



Dampak Transformasi Digital terhadap Daya Saing Organisasi di Era Ekonomi Berbasis AI : Studi pada PT Telkom Indonesia Tbk

Rexy Andalangi Maatuil¹, Jonathan Saerang², Trivan Kesek³, Ivan J. Tatulus⁴,
Marsyanda L. Pasuma⁵

Manajemen, Fakultas IPTEK Dan Keguruan , Universitas Trinita, Kota Manado, Indonesia^{1,2,3,4,5}

*Email: trifankesek@gmail.com

Diterima: 02-12-2025 | Disetujui: 12-12-2025 | Diterbitkan: 14-12-2025

ABSTRACT

This study analyzes the contribution of digital transformation to strengthening the competitiveness of PT Telkom Indonesia in a technology-driven and artificial intelligence (AI)-based economy. Using a descriptive qualitative approach through literature review and case study analysis of corporate documents, this research examines the role of digital technology integration, organizational restructuring, and the development of digital capabilities. The findings show that Telkom's digital strategy is reinforced through the adoption of big data analytics, automation, AI-based decision-making, and the development of digital infrastructure such as data centers and cloud services. From the Resource-Based View (RBV) perspective, Telkom's digital capabilities serve as strategic resources that drive long-term competitive advantage. Through the dynamic capability framework, Telkom also demonstrates adaptive capacity in identifying technological opportunities, developing digital services, and reconfiguring resources in response to industry dynamics. This study concludes that digital transformation significantly contributes to improving operational efficiency, service innovation, and organizational agility, thereby strengthening Telkom's competitive position in the digitalized telecommunications industry.

Keywords: Digital Transformation, PT Telkom Indonesia, Competitiveness, Digital Capability, Dynamic Capability

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis kontribusi transformasi digital terhadap penguatan daya saing PT Telkom Indonesia dalam ekonomi berbasis teknologi dan kecerdasan buatan (AI). Dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi pustaka dan studi kasus berbasis dokumen korporasi, penelitian ini menelaah peran integrasi teknologi digital, restrukturisasi organisasi, dan pengembangan kapabilitas digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi digital Telkom diperkuat melalui adopsi big data analytics, otomatisasi, AI-based decision-making, serta pembangunan infrastruktur digital seperti data center dan layanan cloud. Berdasarkan perspektif Resource-Based View (RBV), kapabilitas digital Telkom menjadi sumber daya strategis yang mendorong keunggulan kompetitif. Melalui kerangka dynamic capability, Telkom juga mampu beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan industri. Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi digital berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efisiensi, inovasi layanan, dan ketangkasan organisasi, sehingga memperkuat posisi kompetitif Telkom di era telekomunikasi digital.

Kata Kunci: Transformasi Digital, PT Telkom Indonesia, Daya Saing, Kapabilitas Digital, Dynamic Capability

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi digital dan kecerdasan buatan (AI) dalam beberapa tahun terakhir telah mendorong terjadinya rekonstruksi fundamental pada lanskap kompetisi global. sebagaimana ditegaskan oleh Verhoef et al. (2021), transformasi digital telah bergeser dari sekadar adopsi teknologi menuju perubahan strategis yang mencakup dimensi teknologi, organisasi, dan model bisnis secara holistik. Perkembangan teknologi digital juga memicu lahirnya ekonomi berbasis data yang menuntut perusahaan untuk membangun kapabilitas analitik dan kemampuan adaptif yang lebih tinggi (Ross, Beath, & Sebastian, 2017). Transformasi tersebut tidak hanya mengubah cara organisasi menghasilkan dan mendistribusikan nilai, tetapi juga memaksa perusahaan untuk menyesuaikan struktur internal, proses operasional, dan orientasi strategisnya. Dalam konteks ekonomi yang semakin bergantung pada data dan automasi, kemampuan organisasi untuk melakukan transformasi digital menjadi penentu utama keberlanjutan daya saing. Transformasi digital tidak lagi dipahami sebagai sekadar modernisasi teknologi, melainkan sebagai proses strategis yang mengintegrasikan perubahan teknologi, struktural, dan kultural untuk membangun kapabilitas adaptif serta memperkuat posisi perusahaan dalam pasar yang berfluktuasi cepat.

Literatur akademik selama dekade terakhir menunjukkan bahwa digitalisasi berperan sebagai pendorong utama dalam pembentukan model bisnis baru, peningkatan efisiensi operasional, dan perluasan kapasitas inovatif organisasi. Wahyuningtyas dkk. (2020) menegaskan bahwa inovasi digital memiliki implikasi langsung terhadap penyelarasan ulang proses bisnis, terutama dalam konteks penciptaan nilai berbasis data dan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan ketangkasan organisasi. Sejalan dengan itu, penelitian Emeraldita Ayu Kusuma dkk. (2021) mencatat bahwa perusahaan telekomunikasi menghadapi tingkat disrupsi teknologi yang semakin intens, sehingga integrasi transformasi digital ke dalam kerangka manajemen strategis merupakan kebutuhan yang bersifat mendesak. Pada konteks PT Telkom Indonesia, penelitian NZP Gifa (2020) menunjukkan bahwa transformasi digital telah memicu reposisi model bisnis perusahaan, yang ditandai dengan pengembangan ekosistem digital terintegrasi dan diversifikasi layanan berbasis teknologi. Mardiana dkk. (2023) lebih lanjut menekankan bahwa efektivitas transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola data, kesiapan kompetensi digital, dan kemampuan organisasi dalam menyelaraskan strategi digital dengan tujuan bisnis jangka panjang.

Selain itu, Bharadwaj et al. (2013) menegaskan bahwa teknologi digital membentuk digital business capability yang memungkinkan organisasi mengintegrasikan infrastruktur TI, analitik data, dan proses bisnis untuk menciptakan kapabilitas adaptif. Porter dan Heppelmann (2014) juga menjelaskan bahwa kemunculan smart connected products telah mentransformasi struktur industri dan mendatangkan kemungkinan baru bagi perusahaan demi menaikkan kemampuan dan layanan berbasis data. Konsep ini diperkuat oleh Yoo, Henfridsson, dan Lyytinen (2010) yang menyatakan bahwa digital innovation lahir dari kemampuan rekombinasi teknologi modular dan platform digital, sedangkan Hess et al. (2016) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital memerlukan penyelarasan antara strategi teknologi dan strategi bisnis untuk menciptakan nilai berkelanjutan.

Meskipun penelitian mengenai transformasi digital telah berkembang secara intensif, masih terdapat kesenjangan konseptual dan empiris terkait bagaimana transformasi digital berkontribusi terhadap pembentukan daya saing jangka panjang, khususnya dalam industri telekomunikasi nasional. Sebagian besar studi terdahulu berfokus pada aspek implementasi teknologi atau dampaknya terhadap efisiensi operasional, tetapi belum secara komprehensif menjelaskan mekanisme strategis yang menghubungkan

transformasi digital dengan peningkatan keunggulan bersaing perusahaan. Selain itu, kajian empiris terkait PT Telkom Indonesia sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia masih relatif terbatas dalam menggambarkan bagaimana transformasi digital memengaruhi struktur daya saing, kemampuan inovatif, serta kontribusinya dalam memperkuat posisi perusahaan dalam ekosistem ekonomi berbasis AI.

Kesenjangan penelitian tersebut menjadi dasar penting untuk mengkaji secara lebih mendalam hubungan antara transformasi digital dan daya saing PT Telkom Indonesia. Pengamatan terhadap proses transformasi digital Telkom menunjukkan adanya dinamika yang melibatkan aspek teknologi, kapabilitas digital, budaya organisasi, dan tata kelola data. Kompleksitas transformasi tersebut menuntut analisis yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga strategis, sehingga pemahaman mengenai kontribusi digitalisasi terhadap daya saing perusahaan dapat diperoleh secara lebih komprehensif. Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk mengevaluasi bagaimana transformasi digital di Telkom membentuk kapabilitas organisasi dalam menghadapi kompetisi industri, meningkatkan kualitas proses pengambilan keputusan berbasis data, serta memperkuat kemampuan perusahaan dalam mengembangkan inovasi bernilai tambah.

Secara konseptual, penelitian ini bertolak dari asumsi bahwa transformasi digital memberikan dampak positif terhadap daya saing perusahaan melalui peningkatan efisiensi, kapabilitas inovasi, ketangkasan organisasi, serta integrasi proses bisnis berbasis data dan AI. Dengan menganalisis bagaimana transformasi ini diimplementasikan dalam konteks Telkom, penelitian ini diantisipasi dapat menyampaikan penertian yang lebih tajam mengenai peran strategis digitalisasi dalam memperkuat daya saing perusahaan telekomunikasi Indonesia.

maksud penelitian ini yaitu untuk mengamati secara komprehensif implementasi transformasi digital pada PT Telkom Indonesia, menganalisis pengaruhnya terhadap daya saing perusahaan, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam proses transformasi tersebut. Selain memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur akademik mengenai transformasi digital dalam industri telekomunikasi, investigasi ini juga dinantikan mampu menyampaikan bantuan kemudahan dalam perumusan strategi penguatan daya saing perusahaan di tengah percepatan ekonomi berbasis teknologi dan AI.

KAJIAN TEORITIS

Teori Transformasi Digital (Digital Transformation Theory)

Teori transformasi digital menggambarkan perubahan mendasar dalam organisasi ketika teknologi digital diintegrasikan ke seluruh fungsi bisnis. Integrasi ini tidak sekadar menambahkan perangkat digital baru, tetapi mengharuskan perubahan cara berpikir, pola koordinasi kerja, serta arah strategis perusahaan. Tujuannya adalah menciptakan organisasi yang lebih adaptif, efisien, dan kompetitif.

Menurut Vial (2019), pemanfaatan teknologi digital mendorong lahirnya nilai baru melalui pembaruan cara kerja, layanan, dan produk. Dalam kasus PT Telkom Indonesia, teori ini menjelaskan bagaimana pemanfaatan digitalisasi jaringan, penguatan layanan digital, dan adopsi AI menjadi pijakan utama dalam meningkatkan kemampuan bersaing perusahaan.

Resource-Based View (RBV)

RBV berangkat dari gagasan bahwa keunggulan bersaing berasal dari kumpulan tenaga kerja unik yang dikuasai badan usaha. potensi bernilai, sulit diperoleh oleh pesaing, dan tidak mudah ditiru inilah yang menjadi dasar keunggulan jangka panjang. Sumber daya tersebut dapat berupa aset digital, basis data pelanggan, kemampuan SDM di bidang teknologi, maupun kapasitas inovasi perusahaan.

Barney (1991) menekankan bahwa kekuatan organisasi terletak pada kualitas kapabilitas internalnya. Perspektif ini relevan bagi PT Telkom Indonesia karena aset seperti data center, platform digital, serta kompetensi tenaga kerja digital memberikan nilai strategis yang tidak mudah disamai perusahaan lain di tengah perkembangan ekonomi berbasis AI.

Dynamic Capability Theory

Teori dynamic capability menyoroti kemampuan perusahaan untuk terus merespons perubahan lingkungan digital dengan cepat. Kemampuan ini mencakup proses mengamati peluang teknologi baru (sensing), memanfaatkannya melalui inovasi (seizing), serta menyesuaikan kembali konfigurasi sumber daya (reconfiguring) agar tetap selaras dengan dinamika teknologi.

Teece, Pisano, dan Shuen (1997) menegaskan bahwa organisasi yang mampu melakukan pembaruan berkelanjutan akan memiliki ketahanan kompetitif yang lebih kuat. Pada PT Telkom Indonesia, teori ini dapat digunakan untuk menggambarkan bagaimana perusahaan menyesuaikan diri dengan perkembangan AI, menciptakan layanan digital yang lebih inovatif, dan memperbaiki proses internal melalui otomatisasi dan digitalisasi yang terus ditingkatkan.

Teori Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage – Porter)

Teori keunggulan bersaing dari Porter menekankan bahwa perusahaan dapat unggul melalui strategi diferensiasi, kepemimpinan biaya, atau fokus pasar. Transformasi digital dan pemanfaatan AI memungkinkan perusahaan menurunkan biaya operasional, menciptakan layanan baru, meningkatkan kualitas layanan, dan mempercepat proses bisnis.

Dalam studi kasus Telkom, teori ini relevan untuk menjelaskan bagaimana penerapan teknologi digital seperti big data analytics, AI, cloud, dan automation membantu meningkatkan efisiensi, memperkuat diferensiasi layanan, serta mempertahankan posisi kompetitif di industri telekomunikasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai cara kualitatif deskriptif untuk mempelajari hubungan antara transformasi digital dan daya saing PT Telkom Indonesia

Pendekatan ini dipilih karena topik penelitian bersifat strategis dan kontekstual sehingga memerlukan pemahaman mendalam mengenai proses, dinamika organisasi, serta perubahan berbasis teknologi yang terjadi di lingkungan perusahaan. Metode kualitatif memungkinkan peneliti menafsirkan data secara mendalam guna menjelaskan implementasi transformasi digital dan implikasinya terhadap keunggulan bersaing.

Metode utama yang digunakan adalah studi pustaka (library research). Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sumber-sumber ilmiah berupa jurnal terindeks, prosiding, buku, laporan perusahaan, serta dokumen penelitian lain yang relevan dengan tema transformasi digital, inovasi digital, dan daya saing organisasi. Literatur dipilih berdasarkan relevansi tema dan kredibilitas sumber, kemudian dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi konsep-konsep kunci, kerangka teori, serta temuan empiris yang mendukung penyusunan analisis penelitian.

Selain itu, penelitian ini menerapkan studi kasus untuk menelaah praktik transformasi digital pada PT Telkom Indonesia. Studi kasus dilakukan melalui analisis laporan tahunan, laporan keberlanjutan, dokumen strategi perusahaan, dan publikasi penelitian terkait model bisnis digital serta kinerja operasional perusahaan. Pendekatan ini memberikan gambaran kontekstual mengenai strategi digitalisasi yang diterapkan perusahaan, tantangan yang dihadapi, dan dampaknya terhadap daya saing.

Data yang digunakan sepenuhnya merupakan data sekunder yang bersumber dari literatur ilmiah dan dokumen korporasi. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi dan analisis tematik, yaitu dengan mereduksi, mengelompokkan, dan menginterpretasikan data berdasarkan tema-tema utama seperti transformasi digital, inovasi, budaya organisasi, dan kinerja perusahaan. Hasil analisis digunakan untuk menarik kesimpulan mengenai peran transformasi digital dalam membentuk keunggulan kompetitif PT Telkom Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi Digital sebagai Kerangka Strategis Penguatan Daya Saing

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital PT Telkom Indonesia telah menjadi fondasi utama dalam memperkuat daya saing perusahaan pada era ekonomi digital berbasis kecerdasan buatan. Transformasi ini berlangsung melalui pergeseran strategi perusahaan, dari sekadar operator telekomunikasi konvensional menuju digital ecosystem enabler. Keadaan ini selaras dengan temuan Wahyuningtyas dkk. (2020) menegaskan sebenarnya inovasi digital mampu menciptakan keunggulan bersaing melalui peningkatan efisiensi, ketangkasan operasional, dan penciptaan nilai berbasis data.

Telkom melakukan reorientasi strategi melalui program Five Bold Moves, yang meliputi fixed broadband, mobile ecosystem, B2B IT services, data center dan cloud, serta digital platform. Arah strategis ini menunjukkan bahwa transformasi digital bukan lagi sekadar implementasi teknologi, tetapi menjadi kerangka strategis perusahaan dalam menghadapi persaingan industri yang semakin kompetitif dan

terdigitalisasi. Dengan demikian, transformasi ini mencerminkan perubahan struktur, proses, serta orientasi perusahaan sebagaimana dijelaskan Vial (2019) dalam kerangka transformasi digital modern.

Inovasi Teknologi dan Optimalisasi Efisiensi Operasional

Inovasi teknologi menjadi pilar utama transformasi Telkom. Studi COSTING Journal (2022) menunjukkan bahwa Telkom telah mengintegrasikan otomatisasi jaringan, big data analytics, dan implementasi kecerdasan buatan untuk memperkuat digital operations. Teknologi predictive maintenance pada jaringan fiber optik, AI-based network monitoring, dan platform self-care digital telah terbukti mengurangi downtime jaringan dan meningkatkan efisiensi biaya operasional.

Temuan ini konsisten dengan penelitian NZP Gifa (2020) yang menunjukkan bahwa pengembangan data center Telkom, termasuk neuCentrIX, berkontribusi terhadap kehandalan infrastruktur digital nasional dan menghasilkan sumber pendapatan digital baru. Dengan meningkatnya efisiensi operasional dan diversifikasi pendapatan digital, Telkom semakin mampu bersaing dalam industri telekomunikasi yang mengalami penurunan pendapatan layanan tradisional. Hal ini sejalan dengan pandangan Porter (1980) bahwa diferensiasi berbasis teknologi dan efisiensi biaya dapat dicapai secara simultan dalam industri yang terdigitalisasi.

Kapabilitas Digital Telkom dalam Perspektif Resource-Based View (RBV)

Transformasi digital Telkom ditopang oleh kapabilitas internal perusahaan yang bersifat VRIN valuable, rare, inimitable, dan non-substitutable sebagaimana dijelaskan oleh Barney (1991). Warnila (2021) menegaskan bahwa jaringan fiber optik nasional, basis pelanggan terbesar di Indonesia, data center berstandar internasional, serta kompetensi karyawan digital menjadi aset strategis Telkom yang sulit ditiru oleh pesaing, termasuk perusahaan OTT global seperti Google, Meta, dan Netflix.

Penelitian TelkomSigma oleh Hutagalung (2021) juga memperkuat temuan ini. Infrastruktur dan kompetensi digital internal Telkom Group mempercepat transformasi perusahaan dalam menyediakan layanan digital B2B seperti cloud, cybersecurity, dan integrasi sistem. Kapabilitas digital tersebut memperkuat posisi Telkom dalam menghadapi perubahan industri yang cepat.

Dynamic Capability: Kemampuan Telkom Beradaptasi terhadap Disrupsi Teknologi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Telkom memiliki dynamic capability yang kuat dalam merespons disrupsi industri. Studi Emeralda Ayu Kusuma dkk. (2021) menjelaskan bahwa perusahaan telekomunikasi perlu memiliki kemampuan sensing, seizing, dan reconfiguring agar mampu bertahan dalam era digital.

Telkom menunjukkan kemampuan sensing melalui identifikasi peluang keahlian serupa IoT, AI, cloud, edge computing, dan big data analytics. Kemampuan seizing tampak pada ekspansi bisnis digital melalui INDICO, Telkomsel DigiAds, serta layanan cloud enterprise. Sementara itu, kemampuan reconfiguring terlihat melalui restrukturisasi organisasi, termasuk pemisahan bisnis seluler dan non-seluler, konsolidasi unit digital, serta penyelarasan struktur korporasi dengan model bisnis baru. Kemampuan adaptif ini menjadikan Telkom tetap kompetitif meskipun menghadapi tekanan dari layanan OTT dan perubahan preferensi konsumen.

Perubahan Budaya Organisasi sebagai Penggerak Transformasi Digital

Transformasi digital Telkom tidak hanya mencakup perubahan teknologi dan proses bisnis, tetapi juga transformasi budaya. Studi Rismayanti (2022) menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital banyak ditentukan oleh kemampuan organisasi membangun budaya kerja yang agile, collaborative, data-driven, dan customer-centric.

Melalui program seperti Digital Talent Acceleration Program, Digital Academy, dan sertifikasi teknologi global, Telkom memperkuat kompetensi digital karyawan. Mardiana dkk. (2023) menegaskan bahwa teknologi tidak akan memberikan dampak signifikan jika tidak didukung pola pikir adaptif, sehingga perubahan budaya menjadi kunci keberhasilan.

Pemanfaatan Kecerdasan Buatan (AI) untuk Pengambilan Keputusan dan Layanan Pelanggan

Pemanfaatan kecerdasan buatan menjadi salah satu indikator keberhasilan transformasi digital Telkom. Mardiana dkk. (2023) menyebutkan bahwa integrasi AI meningkatkan kecepatan, ketepatan, dan objektivitas pengambilan keputusan. Pada Telkom, AI digunakan dalam optimasi jaringan melalui traffic prediction, deteksi gangguan jaringan, chatbot layanan pelanggan, segmentasi pelanggan, dan rekomendasi produk berbasis data.

Implementasi AI-based traffic management memungkinkan Telkom memprediksi lonjakan trafik dan mengatur kapasitas jaringan secara otomatis, sehingga kualitas layanan tetap stabil. Chatbot berbasis NLP seperti TAU dan Veronika meningkatkan aksesibilitas layanan pelanggan dan mengurangi beban kerja manual. AI juga digunakan untuk fraud detection, sehingga meningkatkan keamanan transaksi digital.

Penerapan AI tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih personal dan responsif. Secara strategis, kemampuan AI Telkom memperkuat posisi perusahaan sebagai penyedia layanan digital berbasis data.

Dinamika Persaingan Industri Telekomunikasi dan Tantangan Eksternal

Lingkungan industri telekomunikasi mengalami perubahan fundamental akibat dominasi layanan OTT global, peningkatan permintaan layanan data, serta munculnya pemain baru di industri fixed broadband dan digital enterprise. Destiani (2022) menjelaskan bahwa dominasi OTT menciptakan tekanan signifikan terhadap pendapatan voice dan SMS operator telekomunikasi, termasuk Telkom. Hal ini memaksa Telkom untuk mempercepat transformasi digital dan mengalihkan fokus pada layanan data, cloud, dan platform digital.

Di sisi lain, Telkom menghadapi persaingan domestik yang semakin ketat, terutama pada layanan broadband rumah dan B2B digital. Kompetitor lokal mendorong inovasi layanan dan harga yang lebih agresif sehingga menuntut efisiensi internal. Hutagalung (2021) menyoroti tantangan internal seperti kesenjangan kemampuan digital SDM, kompleksitas integrasi sistem digital, serta kebutuhan investasi besar untuk infrastruktur dan teknologi terbaru.

Regulasi pemerintah mengenai keamanan data, perlindungan privasi, dan digitalisasi nasional juga menjadi tantangan sekaligus peluang. Dengan kemampuan adaptasi yang baik, Telkom berhasil memanfaatkan proyek-proyek digital pemerintah, SPBE, pembangunan pusat data nasional, serta ekosistem digital UMKM sebagai peluang strategis yang mendukung keberlanjutan bisnis perusahaan.

Kontribusi Strategis Telkom terhadap Penguatan Ekonomi Digital Nasional

Sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, Telkom berperan penting dalam memperkuat ekosistem ekonomi digital nasional. Rayyan (2022) menunjukkan bahwa kontribusi Telkom tidak hanya berupa pembangunan infrastruktur digital seperti jaringan fiber optik dan data center, tetapi juga pemberdayaan UMKM, digitalisasi layanan publik, dan pengembangan platform digital nasional.

Telkom berperan dalam peningkatan literasi digital dan transformasi bisnis UMKM melalui program pelatihan, platform e-commerce, solusi cloud untuk UMKM, serta dukungan digital marketing. Program seperti PaDi UMKM, Pojok UMKM, dan adopsi teknologi digital bagi usaha kecil mempercepat inklusi digital nasional.

Dalam sektor pemerintahan, Telkom mendukung transformasi digital melalui layanan SPBE, smart city, AI untuk layanan publik, serta penyediaan infrastruktur cloud dan keamanan siber. Kontribusi ini memperkuat kualitas tata kelola publik dan meningkatkan efisiensi layanan pemerintah. Secara keseluruhan, transformasi digital Telkom berperan dalam mempercepat pertumbuhan ekonomi digital Indonesia dan memperkuat daya saing nasional di era globalisasi digital.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyajikan bahwasanya transformasi digital menyimpan posisi penting dan fundamental dalam membentuk serta memperkuat daya saing PT Telkom Indonesia pada era ekonomi berbasis teknologi dan kecerdasan buatan (AI). Transformasi digital yang dilakukan Telkom bukan sekadar implementasi teknologi baru, tetapi merupakan proses komprehensif yang melibatkan perubahan struktur organisasi, pembaruan proses bisnis, peningkatan kapabilitas digital, serta penyesuaian budaya kerja agar lebih agile, kolaboratif, dan berorientasi data.

Hasil analisis memperlihatkan bahwa Telkom telah berhasil memanfaatkan teknologi digital mulai dari otomatisasi jaringan, analisis Data Besar, hingga pemanfaatan kecerdasan buatan demi memperkuat kemampuan mengatur, kualitas layanan, dan kecepatan pengambilan keputusan. Penguatan infrastruktur digital seperti data center, layanan cloud, serta ekosistem platform digital juga menjadi aset strategis yang memberikan keunggulan kompetitif berkelanjutan sesuai perspektif Resource-Based View (RBV).

Kemampuan adaptif Telkom dalam merespons disrupsi industri, sebagaimana dijelaskan melalui kerangka dynamic capability, menunjukkan bahwa perusahaan mampu mendeteksi peluang digital, menangkapnya melalui inovasi layanan, serta mengonfigurasi ulang sumber daya agar sesuai dengan tuntutan perubahan teknologi. Upaya restrukturisasi organisasi dan pengembangan SDM digital semakin memperkuat keberhasilan transformasi tersebut.

Meskipun menghadapi tantangan eksternal seperti persaingan layanan OTT global, kebutuhan investasi teknologi tinggi, serta dinamika regulasi, Telkom mampu mengubah tantangan tersebut menjadi peluang melalui strategi digitalisasi nasional, pengembangan solusi enterprise, dan akselerasi layanan berbasis data. Selain meningkatkan daya saing perusahaan, transformasi digital Telkom juga berkontribusi signifikan terhadap penguatan ekosistem ekonomi digital Indonesia, terutama melalui digitalisasi UMKM, pembangunan infrastruktur digital nasional, dan pemberdayaan talenta digital.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi digital memberikan dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan daya saing PT Telkom Indonesia. Keberhasilan transformasi

Telkom ditentukan oleh integrasi antara teknologi, kapabilitas internal, budaya organisasi, dan strategi bisnis. Dengan mempertahankan inovasi berkelanjutan, memperkuat kapabilitas digital, dan mengoptimalkan potensi AI, Telkom memiliki peluang besar untuk mempertahankan posisi sebagai pemimpin industri telekomunikasi dan sebagai motor utama pembangunan ekonomi digital nasional.

IMPLIKASI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital Telkom memiliki implikasi strategis yang signifikan bagi penguatan daya saing perusahaan dan ekosistem digital nasional. Transformasi digital tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional melalui otomatisasi, big data, dan AI, tetapi juga mendorong perubahan model bisnis menuju layanan digital bernilai tambah tinggi. Hal ini mengimplikasikan bahwa perusahaan telekomunikasi perlu memprioritaskan investasi teknologi dan mengarahkan strategi bisnis pada inovasi digital agar tetap kompetitif di tengah disrupsi OTT dan perubahan perilaku konsumen.

Dari perspektif organisasi, penelitian ini menegaskan pentingnya kapabilitas digital dan budaya kerja yang agile sebagai faktor penentu keberhasilan transformasi. Pengembangan kompetensi SDM, peningkatan literasi digital, serta restrukturisasi organisasi menjadi prasyarat bagi perusahaan untuk merespons perubahan teknologi dengan cepat. Implikasi ini relevan bagi perusahaan lain yang ingin melakukan transformasi serupa.

Pada tingkat nasional, transformasi digital Telkom berkontribusi terhadap penguatan ekonomi digital melalui pembangunan infrastruktur digital, digitalisasi UMKM, serta dukungan terhadap layanan publik berbasis teknologi. Implikasi ini menunjukkan bahwa kolaborasi antara perusahaan digital dan pemerintah sangat penting untuk mempercepat digitalisasi dalam negeri serta memajukan kemampuan bersaing Indonesia dalam masa ekonomi berbasis AI.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Destiani, N. (2022). Dampak layanan OTT terhadap pendapatan operator telekomunikasi di Indonesia. *Jurnal Telekomunikasi dan Informatika*, 10(1), 45–56.
- Emeralda Ayu Kusuma, E., Putri, A., & Hidayat, R. (2021). Transformasi digital industri telekomunikasi di era disrupsi: Integrasi manajemen strategis pada PT Telkom Indonesia. *Jurnal Manajemen & Bisnis Indonesia*, 8(2), 112–128.
- Gifa, N. Z. P. (2020). Case study of PT Telkom Indonesia: Digital transformation in the telecommunication sector. *Jurnal Bisnis dan Teknologi*, 5(1), 21–34.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 123–139.
- Hutagalung, A. (2021). Analisis kapabilitas digital TelkomSigma dalam mendukung transformasi digital nasional. *Jurnal Sistem Informasi Korporat*, 6(3), 77–89.

- Mardiana, S., Fathurrahman, H., & Lestari, R. (2023). Digital readiness and AI-driven transformation in Indonesian enterprises. *Jurnal Teknologi & Transformasi Digital*, 12(1), 1–15.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, 92(11), 64–88.
- Rayyan, M. (2022). Peran Telkom dalam penguatan ekosistem ekonomi digital Indonesia. *Jurnal Ekonomi Digital dan Kebijakan Publik*, 4(2), 89–104.
- Rismayanti, T. (2022). Transformasi budaya organisasi dalam mendukung digitalisasi PT Telkom Indonesia. *Jurnal Manajemen Organisasi*, 9(1), 55–70.
- Ross, J. W., Beath, C. M., & Sebastian, I. M. (2017). How to develop a great digital strategy. *MIT Sloan Management Review*, 58(2), 6–11.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- Wahyuningtyas, R., Putra, D., & Firmansyah, A. (2020). Digital innovation and capability to create competitiveness. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 20(3), 250–262*.
- Warnila, S. (2021). Infrastruktur digital sebagai keunggulan kompetitif: Studi pada PT Telkom Indonesia. *Jurnal Infrastruktur & Teknologi*, 7(1), 33–47.
- Yoo, Y., Henfridsson, O., & Lyytinen, K. (2010). The new organizing logic of digital innovation: An agenda for IS research. *Information Systems Research*, 21(4), 724–735.