

## INTISARI

PT.Telin Hongkong merupakan salah satu anak usaha Telkom yang menjalankan pengelolaan bisnis telekomunikasi internasional dengan portofolio produk yang dijalankan adalah bisnis *Mobile Virtual Network Operator* (MVNO). Peluang bisnis MVNO masih terbuka lebar sehingga meningkatkan kompetisi bisnis MVNO di Hongkong. Hal ini berdampak pada performansi bisnis PT Telin Hongkong dimana pertumbuhan jumlah pelanggan mengalami penurunan terutama untuk layanan suara dan SMS.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor prioritas yang mempengaruhi kesuksesan bisnis MVNO di Hong Kong serta memformulasikan prioritas alternatif strategi untuk meningkatkan pertumbuhan pelanggan Telin Hong Kong dalam bisnis MVNO. Dengan melakukan analisa lingkungan eksternal (analisa PESTEL) serta lingkungan industri maka dapat diketahui bisnis MVNO masih sangat menarik, meskipun tekanan kompetisi sangat kuat antara pemain industri dikarenakan ancaman pendatang baru, dan kekuatan penawaran pemasok.

Setelah melakukan identifikasi faktor-faktor lingkungan internal menggunakan matriks SPOT (*Strength, Problem, Opportunity, dan Threat*) dan memformulasikan strategi yang diperlukan untuk meningkatkan pertumbuhan pelanggan metode *Analytic Network Process* (ANP). Proses pengolahan data menggunakan aplikasi SuperDecision. Penentuan prioritas faktor memberikan hasil bahwa faktor Peluang menjadi prioritas pertama dibandingkan faktor SPOT yang lain. Adapun alternatif strategi yang menjadi prioritas pertama adalah strategi operasional dengan menciptakan produk kustomisasi untuk segmen pelanggan *low budget* seperti traveller dan tenaga kerja negara lain dengan menggunakan platform dan kapabilitas sinergi dengan MNO eksisting, dan dilihat dari strategi marketing yang menjadi prioritas pertama adalah menjalankan program retensi pelanggan berupa pemberian promo atau diskon harga panggilan atau paket data dengan tetap menjaga tingkat margin.

Dari hasil penelitian didapatkan bahwa strategi alternatif yang cocok untuk bersaing di pasar internasional adalah *Cost Leadership* yang fokus pada produk dengan biaya rendah. Dalam penerapannya strategi ini menjadi dasar bagi perencanaan strategik yang diterapkan oleh perusahaan. Supaya efektif maka implementasinya dikombinasikan dengan *transnational strategy* yang menerapkan *think-international* dan *act-local*. Hal ini sesuai dengan target pasar utama yang dituju yaitu komunitas Indonesia yang ada di luar negeri.

*Kata kunci: analisis PESTEL, Five Forces Porter, matriks SPOT, ANP, SuperDecision, Cost Leadership, Transnational Strategy*

## ***ABSTRACT***

*PT. Telin Hong Kong is one of Telkom's subsidiaries which runs the management of the international telecommunications business with the product portfolio being run is the Mobile Virtual Network Operator (MVNO) business. PT Telin Hongkong cooperates with one of the MNO operators in Hong Kong to provide mobile communication services without having to have spectrum allocation. This will minimize costs and time due to the need to build telecommunications infrastructure. MVNO's business opportunities are still wide open, increasing the MVNO business competition in Hong Kong. This has an impact on the business performance of PT Telin Hongkong where the number of customers has decreased, especially for voice and SMS services.*

*This study aims to identify priority factors that influence the success of MVNO's business in Hong Kong and formulate alternative strategic priorities to increase Telin Hong Kong's customer growth in the MVNO business. By analyzing the external environment (PESTEL analysis) and the industrial environment, it can be seen that MVNO's business is still very attractive, although the pressure of competition is very strong between industry players due to the threat of new entrants, and the strength of supplier offerings.*

*After identifying the internal environmental factors using the SPOT matrix (Strength, Problem, Opportunity, and Threat) and formulating the strategies needed to increase customer growth, using the Analytic Network Process (ANP) method. Data processing uses the SuperDecision application. Determination of priority factors results in the opportunity factor being the first priority compared to other SPOT factors. The alternative strategy which is the first priority is the operational strategy by creating customization products for low budget customer segments such as travelers and other countries' workforce by using synergy platforms and capabilities with existing MNO, and seen from the marketing strategy which is the first priority is to run a customer retention program in the form of giving price promos or discounts or data packages while maintaining margin levels.*

*It was found that an alternative strategy that is suitable to compete in the international market is Cost Leadership which focuses on products with low costs. In its implementation, this strategy is the basis for strategic planning implemented by the company. To be effective, the implementation is combined with transnational strategy that applies think-international and act-local. This is in accordance with the main target market, namely the Indonesian community abroad.*

*Keyword: PESTEL analysis, Five Forces Porter, SPOT matrix, ANP, SuperDecision, Cost Leadership, Transnational Strategy*