



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Hubungan Internasional**

*Terakreditasi A*

*SK BAN-PT No. 451/SK/BAN-PT/Akred/S/XI/2014*

**Ekspansi Bisnis PT Telekomunikasi Indonesia  
Internasional ke Singapura 2007-2018**

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Sarjana  
Program Studi Hubungan Internasional

Oleh

Eky Meisarani Pandevi

2015330156

Bandung

2019



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Hubungan Internasional**

*Terakreditasi A*

*SK BAN-PT No. 451/SK/BAN-PT/Akred/S/XI/2014*

**Ekspansi Bisnis PT Telekomunikasi Indonesia**  
**Internasional ke Singapura 2007-2018**

Skripsi

Oleh

Eky Meisarani Pandevi

2015330156

Pembimbing

Dr. Aknolt Kristian Pakpahan

Bandung

2019

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi Ilmu Hubungan Internasional



**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Eky Meisarani Pandevi  
Nomor Pokok : 2015330156  
Judul : Ekspansi Bisnis PT Telekomunikasi Indonesia  
Internasional ke Singapura 2007-2018

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Kamis, 20 Juni 2019  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**

**Ketua sidang merangkap anggota**

Giandi Kartasmita, S.IP, M.A. :

\_\_\_\_\_

**Sekretaris**

Dr. Aknolt Kristian Pakpahan, S.IP, M.A. :

\_\_\_\_\_

**Anggota**

Dr. Adelbertus Irawan Justiniarto Hartono, Drs., M.A :

\_\_\_\_\_

Mengesahkan  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si.

## **Pernyataan**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Eky Meisarani Pandevi  
NPM : 2015330156  
Program Studi : Ilmu Hubungan Internasional  
Judul : Ekspansi Bisnis PT Telekomunikasi Indonesia  
Internasional ke Singapura 2007-2018

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat dari pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 26 Juni 2019

Eky Meisarani Pandevi  
201533156

## ABSTRAK

Nama : Eky Meisarani Pandevi  
NPM : 2015330156  
Judul : Ekspansi Bisnis PT Telekomunikasi Indonesia Internasional ke  
Singapura 2007-2018

---

Penelitian ini akan membahas bagaimana latar belakang PT Telekomunikasi Indonesia Internasional sebagai anak perusahaan dari PT Telekomunikasi Indonesia melakukan ekspansi bisnisnya ke Singapura. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Kemudian teori yang digunakan adalah OLI Model oleh John H. Dunning, dimana menurutnya, ekspansi bisnis dilakukan atas pertimbangan *Ownership* atau kepemilikan, *Location* atau lokasi, dan *Internalization* (internalisasi). Untuk memperdalam pemahaman, maka ditambah juga dengan pemikiran Cullen Parboteeah yakni strategi ekspansi dibagi kedalam strategi regional, multidomestic, internasional, dan transnasional. Penelitian ini menemukan bahwa potensi pasar Singapura selaras dengan visi dan misi ekspansi PT Telekomunikasi Indonesia Internasional untuk masuk ke pasar internasional. Mulai dari regulasi yang tidak dipersulit, kondisi masyarakat yang mendukung, jaringan internet yang kuat, hingga lingkungan yang kondusif.

Kata kunci: ekspansi bisnis, Singapura, telekomunikasi, OLI Model.

**ABSTRACT**

Name : Eky Meisarani Pandevi  
NPM : 2015330156  
Title : Business Expansion of PT Telekomunikasi Indonesia Internasional  
to Singapore 2007-2018

---

This study will discuss how the background of PT Telekomunikasi Indonesia Internasional as a subsidiary of PT Telekomunikasi Indonesia expanded its business to Singapore. The method used in this research is qualitative method. Then the theory used is OLI Model by John H. Dunning, where according to him, business expansion is done by considering Ownership, Location, and Internalization. To deepen understanding, Cullen Parbateeah also added that the expansion strategy is divided into regional, multidomestic, international and transnational strategies. This study found that the potential of the Singapore market is in line with the vision and mission of the expansion of PT Telekomunikasi Indonesia Internasional to get into the international market. Starting from regulations that are not complicated, the conditions of the people are adequate, strong internet networks, and a conducive environment.

Keywords: business expansion, Singapore, telecommunications, OLI Model.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dengan judul 'Ekspansi Bisnis PT Telekomunikasi Indonesia Internasional ke Singapura 2007-2018'. Penelitian ini diajukan sebagai syarat untuk meraih gelar sarjana bagi mahasiswa Program Studi Ilmu Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan.

Di era globalisasi saat ini, perusahaan terus dituntut untuk melakukan inovasi-inovasi agar mampu terus bersaing, maka PT Telekomunikasi Indonesia pada akhirnya memutuskan untuk melebarkan sayapnya ke luar negeri. Maka dari itu, penelitian ini membahas bagaimana sebuah perusahaan memiliki banyak pertimbangan dalam upayanya melakukan ekspansi bisnis, bagaimana sebuah negara dapat dipilih menjadi tujuan ekspansi sebuah perusahaan, dalam kasus ini adalah PT Telekomunikasi Indonesia Internasional, anak perusahaan PT Telekomunikasi Indonesia.

Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya pada semua pihak yang telah memberikan doa dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Kemudian peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada Bang Dr. Aknolt Kristian Pakpahan, S.IP, M.A. selaku dosen pembimbing atas arahan dan bimbingannya selama proses penelitian berlangsung. Penulis juga menyadari bahwa penelitian ini masih belum sempurna, maka penulis mengharapkan kritik dan saran yang dapat menyempurnakan penelitian ini. Akhir kata, penulis berharap agar penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat bagi akademisi Ilmu Hubungan Internasional.

Bandung, 26 Juni 2019

Penulis

## **UCAPAN TERIMAKASIH**

Pertama-tama, terima kasih Bapa atas berkat dan perlindungan-Nya. Terima kasih untuk segala kesulitan dan kemudahan yang telah diberikan. Tak lupa terima kasih untuk semua orang yang sudah membantu saya dalam penulisan skripsi ini, baik yang secara langsung, maupun yang tidak. Yang sudah menemani sepanjang penulisan skripsi ini, dari awal hingga akhir. Terima kasih kepada kedua orang tua saya, teman-teman saya, dosen pembimbing saya Bang Tian, dan juga dosen penguji saya, yakni Mas Irawan dan Mas Gi.

Terima kasih, terima kasih.



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>ABSTRACT</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR GRAFIK</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR SINGKATAN</b> .....	x
<b>BAB I</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	3
1.2.1. Deskripsi Masalah.....	3
1.2.2. Pembatasan Penelitian.....	4
1.2.3. Pertanyaan Penelitian .....	5
1.3. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian .....	5
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	5
1.3.2. Kegunaan Penelitian .....	5
1.4. Kajian Literatur .....	5
1.5. Kerangka Pemikiran .....	8
1.6. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data .....	16
1.6.1. Metode Penelitian .....	16
1.6.2. Teknik Pengumpulan Data .....	16
1.7. Sistematika Pembahasan .....	17
<b>BAB 2</b> .....	18
<b>Gambaran Umum PT Telekomunikasi Indonesia dan Anak Perusahaannya</b> .....	18
2.1. PT Telekomunikasi Indonesia .....	18
2.1.1. Regulasi Telekomunikasi Indonesia.....	18
2.1.2. Sejarah, Perkembangan dan Visi Misi PT Telekomunikasi Indonesia .....	21
2.1.3. Portofolio Bisnis Telkom Group.....	23

2.1.4.	<i>Strategic Objective</i> dan Strategi Korporasi PT Telekomunikasi Indonesia	26
2.1.5.	Strategi PT Telekomunikasi Indonesia Melalui PT Telekomunikasi Indonesia Internasional	27
2.2.	PT Telekomunikasi Indonesia Internasional	29
2.2.1.	Sejarah, Perkembangan dan Visi Misi PT Telekomunikasi Indonesia Internasional	29
2.2.2.	Produk PT Telekomunikasi Indonesia Internasional	31
2.2.3.	Strategi PT Telekomunikasi Indonesia Internasional Singapura	44
2.2.3.1.	Pengembangan <i>Data Centre</i>	44
2.2.3.2.	Membangun <i>Green Data Centre</i>	45
2.2.4.	Sistem Kabel Internasional PT Telekomunikasi Indonesia Internasional	46
2.3.	PT Telekomunikasi Indonesia Internasional Singapura	49
2.3.1.	Profil PT Telekomunikasi Indonesia Internasional Singapura	49
2.3.2.	Produk PT Telekomunikasi Indonesia Internasional Singapura	50
2.3.3.	<i>Data centre</i> PT Telekomunikasi Indonesia Internasional Singapura	53
<b>BAB 3</b>		<b>58</b>
	<b>Analisis Latar Balakang Masuknya PT Telekomunikasi Indonesia Internasional ke Singapura</b>	<b>58</b>
3.1.	Profil Singapura	58
3.1.1.	Singapura	58
3.1.5.	Regulasi Telekomunikasi Singapura	69
3.1.6.	Bisnis <i>Data centre</i> di Singapura	74
3.1.7.	Kompetitor PT Telekomunikasi Indonesia Internasional di Bidang Telekomunikasi di Singapura	77
3.1.8.	Expansi PT Telekomunikasi Indonesia Internasional	81
3.2.	Latar Belakang PT Telekomunikasi Indonesia Internasional ke Singapura Menggunakan OLI Model (John H. Dunning)	84
3.2.1.	<i>Ownership</i>	84
3.2.2.	<i>Location</i>	86
3.2.3.	<i>Internalization</i>	89
<b>BAB 4</b>		<b>93</b>
	<b>KESIMPULAN</b>	<b>93</b>
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>99</b>

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. Persebaran Data Centre Di Singapura.....	55
Gambar 2. 2005 In Brief – Demografi Singapura Serta Economical Index .....	62
Gambar 3. Singapore Data Snapshot.....	63
Gambar 4. Indeks Kepuasan Masyarakat Asia Tenggara Terhadap Kecepatan Internet dan Volume Data Mereka .....	65
Gambar 5. Digital in Singapore – The Country’s Key Digital Statistical Indicators .....	67
Gambar 6. Shareholders – 10 Footprints of PT Telekomunikasi Indonesia Internasional Around the World .....	81

**DAFTAR GRAFIK**

Grafik 1. Singapore's Total Populations Growth (2008 – 2018).....	59
Grafik 2. Business Receipts Index Services Industries - Second Quarter 2018.....	64
Grafik 3. <i>Internet Penetration by Country (Jan 2018)</i> .....	66

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1. Singapore Internet Users.....	61
Tabel 2. <i>Business Receipts Index – Services Industries (second quarter 2018)</i> .....	64
<i>Tabel 3. Mobile Internet Connection Speed Rankings (Jan 2018)</i> .....	68
Tabel 4. Internet Connection Speed Rankings (Oct 2018).....	68

**DAFTAR SINGKATAN**

BRTI	Badan Regulasi Telekomunikasi Indonesia
BUMN	Badan Usaha Milik Negara
TIK	Teknologi Informasi dan Komunikasi
BEI	Bursa Efek Indonesia
NYSE	<i>New York Stock Exchange</i>
SMS	<i>Short Message Service</i>
VAS	<i>Value Added Service</i>
WI-FI	<i>Wireless Fidelity</i>
IoT	<i>Internet of Things</i>
CSR	<i>Corporate Social Responsibility</i>
SDM	Sumber Daya Manusia
TIMES	<i>Telecommunication, Information, Media, Edutainment &amp; Services</i>
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
URS	<i>United Registrar for System</i>
VSAT	<i>Very Small Aperture Terminal</i>
CLI	<i>Command Line Interface</i>

NOC	<i>Network Operation Center</i>
IPLC	<i>International Private Leased Circuit</i>
PoP	<i>Point of Presences</i>
IP-VPN	<i>Protocol Internet Virtual Private Network</i>
MPLS	<i>Multiprotocol Label Switching</i>
LAN	<i>Local Area Network</i>
IP	<i>Internet Protocol</i>
DTH	<i>Direct to Home</i>
AWS	<i>Amazone Web Services</i>
TIXNet	<i>Telin Internet Global Network</i>
SLA	<i>Service Level Agreement</i>
P2P	<i>Person to Person Messaging</i>
A2P	<i>Application to Person</i>
IPX	<i>Internetwork Packet Exchange</i>
CPaaS	<i>Communication Platform as a Service</i>
API	<i>Application Programming Interface</i>
MVNE	<i>Mobile Virtual Network Enabler</i>
MVNO	<i>Mobile Virtual Network Operator</i>

MNO	<i>Mobile Network Operator</i>
BPO	<i>Business Process Outsourcing</i>
CDN	<i>Content Delivery Network</i> atau <i>Content Distribution Network</i>
TIS	Thailand, Indonesia dan Singapura
BSCS	<i>Batam Singapore Cable System</i>
DMCS	<i>Dumai Malaka Cable System</i>
SJC	<i>Southeast - Asia Japan Cable</i>
AAG	<i>America Asia Gateway</i>
SEA ME WE	<i>South East Asia-Middle East-West Europe</i>
HD	<i>High Definition</i>
US	<i>United States</i>
LA	<i>Los Angeles</i>
IGG	<i>Indonesia Global Gateway</i>
IEPL	<i>International Ethernet Private Line</i>
SIP	<i>Session Initiation Protocol</i>
DDoS	<i>Distributed Denial of Service</i>
DRaaS	<i>Disaster Recovery as a Service</i>



SRAS	<i>Severe Acute Respiratory Syndrome</i>
UBCI	<i>Unit Business Cost Index</i>
4G LTE	<i>Fourth Generation Long Term Evolution</i>
IMDA	<i>Info-communications Media Development Authority</i>
FBO	<i>Facilities-Based Operations</i>
SBO	<i>Services-Based Operations</i>
ISR	<i>International Simple Resale</i>
IDA	<i>Info-Communications Development Authority</i>
TCDW	<i>Licensed Telecommunication Cable Detection Worker</i>
HDB	<i>Housing &amp; Development Board</i>
BCA-IDA	<i>Building and Construction Authority – Infocomm Development Authority</i>
SIM	<i>Subscriber Identity Module</i>
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
CMS	<i>Content Management System</i>
BI	<i>Business Intelligence</i>
IT BPO	<i>Information Technology-Business Process Outsourcing</i>
SEA-US	<i>South East Asia – United States</i>

IGN	<i>Indonesia Global Networks</i>
DRUPS	<i>Diesel Rotary Uninterruptible Power Supply</i>
UPS	<i>Uninterruptible Power Supply</i>
ASEAN	<i>Association of Southeast Asian Nations</i>
CSS	<i>Corporate Strategy Scenario</i>
NITS	<i>Network and IT Solutions</i>
WINS	<i>Wholesale and International Service</i>
EGM	<i>Executive General Manager</i>
TOL	<i>Temporary Occupation License</i>
JTC	<i>Jurong Town Corporation</i>
SLA	<i>Singapore Land Authority</i>
BMH	<i>Beach Manhole</i>
HDD	<i>Horizontal Directional Drilling</i>
MEA	Masyarakat Ekonomi ASEAN
MNC	<i>Multinational Corporation</i>
FDI	<i>Foreign Direct Investment</i>
MNE	<i>Multinational Enterprise</i>
R&D	<i>Research and Development</i>

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Industri telekomunikasi adalah industri yang bersifat lintas batas negara sehingga sebuah perusahaan memiliki peluang yang sangat besar untuk memperoleh pangsa pasar di negara lain. Kehadiran *Multinational Corporations* sendiri sudah jelas membuat persaingan di bidang ekonomi dalam dan luar negeri meningkat. Karena hal inilah maka perusahaan harus memikirkan bagaimana strategi untuk meningkatkan pendapatan dengan cara melakukan ekspansi internasional. Jika perusahaan hanya menjalankan bisnis di dalam negeri saja, maka perusahaan tersebut menghadapi ancaman pasar yang semakin sempit dan kompetitor yang semakin banyak.<sup>1</sup>

Karakter unik lain dari industri telekomunikasi adalah potensi untuk mengembangkan unit bisnis lain yang berbasis pada teknologi informasi baik melalui pembuatan produk baru atau pengembangan penggunaan dari produk yang sudah ada.<sup>2</sup> Hal ini menyebabkan ukuran pasar beserta jumlah perusahaan yang bergerak di sektor telekomunikasi terus bertambah. Sebagai konsekuensinya maka tentu intensitas persaingan di sektor telekomunikasi juga terus meningkat.

---

<sup>1</sup> Sahat Aditua Fandhitya Silalahi, "Strategi Ekspansi Internasional Badan Usaha Milik Negara Sektor Telekomunikasi," terakhir diubah 30 Juni 2016, diakses pada tanggal 4 September 2018, <https://jurnal.dpr.go.id/index.php/kajian/article/view/771/516>

<sup>2</sup> *Ibid.*

Kemajuan industri telekomunikasi ini tidak dapat dilepaskan dari fenomena globalisasi. Mulai dari globalisasi teknologi, bahkan hingga globalisasi ekonomi tidak mungkin dipungkiri keberadaannya. Thomas Friedman menyatakan bahwa kita tidak dapat memahami dunia kontemporer kecuali kita dapat melihat hubungan yang terbentuk antara politik, keamanan nasional, budaya, keuangan, teknologi, dan ekologi. Dalam bukunya *“The World is Flat”*, ia mengatakan bahwa pada abad ke-21, batas-batas negara di dunia telah semakin hilang. Globalisasi ini dipandang sebagai kemajuan proses politik, ekonomi dan sosial yang terjadi di dunia saat ini.<sup>3</sup>

Globalisasi ekonomi sendiri mengacu pada meningkatnya interdependensi ekonomi dunia. Hal ini terjadi sebagai akibat dari meningkatnya skala perdagangan lintas batas komoditas dan jasa, aliran modal internasional dan penyebaran teknologi yang luas dan cepat di era globalisasi. Fenomena ini mencerminkan ekspansi berkelanjutan dan integrasi perbatasan pasar merupakan sebuah tren yang tidak dapat diubah dan bahkan sangat berarti bagi perkembangan ekonomi di seluruh dunia. Pentingnya informasi yang berkembang pesat di semua jenis kegiatan produktif dan pemasaran adalah dua kekuatan pendorong utama globalisasi ekonomi.<sup>4</sup>

Atas dasar globalisasi ekonomi ini, perusahaan di seluruh dunia dipaksa untuk mengikuti perkembangan zaman yang semakin maju. Batas negara yang

---

<sup>3</sup> Şoproni, L., & Țoca, C., “The Role of The Economic Borders in Contemporary International Relations,” *Studia Universitatis Babeş-Bolyai. Studia Europaea*, 62(2), 121-134, 2017, diakses pada tanggal 8 September 2018, <http://dx.doi.org/10.24193/subbeuropaea.2017.2.07>

<sup>4</sup> Gao Shangquan, “Economic Globalization: Trends, Risks and Risk Prevention,” 2000, diakses pada tanggal 5 September 2018, [http://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp\\_background\\_papers/bp2000\\_1.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp_background_papers/bp2000_1.pdf)

semakin lama semakin menipis menjadikan dunia sebagai pasar tanpa hambatan bagi sebuah perusahaan. Perusahaan dapat memasarkan produknya hingga ke luar negeri, dan para konsumen juga dapat membeli produk dari banyak negara.<sup>5</sup> Dengan kata lain, globalisasi ekonomi dunia yang cepat belakangan ini sebagian besarnya didasarkan pada perkembangan pesat sains dan teknologi yang membuat sistem ekonomi pasar menyebar dengan cepat di seluruh dunia, dan bahkan dikembangkan atas dasar peningkatan pembagian kerja lintas batas yang telah menembus ke tingkat rantai produksi dalam perusahaan dari berbagai negara.<sup>6</sup>

Di Indonesia sendiri, kita memiliki Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang juga tidak terlepas dari persaingan ekonomi global. BUMN kini juga harus berjuang dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan asing yang beroperasi di Indonesia hampir di seluruh sektor usahanya. Keberadaan perusahaan asing dapat berasal dari investasi murni modal asing, investasi bersama modal asing dan modal nasional. Salah satu sektor bisnis yang besar di Indonesia adalah sektor telekomunikasi.

## 1.2. Identifikasi Masalah

### 1.2.1. Deskripsi Masalah

Sektor telekomunikasi merupakan sektor yang terus bertumbuh di pasar internasional dan termasuk sektor yang besar dan berpengaruh dalam perekonomian negara. Dalam hal ini, Singapura sebagai negara tetangga Indonesia memiliki

---

<sup>5</sup> Sahat Aditua Fandhitya Silalahi, Op.cit

<sup>6</sup> Gao Shangquan, Op.cit.

banyak peluang bisnis yang meyakinkan di bidang telekomunikasi. Dari mulai regulasi bisnis yang tidak dipersulit, kecepatan internet yang sangat cepat, potensi pasar yang besar, hingga dalam bidang telekomunikasi lainnya seperti *data centre*, Singapura termasuk negara yang unggul.

PT Telekomunikasi Indonesia sendiri memiliki anak perusahaan yang bergerak di bidang serupa, dan tengah menjajaki pengembangan bisnis secara internasional, yakni PT Telekomunikasi Indonesia Internasional (Telin). PT Telekomunikasi Indonesia Internasional dalam target utamanya, memilih Singapura sebagai tujuan awal. Hal ini juga di landasi atas peluang-peluang yang ditawarkan oleh Singapura, dan juga keuntungan lokasi yang berdekatan dengan Indonesia. Secara garis besar, faktor-faktor yang menjadi pertimbangan adalah internalisasi, lokasi dan *ownership*.

#### 1.2.2. Pembatasan Penelitian

Guna mempertajam penelitian, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian hanya di kawasan Asia khususnya Singapura. Singapura adalah negara utama tujuan PT Telekomunikasi Indonesia Internasional. Selain karena jarak yang tidak terlalu jauh dari Indonesia, Singapura juga memiliki potensial pasar yang tinggi di bidang telekomunikasi. Sebagai perusahaan yang ingin melakukan ekspansi di wilayah regional, Singapura tidak akan luput dari potensi pasar yang menggiurkan bagi banyak perusahaan di wilayah Asia Tenggara.

Jangka waktu penelitian strategi ekspansi bisnis PT Telekomunikasi Indonesia Internasional ini dibatasi sejak 2007 hingga 2018. Hal ini mengingat 2007 adalah awal dari masuknya PT Telekomunikasi Indonesia Internasional ke

Singapura dan kemudian 2 tahun setelah itu, PT Telekomunikasi Indonesia di Singapura berhasil membangun data centre (Telin-1) dan di tahun 2018 adalah penyelesaian data centre ke-3 mereka (Telin-3).

### 1.2.3. Pertanyaan Penelitian

Untuk melengkapai penelitian ini maka pertanyaan penelitian yang akan dijawab adalah: Apa latar belakang PT Telekomunikasi Indonesia Internasional masuk ke pasar telekomunikasi Singapura dalam kurun waktu 2007-2018?

## 1.3. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

### 1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan dan menganalisa latar belakang PT Telekomunikasi Indonesia Internasional masuk ke pasar Singapura dalam kurun waktu 2007-2018.

### 1.3.2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah memberi manfaat bagi siapapun yang membaca dan bagi yang membutuhkan informasi tentang ekspansi bisnis PT Telekomunikasi Indonesia Internasional ke Singapura di tahun 2007 hingga 2018 dan sebagai prasyarat dalam menempuh Program Strata-1 jurusan Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Khatolik Parahyangan.

## 1.4. Kajian Literatur

Dalam penelitian berjudul *Analisis Strategi Dalam Memasuki Pasar Internasional (Studi Kasus Pada PT Telekomunikasi Indonesia dalam Ekspansi di*

*Myanmar*) yang dibuat oleh Dina Setio Charity dan kawan-kawan, PT Telekomunikasi Indonesia merupakan salah satu perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia. Sebuah perusahaan harus memiliki strategi yang tepat dalam memasuki pasar internasional untuk memperluas pasar di Myanmar dan mampu bersaing di Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2016. Kesimpulan dari penelitian ini adalah PT Telekomunikasi Indonesia sudah menerapkan strategi yang tepat dengan strategi pengembangan, namun untuk mendukung kegiatan ekspansi di Myanmar perusahaan perlumelakukan beberapa alternatif strategi yang telah dirumuskan berdasarkan visi, misi, analisis internal dan analisis eksternal.<sup>7</sup>

Penulis dalam penelitian ini menggunakan beberapa jurnal sebagai acuan dalam penelitian terkait strategi ekspansi bisnis MNC. Yang pertama adalah jurnal berjudul MNC '*Strategy and social adaptation in emerging markets*' yang dibuat oleh Meng Zhao dan kawan-kawan. Dalam jurnal tersebut dijelaskan bahwa pasar mengalami perkembangan seiring dengan hadirnya pemangku kepentingan institusional dan harapan perubahan sosial untuk perusahaan multinasional (MNC). MNC sering dihadapkan dengan pertanyaan tentang bagaimana mereka beradaptasi dengan transisi sosial lokal untuk mempertahankan operasi bisnis mereka.

Strategi adaptasi konvensional digunakan dalam memahami pasar yang akan dituju oleh MNCs. Jurnal ini mengkonseptualisasikan adaptasi ekonomi dan adaptasi sosial sebagai dua set pengetahuan dan kemampuan yang akan memiliki

---

<sup>7</sup> Dina Setio Charity, dkk, "Analisis Strategi dalam Memasuki Pasar Internasional (Studi Kasus Pada PT Telekomunikasi Indonesia dalam Ekspansi di Myanmar)," *Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang*, diakses pada tanggal 10 Oktober 2018, <http://www.academia.edu/36289416/>



dampak penting pada proses ekspansi MNC. Hasil yang didapat oleh peneliti tersebut menunjukkan bahwa kegiatan adaptasi sosial memiliki efek positif dalam menggandeng konsumen sementara aspek tertentu dari adaptasi ekonomi, seperti awal masuk ke pasar tujuan, ketergantungan pada kepemimpinan lokal, dan ekspansi cepat karyawan lokal, mengarah ke krisis publik. Efek interaksi yang signifikan menegaskan bahwa MNC harus mengikuti pendekatan yang seimbang, memperhatikan komponen ekonomi dan sosial untuk menghindari krisis publik dan mempertahankan pertumbuhan terutama di pasar negara berkembang.<sup>8</sup>

Penelitian tersebut membawa penulis kepada pemahaman bahwa sebuah perusahaan harus cenderung memahami wilayah yang akan digarap. Hal ini harus semakin diperhatikan ketika perusahaan akan memasuki wilayah negara berkembang yang masyarakatnya mayoritas masih sangat kental kebudayaan lokalnya seperti negara-negara di kawasan Asia. Walaupun dalam ekspansi bisnisnya, PT Telekomunikasi Indonesia Internasional tidak hanya menasar pasar Asia, namun pasar Asia menjadi kawasan regional tujuan ekspansi yang utama.

Selain terkait strategi ekspansi MNCs, perusahaan dalam hal ekspansi juga dirasa perlu untuk mengkategorikan peran dan prioritas mereka. Dalam jurnalnya Thomas Wunder berjudul “*New Strategy Alignment in Multinational Corporations*”, ia menjelaskan bahwa perusahaan harus secara jelas mendefinisikan peran dan prioritas strategisnya untuk mengoptimalkan keunggulan

---

<sup>8</sup> Zhao, M., Park, S. H., & Zhou, N, “MNC strategy and social adaptation in emerging markets,” *Journal of International Business Studies*, 45(7), 842-861, 2014, doi:<http://dx.doi.org/10.1057/jibs.2014.8>

kompetitif yang ada di dalam jaringan globalnya. Sebuah perusahaan multinasional (MNC) menyadari manfaat penggunaan skala global dan efisiensi lingkup, perbedaan regional, diversifikasi risiko global, atau memanfaatkan pembelajaran global dan inovasi dalam organisasi internasionalnya. Langkah-langkah yang diperlukan untuk perusahaan multinasional untuk menerapkan peta strategi menurut penelitian ini adalah 1. penyempurnaan strategi, 2. peluncuran strategi, 3. penyesuaian strategi, 4. pelaksanaan strategi, dan 5. proses strategi itu sendiri.<sup>9</sup>

Dapat dipahami bahwa pada dasarnya seluruh perusahaan melakukan banyak pertimbangan sebelum melakukan ekspansi bisnis. Visi dan misi perusahaan akan sejalan dengan prioritas dan sasaran tujuan dalam melakukan ekspansi baik secara regional maupun dalam skala internasional. Faktor pendorong ekspansi MNC juga berperan penting dalam penentuan strategi-strategi dan langkah-langkah yang akan diambil oleh MNC ketika melakukan ekspansi ke negara lain.

#### 1.5. Kerangka Pemikiran

Hubungan internasional adalah sebuah bidang studi yang mengkaji tentang hubungan antar negara- negara, pembahasan terkait aktivitas hubungan antara organisasi internasional, lembaga swadaya masyarakat, dan perusahaan-perusahaan internasional termasuk didalamnya.<sup>10</sup> Hubungan internasional juga dapat mengkaji hubungan aktor negara maupun non-negara dalam lingkup yang luas, salah satu

---

<sup>9</sup> Wunder, T, "New strategy alignment in multinational corporations," *Strategic Finance*, 87(5), 35-41, 2005, <https://search.proquest.com/docview/229868888?accountid=31495>

<sup>10</sup> Jackson, Robert, and Georg Sorensen. *Introduction to International Relations: Theories and Approach*. Vol. V. Oxford University Press, 2013.

diantaranya adalah struktur ekonomi di tingkat global.<sup>11</sup> Terkait hal ini, perusahaan multinasional (MNC) adalah bisnis yang mengoperasikan dan melakukan kegiatan bisnis di lebih dari satu negara, maka MNC adalah aktor utama dalam hubungan internasional dan membantu memfasilitasi globalisasi melalui kegiatan bisnis mereka, termasuk investasi asing langsung.<sup>12</sup> Dalam penjelasan mendalam terkait MNC, liberalisme adalah payung utama dalam mendalami bagaimana sebuah perusahaan bisa melakukan ekspansi bisnis.

Liberalisme adalah teori yang mengedepankan kebebasan pasar dalam menjalani ekonominya, asumsi liberalisme berlandaskan pada prinsip ekonomi yang menyatakan bahwa manusia akan melakukan pilihan-pilihan rasional dalam kondisi kelangkaan dan keterbatasan untuk memenuhi kepentingannya.<sup>13</sup> Dalam konteks ekonomi politik internasional, liberalisme merupakan ideologi yang beranggapan bahwa pasar dan mekanismenya adalah elemen yang paling efektif untuk mengatur hubungan ekonomi. Baik hubungan ekonomi dalam ranah domestik maupun internasional, baik dalam rangka mencapai pertumbuhan ekonomi, efisiensi maksimum, serta kesejahteraan individual maupun sosial. Perekonomian menurut liberalisme adalah yang bebas, progresif, interdependen,

---

<sup>11</sup> Paul R. Viotti & Mark V. Kauppi, *International Relations Theory Fifth Edition*, (Boston: Pearson, 2009), hal. 1.

<sup>12</sup> "Multinational Corporations," diakses pada tanggal 21 Juni 2019, <https://internationalrelations.org/multinational-corporations/>

<sup>13</sup> Giovanni, "Tiga Pendekatan Dominan dalam Studi Ekonomi Politik Internasional: Liberalisme, Nasionalisme dan Marxisme", *FISIP UNAIR*, 5 Maret 2012, diakses pada tanggal 12 November 2018, <http://giovanni-d-a-fisip10.web.unair.ac.id>

kooperatif dan positive-sumgame maka dengan demikian akan berperan besar bagi maksimalisasi kesejahteraan global.<sup>14</sup>

Menurut John H Dunning, perusahaan multinasional (*Multi-National Enterprise*), juga disebut sebagai perusahaan multinasional, perusahaan internasional, perusahaan global, atau perusahaan transnasional, adalah perusahaan *multiplant* yang mengendalikan dan mengoordinasikan operasi di setidaknya dua negara.<sup>15</sup> Meskipun ada kecenderungan untuk mengasosiasikan kontrol dan koordinasi operasi internasional MNE dengan afiliasi asing yang dimiliki mayoritas (dilakukan melalui investasi langsung asing, atau FDI), baik kontrol dan koordinasi dapat dicapai melalui kepemilikan minoritas dan dalam beberapa kasus melalui cara-cara yang tidak biasa.<sup>16</sup>

Setiap MNC memiliki pertimbangan sendiri terkait strateginya dalam melakukan ekspansi bisnis. John H Dunning dalam kasus ini menjelaskan teori bernama OLI Model. Menurut John H Dunning, OLI model adalah singkatan kepemilikan (*ownership*), lokasi (*lokasi*), dan internalisasi (*internalization*), tiga sumber potensial keuntungan yang dapat mendasari keputusan perusahaan untuk

---

<sup>14</sup> Giovani, "Tiga Pendekatan Dominan dalam Studi Ekonomi Politik Internasional: Liberalisme, Nasionalisme dan Marxisme", Op.cit.

<sup>15</sup> John H. Dunning dan Sarianna M. Lundan, *Multinational Enterprises and the Global Economy (2nd Edition)*, (Cheltenham, UK, 2008).

<sup>16</sup> R. Narula, "Multinational enterprises," *Princeton: Princeton University Press*, 2009, <https://search.proquest.com/docview/189251358?accountid=31495>.

menjadi perusahaan multinasional.<sup>17</sup> Ciri utama dari pendekatan ini adalah bahwa fokusnya adalah pada insentif yang dihadapi perusahaan individu.<sup>18</sup>

*Ownership*/kepemilikan memiliki keuntungan tersendiri, *ownership* adalah kunci untuk menjelaskan keberadaan perusahaan-perusahaan multinasional. Gagasan utamanya adalah bahwa perusahaan adalah kumpulan aset, dan bahwa calon MNCs memiliki tingkat aset yang lebih tinggi daripada rata-rata. Aset ini dapat diterapkan untuk produksi di lokasi yang berbeda tanpa mengurangi keefektifannya. Contohnya termasuk pengembangan produk, struktur manajerial, paten, dan keterampilan pemasaran, yang semuanya dicakup oleh layanan kantor pusat, Helpman's (1984). Sebuah perusahaan potensial harus membayar biaya hangus untuk menentukan produktivitasnya, dan ketika ini terungkap, perusahaan aktif menyortir diri ke mode produksi yang berbeda.

Perusahaan produktivitas rendah hanya memproduksi untuk pasar rumah; perusahaan produktivitas menengah memilih untuk membayar biaya tetap mengekspor; tetapi hanya perusahaan yang paling produktif memilih untuk membayar biaya tetap yang lebih tinggi untuk terlibat dalam FDI. Industri dengan heterogenitas perusahaan yang lebih besar relatif terlibat dalam FDI.<sup>19</sup>

Setelah *ownership* maka ada *location*. Jika sebelumnya kepemilikan lebih membahas keuntungan kepemilikan, lokasi lebih kepada membahas motif alternatif MNCs untuk mencari pasar di luar negeri. Masalah utama yang telah menarik

---

<sup>17</sup> J. P. Neary, "Foreign direct investment: The OLI framework," *Princeton: Princeton University Press*, 2009, <https://search.proquest.com/docview/189251315?accountid=31495>.

<sup>18</sup> J. P. Neary, "Foreign direct investment: The OLI framework," *Op.cit.*

<sup>19</sup> *Ibid.*

banyak perhatian adalah pada awalnya adalah perbedaan antara FDI "horizontal" dan "vertikal". FDI horizontal terjadi ketika perusahaan menempatkan pabrik di luar negeri untuk meningkatkan akses pasarnya kepada konsumen asing. Dalam bentuknya yang paling murni, ini hanya mereplikasi fasilitas produksi dalam negeri di lokasi asing. Sedangkan FDI vertikal, sebaliknya, tidak mengutamakan atau bahkan harus ditujukan untuk produksi untuk dijual di pasar luar negeri, tetapi lebih berusaha untuk mengambil keuntungan dari biaya produksi yang lebih rendah di sana.

Karena dalam hampir semua kasus, perusahaan induk mempertahankan kantor pusatnya di negara asal, dan keuntungan perusahaan-spesifik atau kepemilikan dapat dilihat sebagai menghasilkan aliran layanan markas ke pabrik tuan rumah, ada rasa di mana semua FDI adalah vertikal. Namun demikian, perbedaan antara akses pasar dan motif biaya untuk FDI adalah salah satu yang penting. Secara umum, pola lokasi penanaman asing cenderung mencerminkan strategi integrasi yang kompleks dari perusahaan yang memiliki motif baik vertikal maupun horizontal untuk terlibat dalam FDI.<sup>20</sup>

Yang terakhir adalah internalisasi, internalisasi mempengaruhi bagaimana cara perusahaan memilih untuk beroperasi di negara asing, menukar tabungan kedalam transaksi, biaya penahanan dan pemantauan anak perusahaan yang dimiliki.<sup>21</sup> Seluruh hal ini untuk bertahan dari cara 'masuk' lainnya, seperti lewat ekspor, lisensi, atau usaha patungan. Fitur utama dari pendekatan ini adalah

---

<sup>20</sup> J. P. Neary, Op.cit.

<sup>21</sup> *Ibid.*

fokusnya pada insentif yang dihadapi masing-masing perusahaan. Internalisasi menunjukkan mengapa perusahaan menginternalisasi pasar ke dalam bentuk hierarkis dengan kepemilikan bersama daripada mengeksport atau melisensikan pengetahuan untuk mengakses pasar luar negeri.<sup>22</sup>

Selain menurut John H Dunning, strategi menurut Cullen Parboteeah<sup>23</sup> dibagi kedalam jenis-jenis strategi berdasarkan tipe tujuan pasarnya. Yang pertama adalah strategi regional, strategi ini mencoba untuk mendapatkan beberapa efisiensi ekonomi dan keuntungan lokasi dari strategi yang lebih global yang dikombinasikan dengan beberapa keuntungan adaptasi lokal dari strategi multidomestik. Strategi regional mengelola sumber bahan baku, produksi, pemasaran, dan beberapa kegiatan pendukung dalam wilayah tertentu. Misalnya, ahli strategi regional mungkin memiliki satu set produk untuk Amerika Utara dan satu lagi untuk Meksiko dan Amerika Selatan.

Strategi ini tidak hanya memungkinkan penghematan biaya yang serupa dengan strategi transnasional dan internasional, tetapi juga memberikan fleksibilitas yang kuat untuk respon regional. Manajer memiliki kesempatan untuk menangani masalah regional secara regional, seperti posisi kompetitif, bauran produk, strategi promosi, dan sumber modal. Strategi selanjutnya adalah strategi strategi multidomestik, yang berarti setiap negara di mana perusahaan melakukan

---

<sup>22</sup> Sali Li a, Stephen B. Tallman dan Manuel P. Ferreira, "Developing the eclectic paradigm as a model of global strategy: An application to the impact of the Sep. 11 terrorist attacks on MNE performance levels," *Journal of International Management* 11 (2005), 479 – 496, <https://core.ac.uk/download/pdf/61795846.pdf>

<sup>23</sup> John B. Cullen dan K. Praveen Parboteeah, "International Business Strategy and The Multinational Company", Routledge, New York 2010.

bisnis diperlakukan berbeda. Perusahaan cenderung mengikuti pasar dan beradaptasi dengan pasar tujuan. Kemudian ada strategi internasional. Strategi internasional adalah strategi integrasi global parsial.

Strategi internasional lebih memilih, sedapat mungkin, untuk menggunakan produk global dan teknik pemasaran serupa di mana pun. Sampai pada tingkat di mana adat istiadat, budaya, dan hukum setempat memungkinkan, mereka membatasi adaptasi terhadap penyesuaian kecil dalam penawaran produk dan strategi pemasaran. Kemudian yang terakhir adalah strategi transnasional. Prioritas strategi transnasional utamanya adalah mencari keuntungan lokasi dan memperoleh efisiensi ekonomi dari operasi bisnisnya di seluruh dunia. Keunggulan lokasi yang dimaksudkan berarti bahwa perusahaan transnasional menempatkan kegiatan rantai nilainya (misalnya manufaktur, R & D, dan penjualan) di mana saja di dunia. Hal ini tentu dengan pertimbangan terkait dimana perusahaan dapat “melakukan yang terbaik atau termurah” sesuai dengan situasi yang dibutuhkan perusahaan.

Strategi lain yang dapat diperhitungkan lainnya adalah strategi orientasi pasar (*market orientation*), yang didefinisikan sebagai pendekatan dalam budaya perusahaan yang menempatkan prioritas pada nilai pelanggan dan menyoroti pelanggan, orientasi pasar ini diakui sebagai sumber daya strategis utama yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.<sup>24</sup> Orientasi pasar merupakan strategi pertumbuhan, tetapi itu saja tidak cukup untuk mendukung strategi perusahaan;

---

<sup>24</sup> Filatotchev, I., Su, Z., & Bruton, G. D., “Market orientation, growth strategy, and firm performance: The moderating effects of external connections,” *Management and Organization Review*, 13(3), 575-601, 2017, doi:<http://dx.doi.org/10.1017/mor.2016.31>.



melainkan, pengaruhnya pada strategi pertumbuhan bergantung pada faktor-faktor, yang memfasilitasi pemenuhan persyaratan sumber daya dan membantu mengatasi resistensi. Koneksi eksternal perusahaan sendiri dapat berfungsi sebagai faktor-faktor tersebut.<sup>25</sup>

Untuk memanfaatkan orientasi pasar dan mencapai kinerja yang lebih tinggi, perusahaan harus mengadopsi pasar dan strategi ekspansi produk untuk mengambil keuntungan dari peluang pertumbuhan ini. Perusahaan harus memperluas produk yang sudah ada ke pasar baru (mengadopsi ekspansi pasar strategi) dan mengembangkan produk baru untuk pasar yang ada (mengadopsi strategi ekspansi produk) untuk memanfaatkan keorientasian pasar. Secara keseluruhan, meskipun pemeliharaan orientasi pasar sangat penting untuk perusahaan, perusahaan harus memiliki strategi pertumbuhan untuk memanfaatkan orientasi pasar-nya tersebut.<sup>26</sup>

Dari sekian banyak teori yang dijelaskan, penulis dalam melakukan penelitiannya akan lebih terfokus ke dalam teori OLI Model yang diungkapkan oleh John H. Dunning. Hal ini dikarenakan OLI Model dengan penjelasan *ownership*, *location* dan *internalization*-nya lebih sesuai dalam menjelaskan bagaimana sebuah perusahaan pada akhirnya memutuskan untuk melakukan ekspansi. Penulis juga berpendapat bahwa teori-teori lain yang berkaitan dapat dirangkum dan dijelaskan bersamaan dengan pemahaman OLI Model milik John H. Dunning.

---

<sup>25</sup> Filatotchev, I., Su, Z., & Bruton, G. D, Op.cit.

<sup>26</sup> *Ibid.*

## 1.6. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data

### 1.6.1. Metode Penelitian

Metode yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, dimana metode ini menurut Creswell adalah suatu pendekatan atau penelusuran yang digunakan untuk mengeksplorasi atau memahami sebuah masalah.<sup>27</sup> Metode kualitatif ini juga berarti bahwa penulis dalam penelitiannya menganalisis data-data dan kemudian melakukan penyimpulan dari data-data yang didapatkan.<sup>28</sup> Penulis membuat interpretasi guna memahami dan mendalami data-data yang tersedia. Penulis juga menghubungkan penjabaran interpretasi dengan penelitian-penelitian para ilmuwan lain yang sudah pernah dibuat sebelumnya.

### 1.6.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepustakaan, dimana penulis mempelajari data-data (literatur) dan juga mencari informasi pustaka terkait hal-hal yang berkaitan dengan penelitian melalui buku, surat kabar dan juga melalui internet.<sup>29</sup> Dalam penelitian, penulis tidak melakukan wawancara baik lisan maupun tertulis.

---

<sup>27</sup> Prof. Dr. Conny R. Semiawan, "**Metode Penelitian Kualitatif**", (Grasindo).

<sup>28</sup> *Ibid.*

<sup>29</sup> Rosida T. Manurung, *Penggunaan Bahasa Indonesia di Perguruan Tinggi* (Bandung: Danamartha Sejahtera Utama, 2010), 100.

### 1.7. Sistematika Pembahasan

Bab 1 bagian pendahuluan akan membahas tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, metode penelitian, kajian literatur, dan kerangka pemikiran.

Bab 2 akan membahas terkait sejarah, latar belakang, strategi dan profil perusahaan PT Telekomunikasi Indonesia dan anak perusahaannya yaitu PT Telekomunikasi Indonesia Internasional baik yang berada di Indonesia, maupun yang berada di Singapura.

Bab 3 akan membahas bagaimana potensi pasar di Singapura hingga bagaimana teori OLI Model milik John H. Dunning dapat menjawab pertanyaan penelitian ‘apakah latar belakang ekspansi bisnis PT Telekomunikasi Indonesia Internasional ke Singapura?’.

Bab 4 diakhiri dengan garis besar kesimpulan dari bab 1 hingga bab 3.