

ABSTRAK

ANALISIS KESESUAIAN *KEY SUCCESS FACTOR* (KSF) INDUSTRI INTERKONEKSI *VOICE* DENGAN SUMBER DAYA DAN KAPABILITAS DI DIVISI *WHOLESALE SERVICE* (DWS) PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK

Amy Roosita Maryana
17/421850/PEK/23427

Pertumbuhan bisnis perusahaan akan selalu dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal dari industri itu sendiri, tak terkecuali bisnis interkoneksi *voice*. Hingga 2017, bisnis interkoneksi *voice* tumbuh positif di level industri, namun beberapa tahun terakhir *trend revenue wholesale* Indonesia mengalami pertumbuhan yang negatif dengan CAGR sebesar -1,46%. Divisi *Wholesale Service* PT. Telkom Indonesia, Tbk (DWS atau Telkom DWS) merupakan pemimpin pangsa pasar dalam industri ini. Pendapatan DWS saat ini sangat bergantung kepada interkoneksi *voice* dengan kontribusi di atas 30%. Perubahan pertumbuhan di level industri ini tentu saja mempengaruhi pertumbuhan bisnis perusahaan.

Perubahan di industri interkoneksi *voice* ini sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal yaitu pemain digital *Over-The-Top* (OTT) dengan ancaman kekuatan produk substitusinya. Hal ini mengubah cara berkompetisi dalam industri. Perubahan cara berkompetisi ini mendorong perubahan faktor atau kekuatan yang menentukan kesuksesan dalam industri yang disebut *key success factor* (KSF). Hal inilah yang mendorong peneliti melakukan penelitian tentang KSF baru apa yang terdapat di industri yang telah berubah tersebut serta kecocokan sumber daya dan kapabilitas DWS terhadap KSF tersebut.

Metoda penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Peneliti melakukan identifikasi alternatif strategi dengan terlebih dahulu melakukan analisis faktor eksternal di tingkat makro dan industri yang dilanjutkan dengan analisis daya tarik industri dan posisi perusahaan. Setelah itu, penulis melakukan penentuan KSF industri, dilanjutkan dengan analisis faktor internal untuk mengidentifikasi keunggulan kompetitif berkelanjutan kemudian melakukan analisis kesesuaian antara KSF dan keunggulan perusahaan. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh DWS untuk menentukan strategi bisnis dalam menghadapi industri interkoneksi *voice* yang telah berubah.

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa faktor pendorong perubahan industri interkoneksi *voice* adalah perubahan faktor eksternal teknologi, sosial budaya dan ekonomi. Perubahan ini disebabkan oleh ancaman berupa pesatnya perkembangan produk substitusi dari pemain *digital* OTT sehingga menyebabkan perubahan cara berkompetisi di industri. Oleh karena itu, DWS perlu memformulasikan strategi untuk menangkap peluang, menghadapi ancaman, dan bersaing dalam industri.

Kata kunci : Industri Telekomunikasi, Strategi Bersaing, Strategi Bisnis, *Key Success Factor*

ABSTRACT

**COMPATIBILITY ANALYSIS OF THE VOICE INTERCONNECTION INDUSTRY
KEY SUCCESS FACTOR (KSF) WITH THE RESOURCES AND CAPABILITIES OF
WHOLESALE SERVICE DIVISION (DWS)
PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK**

Amy Roosita Maryana

17/421850/PEK/23427

Company's business growth will always be influenced by external and internal factors of the industry. Until 2017, the voice interconnection business has grown positively at the industry level. However, in the last couple years, Indonesia's wholesale revenue trend has experienced negative growth -1.46% of CAGR ratio. Wholesale Service Division of PT. Telkom Indonesia, Tbk (DWS or Telkom DWS) is the market share leader in this industry. DWS's current revenue is highly dependent on voice interconnection with more than 30% proportion of contribution.

Disruption in the voice interconnection industry is strongly influenced by external factors, especially the Over-The-Top (OTT) digital players by pinpointing in product substitution as their strength. It turned the industry in becoming more competitive. This transformation of competing encourages changing factors or forces that determine success in the industry which are called key success factors (KSF). Therefore, researchers are encouraged to conduct study of the new KSFs in the changing industry and the compatibility of DWS resources and capabilities towards these KSFs.

Using descriptive qualitative method, the researcher conducts a compatibility analysis between the KSF and the company's excellence. The results of this study can be used by DWS to determine business strategies in facing the changing voice interconnection industry. This study discovers that the driving factor of changing voice interconnection industry is changes in technological, socio-cultural and economic as external factor. Therefore, DWS needs to formulate strategies to seize opportunities, face threats, and compete in the competitive telecommunication industry.

Keywords: Telecommunications Industry, Competitive Strategies, Business Strategies, Key Success Factor