang spesifik. Pelanggan dapat dimonetisasi melalui fasilitas didalam aplikasi, sementara untuk segmen perusahaan ataupun pengiklan difasilitasi layanan terotomatisasi. Setiap segmen menghasilkan pemasukan dari *payment revenue* dan *ad revenue*. Keseluruhan interaksi ini terjadi melalui media berbasis internet, seperti *mobile app*, *website*, dan *desktop app*, serta SMS. Dengan sumber daya yang berfokus pada *platform*, maka biaya dan aktivitas yang timbul pun akan berkisar pada pengembangan dan pemeliharaan *platform* itu sendiri. OTT memerlukan infrastruktur telekomunikasi dan agar bisnisnya dapat berjalan, namun hal ini disediakan oleh operator telekomunikasi, sehingga tidak perlu dimiliki, namun tetap sangat penting. OTT juga difasilitasi oleh penyedia jasa pembayaran yang akan menjembatani *payment* atas jasa OTT tertentu.

Berdasarkan sudut pandang operator telekomunikasi bergerak seluler di Indonesia yakni PT. XL Axiata Tbk., layanan OTT dapat dikategorikan dalam pola model bisnis *freemium* dan atau *multi-sided platform*. *Freemium* merupakan konsep bisnis dimana pelanggan mendapatkan fasilitas dasar secara gratis, namun harus membayar untuk fasilitas lain, sedangkan *multi-sided platform* konsep yang mempertemukan dua atau lebih kelompok pelanggan berbeda namun saling membutuhkan.

4.2 Saran

4.2.1 Saran untuk Pembuat Kebijakan

Saran untuk pembuat kebijakan berdasarkan hasil penelitian ini adalah :

1. Diharapkan agar regulator berfokus untuk mengatur kolaborasi antara operator seluler dengan OTT, mengingat keduanya tidak dapat dipisahkan satu sama lain.
2. Diharapkan regulator mampu mengatur pendirian kantor ataupun *data center* bagi penyedia layanan OTT untuk pengendalian data pengguna dan juga untuk kepentingan pajak.
3. Diharapkan agar regulator memberikan *treatment* yang adil terhadap layanan OTT dengan pengelompokkan berdasarkan jenis layanan yang diberikan serta mengidentifikasi pihak-pihak lain yang terlibat dalam suatu layanan.
4. Diharapkan agar masyarakat teredukasi dalam hal penggunaan layanan OTT, sehingga memerlukan intervensi regulator untuk memfasilitasi hal tersebut

4.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, berikut saran yang dapat dipergunakan pada penelitian yang akan datang:

1. Diharapkan agar penelitian selanjutnya mempergunakan perspektif yang berbeda ataupun objek penelitian yang berbeda untuk memperkaya hasil penelitian ini.
2. Diharapkan peneliti selanjutnya mempergunakan metode penggambaran model bisnis lainnya seperti Business Model V4 sebagai bahan komparasi lanjutan dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- [1] Al-Debei, Mutaz M., El-Haddadeh, Ramzi, dan Avison, David. (2008). Defining the Business Model in the New World of Digital Business. *Proceedings of the Fourteenth Americas Conference on Information Systems, Toronto, ON, Canada August 14th-17th 2008, 1-11*. Retrieved from Brunel University Research Archive : <http://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/2887>
- [2] Carr, Houston H., dan Snyder, Charles A. (2003). *The Management of Telecommunications : Business Solutions to Business Problems Enabled by Voice and Data Communications* (2nd ed.) New York, USA : McGraw-Hill.
- [3] eMarketer. (2014, 20 November). Internet to Hit 3 Billion Users in 2015. *eMarketer*. Tersedia : <http://www.emarketer.com/Article/Internet-Hit-3-Billion-Users-2015/1011602/1> [Diakses 13 Maret 2015].
- [4] Ericsson. (2015). *Ericsson Mobility Report : On The Pulse Of Networked Society, Mobile World Congress Edition February 2015*. Stockholm, Sweden : Ericsson.
- [5] Ganuza, Juan Jose dan Vicens, Maria Fernanda. (2014). Over-The-Top (OTT) Content : Implications and Best Response Strategies of Traditional Telecom Operators, Evidence from Latin America. *Info*, 16(5), 59-69. Retrieved from Emerald Insight.
- [6] Greene, Wedge dan Lancaster, Barbara. (2007, 18 November). Over The Top Services. *Pipeline Magazine*, 12 2007. Tersedia : <http://pipelinepub.com>
- [7] Indotelko. (2014, 28 Mei). Layanan Data Tumbuh 19,3% di Asia Pasifik. *Indotelko*. Tersedia : <http://www.indotelko.com/kanal?it=Layanan-Data-Tumbuh-19-3-di-asia-pasifik> [Diakses 14 Maret 2015].
- [8] Indotelko. (2014, 2 Desember). Operator Seluler Tolak Net Neutrality. Tersedia : <http://www.indotelko.com/kanal?c=id&it=Operator-Tolak-Net-Neutrality> [Diakses 3 Maret 2015].
- [9] Internet.org. (2014). *State of Connectivity : 2014, A Report on Global Internet Access*. Internet.org.
- [10] Iqbal, Muhammad. (2015, 9 Januari). BRTI : Operator Tidak Kompak Atasi Polemik OTT. *Selular.id*. Tersedia : <http://selular.id/news/telco/2015/01/brti-operator-tidak-kompak-atasi-polemik-ott/> [Diakses 3 Maret 2015].
- [11] Jayakar, Krishna dan Park, Eun-A. (2014). Emerging Frameworks for Regulation of Over-the-Top Services on Mobile Networks: An International Comparison. *2014 TPRC Conference Paper*. Retrieved from SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2418792>
- [12] Kamiruddin, Amir. (2014, Desember). Polemik Operator Versus OTT adalah Dampak Tak Berkesudahan Belum Balik Modalnya Investasi Infrastruktur Data. Tersedia : <https://dailysocial.net/post/operator-ott-investasi-data> [Diakses 3 Maret 2015].
- [13] Kamiruddin, Amir. (2014, Maret). Sinergi dengan Layanan OTT Salah Satu Kunci Bertahannya Operator Seluler. Tersedia : <https://dailysocial.net/post/sinergi-dengan-layanan-ott-salah-satu-kunci-bertahannya-operator-seluler> [Diakses 3 Maret 2015].
- [14] Kemp, Simon. (2015). *Digital, Social, and Mobile in APAC 2015*. Singapore : We are Social Singapore. Didapat dari : <http://www.slideshare.net/wearesocialsg/digital-social-mobile-in-apac-in-2015>) [Diakses 13 Maret 2015].
- [15] Kotler, Philip dan Armstrong, Gary. (2012). *Principles of Marketing* (14th edition). USA : Pearson Education.
- [16] Osterwalder, Alexander dan Pigneur, Yves. (2012). *Business Model Generation*. Jakarta, Indonesia : PT. Elex Media Komputindo.
- [17] Parcu, Pier Luigi dan Stasi, Maria Luisa. (2014). The Internet: A black hole releasing new stars. Business models and regulation. *20th ITS Biennial Conference, Rio de Janeiro, Brazil, 30 Nov. - 03 Dec. 2014: The Net and the Internet - Emerging Markets and Policies*. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10419/106891>
- [18] Sujata, Joshi, Sohag, Sarkar, Tanu, Dewan, Chintan, Darmani, Shubham, Purohit dan Sumit, Gandhi (2015). Impact of Over the Top (OTT) Services on Telecom Service Providers. *Indian Journal of Science and Technology*, 8 (S4) 2015, 145-160. Retrieved from: <http://www.indjst.org/index.php/indjst/article/viewFile/62238/48529>
- [19] Telecom Regulatory Authority of India. (2015). *Regulatory Framework for Over-the-top (OTT) Services*. New Delhi, India : TRAI. Tersedia : www.trai.gov.in/WriteReaddata/.../Document/OTT-CP-27032015.pdf
- [20] Teleplus.co.id. (2014, 5 November). Ekosistem Digital Yang Memajukan Bangsa. Tersedia : <http://www.teleplus.co.id/2014/11/05/ekosistem-digital-yang-memajukan-bangsa> [Diakses 25 Agustus 2015]
- [21] Williamson, Brian. (2013). Over-The-Top (OTT) : Helping or Hindering Network Investment?. *InterMEDIA*, 41(3), 11-14.
- [22] Zeithaml, Valerie A., Bitner, Mary J., & Gremler, Dwayne D. (2009). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm* (5th Edition). Singapore : McGraw-Hill.