

INTISARI

Dalam menghadapi persaingan bisnis telekomunikasi yang semakin dinamis maka perusahaan perlu melakukan aksi korporasi yang strategis. Layanan telekomunikasi yang semakin tidak memiliki batasan membuat operator-operator dari luar negeri turut masuk ke dalam pasar domestik dengan membawa kelebihan-kelebihan layanan yang menjadikan kompetisi bisnis semakin tajam. Kondisi pasar domestik yang sudah jenuh dan tekanan persaingan dari operator global memaksa perusahaan telekomunikasi di tingkat domestik untuk mencari peluang baru yang potensial. Dimulai sejak tahun 2013, Telkom telah memutuskan untuk masuk ke dalam 10 *foot print* internasional yaitu Singapore, Malaysia, Hongkong, Makau, Taiwan, Timor Leste, Australia, Myanmar, Amerika Serikat dan Arab Saudi. Manajemen berharap bahwa ekspansi internasional ini menjadi keunggulan bersaing yang mampu meningkatkan kepercayaan investor terhadap pengelolaan bisnis yang telah dilakukan oleh manajemen.

Penelitian ini bertujuan untuk memformulasikan strategi bersaing alternatif untuk bersaing di pasar internasional melalui analisis terhadap faktor-faktor lingkungan eksternal, faktor sukses kunci (*key success factor*), sumber daya dan kapabilitas perusahaan serta keunggulan kompetitif perusahaan yang mempengaruhi dalam menghadapi persaingan di pasar internasional.. Dari hasil analisis tersebut selanjutnya diformulasikan strategi bisnis alternatif yang dapat digunakan oleh perusahaan melalui metode yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif dan data diperoleh melalui studi dokumen perusahaan, wawancara mendalam, dan observasi aktifitas kerja.

Dari hasil penelitian didapatkan bahwa strategi alternatif yang cocok untuk bersaing di pasar internasional adalah *Best-Cost Provider* yang fokus pada diferensiasi produk dan biaya rendah. Dalam penerapannya strategi ini menjadi dasar bagi perencanaan strategic 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. Kombinasi dari strategi ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan lokal dengan cara yang efisien dan memenuhi standar internasional dari produk ataupun layanan yang diberikan di negara tersebut sehingga Telkom dapat memenangkan persaingan di pasar internasional.

Kata kunci: pasar internasional, strategi bersaing, faktor lingkungan eksternal, key success factor, sumber daya dan kapabilitas, keunggulan kompetitif, best cost provider, transnational strategy

ABSTRACT

Encountering dynamic competition in the telecommunications business has put the company to come up with a strategic corporate action. However, telecommunications services already borderless and attract global operators to participate into domestic market, as offering advantages that pressure competition in the market. Condition of the domestic market already saturated and the forces of globalization are changing the competitive landscape offering telecommunications companies in the domestic level to look for potential new opportunities. Started since 2013, Telkom has decided to enter into 10 international foot print which are Singapore, Malaysia, Hong Kong, Macau, Taiwan, East Timor, Australia, Myanmar, the United States and Saudi Arabia.

Telkom expects that international expansion becoming competitive advantage and increase confidence from shareholder about managing company by the management. This study aims to formulate an alternative competitive strategy to compete in the international market through analysis of external factors environment, key success factors, resources and capabilities of the company and competitive advantage that influence competition in the international market. The company formulated alternative business strategies that can be used by the company, as the method used is qualitative research methods and data obtained through the study of corporate documents, interviews, and observation of work activities. The result showed that a suitable alternative strategy to compete in international markets is a Best-Cost Provider that focus on product differentiation and low cost. In application of this strategy is the basis for strategic planning adopted by the company. To be effective, the implementation combined with the transnational strategy that implements think-global and act-local. This is consistent with the Indonesian community abroad as intended primary target market. The combination of this strategy is expected to meet local needs in an efficient manner and international standards of the products or services provided in the country so that Telkom can win the competition in the international market.

Key words: international market, competitive strategy, external factor, key success factor, resources and capabilities, competitive advantage, best cost provider, transnational strategy