

## INTISARI

### **PENGARUH KAPABILITAS DINAMIS DAN STRATEGI KOLABORASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA DIGITAL TELCO OPERATOR: STUDI PADA TELKOM GROUP INDONESIA**

**Tommy Putra Sitorus**  
19/447828/PEK/25129

Perusahaan telekomunikasi menghadapi masa-masa yang semakin sulit karena teknologi disruptif mengubah cara pandang industri. Secara global, banyak perusahaan Telekomunikasi menghadapi perlambatan kinerja sebagai akibat dari evolusi industri (4.0) dan disruptif digital. Tekanan ini juga dialami di Indonesia. Menurut Frost dan Sullivan (2018), pasar telekomunikasi Indonesia menghadapi penurunan margin keuntungan dan pasar layanan suara dan SMS yang sudah jenuh.

Fenomena ini memaksa perusahaan telekomunikasi untuk memiliki kemampuan beradaptasi dan berinovasi. Namun, tidak akan ada perusahaan di dunia yang dapat memberikan solusi bisnis “end-to-end”. Dengan demikian, perusahaan lebih suka berkolaborasi dengan perusahaan disruptif daripada bersaing secara langsung. Studi ini meneliti dampak kapabilitas dinamis dan strategi kolaborasi terhadap kinerja perusahaan untuk mengatasi penurunan kinerja perusahaan telekomunikasi akibat disruptif. Peneliti menempatkan balance scorecard sebagai variabel kinerja bisnis. Selanjutnya, penelitian akan fokus pada Telkom Group Indonesia, dengan menggunakan metodologi campuran dalam menganalisis.

Hasil analisis kuantitatif menegaskan bahwa kemampuan dinamis secara signifikan berdampak pada kinerja perusahaan dan keefektifan strategi kolaborasi. Hasil ini juga didukung oleh hasil kualitatif. Namun, strategi kolaborasi berkorelasi positif tetapi memiliki dampak kecil terhadap kinerja perusahaan secara statistik. Hasil kualitatif menjelaskan penyebabnya. Menurut penelitian kualitatif, strategi kolaborasi perusahaan akan bermanfaat ketika periode waktu untuk jangka panjang dan perusahaan harus memprioritaskan mitra yang memenuhi syarat dengan rantai nilai dan proposisi nilai yang unik. Walaupun kapabilitas dinamis saja sudah cukup untuk meningkatkan kinerja bisnis inti perusahaan; namun, ketika sebuah perusahaan melakukan transformasional bisnis, kombinasi kemampuan dinamis dan strategi kolaborasi adalah suatu keharusan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Selanjutnya, penelitian ini menghasilkan variabel baru di luar kemampuan dinamis yang merupakan bagian dari kemampuan organizational untuk meningkatkan kinerjanya di era disruptif saat ini: data analytic capability (DAC) dan relationship intelligence serta digital mindset.

*Kata kunci: Disruptif Digital, Perusahaan Telco Digital, Kemampuan Dinamis, Strategi Kolaborasi, Balanced Scorecard, DAC, Kecerdasan Hubungan, dan Pola Pikir Digital.*

## ABSTRACT

### **THE EFFECT OF DYNAMIC CAPABILITY AND COLLABORATION STRATEGY IMPROVING PERFORMANCE OF DIGITAL TELCO OPERATOR: THE CASE OF TELKOM GROUP INDONESIA**

**Tommy Putra Sitorus**  
19/447828/PEK/25129

Telecommunication companies are facing progressively difficult times as disruption technologies changes the industrial sight. There are a lot of Telco companies in the world that have been facing slowing firm performance in consequence of industry evolution (4.0) and digital disruption. According to Frost and Sullivan (2018), the Indonesian telecoms market is facing reduced profit margins and saturated voice and SMS markets.

This phenomenon constrains the telco firm to have ability to adapt and innovate as response to changes in the market. However, there will be none of company in the world that would be able to provide end-to-end business solution. Thus, the firm would rather collaborate with the disruptive company than compete directly. This study researches the impact of dynamic capability and collaboration strategy to business performance to cope the declining of telco firm performance due to digital disruption. In this study, the researcher puts balance scorecard as the business performance variable. Furthermore, the research will focus on Telkom Group Indonesia, by using mix methodologies to analyze Telkom group.

The outcome of quantitative analysis confirms that dynamic capability significantly impacts firm performance and the efficacy of collaboration strategies too. This result is also supported by qualitative outcome. However, the collaboration strategy correlates positively but has a small impact to firm performance statistically. The qualitative result explains the cause. According to qualitative research, a firm's collaboration strategy would be beneficial when the period of time is for long-term and the firm has to prioritize a qualified partner with a unique value chain and value proposition. Over and above that, dynamic capability alone is sufficient for a company's prior core business; however, when a company undertakes a transformational business, the combination of dynamic capability and collaboration strategy is a must to enhance firm performance. Furthermore, this study produces new variables outside of dynamic capability that are part of organizational capability to enhance its performance in the current era of disruption: data analytic capability (DAC) and relationship intelligence and digital mindset.

*Keywords:* *Digital Disruption, Digital Telco Firm, Dynamic Capability, Collaboration Strategy, Balanced Scorecard, DAC, Relationship Intelligence, and Digital Mindset.*