



Jurnal Ilmiah  
Multidisiplin Indonesia

## JIMI: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia

Vol. 2 No. 1 (2026), 74-84

e-ISSN: 3110-7095

DOI: 10.64845/jimi.v1i2

Journal homepage: <https://athallahpublishing.com/index.php/jimi/index>

Research Paper

### Penerapan Manajemen Strategik dalam Mengelola Persaingan Pasar: Studi Kasus pada Perusahaan Telekomunikasi di Indonesia

Cindy Ega Aprilia<sup>1</sup>, Auliya Oktavi Maula<sup>2</sup>, Rifania Auralia Rahman<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>, Universitas Siber Asia, Indonesia

\*Corresponding author: [cindyegaa27@gmail.com](mailto:cindyegaa27@gmail.com)

#### ARTICLE INFO

##### Kata Kunci

Manajemen Strategik  
Persaingan Pasar  
Keunggulan Bersaing  
Industri Telekomunikasi

##### Article history

Received: 12 September 2025

Revised: 25 Oktober 2025

Accepted: 15 Desember 2025

Available online: 04 Februari  
2026

#### ABSTRACT

Persaingan yang semakin ketat dalam industri telekomunikasi menuntut perusahaan untuk menerapkan manajemen strategik secara efektif guna mempertahankan dan meningkatkan daya saing. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen strategik dalam mengelola persaingan pasar pada perusahaan telekomunikasi di Indonesia. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan metode kualitatif, melalui pengumpulan data primer berupa wawancara mendalam dan observasi, serta data sekunder yang berasal dari dokumen perusahaan dan laporan industri. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis tematik yang mengacu pada tahapan manajemen strategik, yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik yang terintegrasi mampu meningkatkan kemampuan perusahaan dalam merespons dinamika pasar, mengoptimalkan sumber daya internal, serta menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Selain itu, faktor kepemimpinan strategis, inovasi layanan, dan pemanfaatan teknologi digital terbukti berperan penting dalam memperkuat posisi perusahaan di tengah persaingan industri telekomunikasi yang dinamis. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen strategik, serta kontribusi praktis bagi perusahaan telekomunikasi dalam merumuskan strategi yang adaptif dan kompetitif di era disrupsi digital.

## **Pendahuluan**

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis menuntut organisasi untuk mampu merespons perubahan secara cepat dan strategis. Globalisasi, kemajuan teknologi informasi, serta perubahan preferensi konsumen telah meningkatkan intensitas persaingan di hampir seluruh sektor industri, termasuk industri telekomunikasi. Dalam kondisi tersebut, perusahaan tidak lagi cukup mengandalkan keunggulan berbasis sumber daya fisik semata, melainkan dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial yang strategis, adaptif, dan berorientasi jangka panjang. Manajemen strategik menjadi pendekatan yang relevan karena memungkinkan organisasi untuk merumuskan arah, mengelola sumber daya, serta menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan di tengah ketidakpastian lingkungan bisnis (Hitt et al., 2020; David & David, 2023). Industri telekomunikasi merupakan salah satu sektor yang mengalami perubahan paling cepat akibat perkembangan teknologi digital. Peningkatan kebutuhan masyarakat terhadap layanan komunikasi dan data, penetrasi internet yang semakin luas, serta munculnya teknologi baru seperti jaringan 5G telah mendorong perusahaan telekomunikasi untuk terus berinovasi. Persaingan dalam industri ini tidak hanya berkaitan dengan harga layanan, tetapi juga mencakup kualitas jaringan, keandalan layanan, inovasi produk digital, serta kemampuan perusahaan dalam memberikan pengalaman pelanggan yang unggul. Kondisi ini menyebabkan perusahaan telekomunikasi harus memiliki strategi yang matang agar mampu mempertahankan posisi pasar dan meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan (Porter & Heppelmann, 2020; Li et al., 2022).

Persaingan pasar dalam industri telekomunikasi di Indonesia menunjukkan karakteristik yang sangat kompetitif. Jumlah pengguna yang besar menjadikan pasar telekomunikasi sebagai arena persaingan yang menarik bagi para pelaku usaha, baik perusahaan besar maupun pemain baru yang menawarkan layanan berbasis teknologi digital. Selain itu, perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah terkait spektrum frekuensi, tarif layanan, serta perlindungan konsumen turut memengaruhi dinamika persaingan pasar. Perusahaan telekomunikasi dituntut untuk mampu menyesuaikan strategi bisnisnya agar tidak hanya kompetitif secara ekonomi, tetapi juga sejalan dengan regulasi yang berlaku (OECD, 2021; Kurniawan & Suryanto, 2022). Dalam menghadapi dinamika persaingan tersebut, manajemen strategik memegang peranan penting sebagai kerangka kerja yang mengintegrasikan analisis lingkungan internal dan eksternal dengan proses pengambilan keputusan jangka panjang. Manajemen strategik memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal yang memengaruhi kinerja organisasi. Melalui proses ini, perusahaan dapat merumuskan strategi yang relevan dengan kondisi pasar dan mampu memberikan nilai tambah bagi pelanggan serta pemangku kepentingan lainnya (Hitt et al., 2020).

Penerapan manajemen strategik dalam industri telekomunikasi tidak hanya terbatas pada tahap perumusan strategi, tetapi juga mencakup implementasi dan evaluasi strategi secara berkelanjutan. Implementasi strategi menuntut perusahaan untuk mengalokasikan sumber daya secara efektif, membangun struktur organisasi yang mendukung, serta menciptakan budaya organisasi yang selaras dengan tujuan strategis. Dalam konteks persaingan pasar, implementasi strategi yang efektif tercermin dari kemampuan perusahaan dalam mengembangkan layanan yang inovatif, meningkatkan kualitas jaringan, serta merespons kebutuhan pelanggan secara cepat dan tepat (Wheelen et al., 2020; Ireland et al., 2021). Selain itu, pemanfaatan teknologi digital menjadi faktor kunci dalam mendukung keberhasilan penerapan manajemen strategik. Penggunaan big data, artificial intelligence, dan platform digital memungkinkan perusahaan telekomunikasi untuk memahami perilaku pelanggan secara lebih mendalam serta merancang strategi pemasaran dan layanan yang lebih personal dan efisien. Integrasi teknologi digital ke dalam strategi bisnis tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan pasar yang semakin berbasis inovasi dan nilai tambah (Vial, 2021).

Evaluasi strategi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses manajemen strategik. Melalui evaluasi yang sistematis, perusahaan dapat menilai sejauh mana strategi yang diterapkan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam industri telekomunikasi yang ditandai oleh perubahan teknologi dan preferensi pelanggan yang cepat, evaluasi strategi menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa strategi yang dijalankan tetap relevan dan adaptif. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar bagi perusahaan untuk melakukan penyesuaian strategi guna mempertahankan keunggulan bersaing secara berkelanjutan (David & David, 2023; Teece, 2020). Keunggulan bersaing yang berkelanjutan dalam industri telekomunikasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menguasai pangsa pasar, tetapi juga oleh kemampuannya dalam menciptakan nilai jangka panjang. Nilai tersebut dapat diwujudkan melalui kombinasi sumber daya yang unik, kapabilitas organisasi yang unggul, serta inovasi yang berkesinambungan. Dalam hal ini, manajemen strategik berfungsi sebagai kerangka konseptual yang mengintegrasikan seluruh elemen tersebut ke dalam satu kesatuan strategi yang koheren dan berorientasi masa depan (Hitt et al., 2020).

Penelitian mengenai penerapan manajemen strategik dalam mengelola persaingan pasar pada perusahaan telekomunikasi di Indonesia memiliki relevansi yang tinggi. Sebagai salah satu pasar telekomunikasi terbesar di kawasan Asia Tenggara, Indonesia menawarkan peluang pertumbuhan yang signifikan sekaligus tantangan persaingan yang kompleks. Studi ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana praktik manajemen strategik diterapkan dalam konteks industri telekomunikasi di negara berkembang. Selain memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen strategik, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan

telekomunikasi dalam merumuskan strategi yang adaptif, kompetitif, dan berkelanjutan di tengah dinamika persaingan pasar yang terus berubah.

## **Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai penerapan manajemen strategik dalam mengelola persaingan pasar pada perusahaan telekomunikasi di Indonesia. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada eksplorasi proses, makna, dan dinamika strategis yang terjadi dalam konteks organisasi, yang tidak dapat sepenuhnya dijelaskan melalui pendekatan kuantitatif semata. Studi kasus dipandang relevan karena memungkinkan peneliti untuk menganalisis fenomena manajemen strategik secara komprehensif dan kontekstual sesuai dengan kondisi nyata perusahaan. Objek penelitian ini adalah sebuah perusahaan telekomunikasi yang beroperasi di Indonesia dan memiliki peran signifikan dalam pasar nasional. Pemilihan objek penelitian dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa perusahaan tersebut menghadapi tingkat persaingan pasar yang tinggi serta secara aktif menerapkan strategi bisnis untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya. Fokus penelitian diarahkan pada praktik manajemen strategik yang mencakup proses perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi dalam menghadapi dinamika persaingan pasar.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan strategis, seperti manajer dan pimpinan unit terkait. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberikan fleksibilitas kepada informan dalam menjelaskan pandangan dan pengalamannya, sekaligus memastikan bahwa topik-topik utama penelitian tetap dibahas secara sistematis. Selain wawancara, data primer juga diperoleh melalui observasi terhadap aktivitas organisasi yang relevan dengan penerapan strategi perusahaan. Data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber pendukung, seperti dokumen internal perusahaan, laporan tahunan, laporan kinerja, publikasi industri, serta sumber-sumber lain yang relevan. Data sekunder ini digunakan untuk melengkapi dan memperkuat temuan data primer, sekaligus memberikan konteks yang lebih luas mengenai kondisi industri telekomunikasi dan persaingan pasar di Indonesia. Penggunaan data sekunder juga memungkinkan peneliti untuk melakukan triangulasi data guna meningkatkan validitas hasil penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap. Tahap pertama adalah identifikasi informan dan pengumpulan dokumen yang relevan dengan fokus penelitian. Tahap kedua adalah pelaksanaan wawancara

mendalam yang dilakukan secara langsung maupun daring, tergantung pada kondisi dan ketersediaan informan. Tahap ketiga adalah observasi non-partisipatif terhadap proses dan aktivitas strategis perusahaan yang dapat diamati oleh peneliti. Seluruh proses pengumpulan data dilakukan dengan memperhatikan etika penelitian, termasuk menjaga kerahasiaan identitas informan dan informasi sensitif perusahaan. Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan teknik analisis tematik. Proses analisis dimulai dengan reduksi data, yaitu memilah dan menyederhanakan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data yang telah direduksi dikategorikan ke dalam tema-tema utama yang berkaitan dengan tahapan manajemen strategis, yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Tahap berikutnya adalah penarikan kesimpulan melalui interpretasi makna data dan pengaitan temuan empiris dengan kerangka teori manajemen strategis.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, peneliti juga melakukan pengecekan ulang hasil wawancara kepada informan (member check) untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan maksud dan pengalaman informan. Tahapan penelitian dilaksanakan secara sistematis, dimulai dari tahap perencanaan penelitian, pengumpulan data, analisis data, hingga penyusunan laporan penelitian. Pada tahap perencanaan, peneliti merumuskan fokus dan tujuan penelitian serta menyusun instrumen wawancara. Tahap pengumpulan data dilakukan secara bertahap hingga data yang diperoleh mencapai tingkat kejenuhan (data saturation). Tahap analisis data dilakukan secara simultan dengan proses pengumpulan data untuk memungkinkan peneliti melakukan penyesuaian fokus penelitian apabila diperlukan. Tahap akhir adalah penyusunan laporan penelitian yang memuat temuan, pembahasan, serta kesimpulan dan rekomendasi penelitian. Melalui metode penelitian ini, diharapkan penelitian mampu menghasilkan gambaran yang komprehensif dan mendalam mengenai penerapan manajemen strategis dalam mengelola persaingan pasar pada perusahaan telekomunikasi di Indonesia. Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus memungkinkan penelitian ini untuk memberikan kontribusi teoretis dan praktis yang relevan, khususnya dalam memahami praktik manajemen strategis di industri berbasis teknologi yang menghadapi dinamika persaingan yang tinggi.

## **Hasil dan Pembahasan**

Penelitian ini disusun berdasarkan temuan lapangan yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen perusahaan. Pembahasan difokuskan pada tiga aspek utama manajemen strategis, yaitu perumusan strategi,

implementasi strategi, dan evaluasi strategi dalam konteks pengelolaan persaingan pasar pada perusahaan telekomunikasi di Indonesia. Ketiga aspek tersebut dianalisis secara deskriptif dan dikaitkan dengan teori serta temuan penelitian terdahulu untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif.

### **Perumusan Strategi dalam Menghadapi Persaingan Pasar**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perumusan strategi pada perusahaan telekomunikasi dilakukan melalui proses analisis lingkungan internal dan eksternal secara sistematis. Analisis lingkungan eksternal difokuskan pada identifikasi peluang dan ancaman yang muncul akibat perubahan teknologi, dinamika pasar, serta regulasi pemerintah. Perusahaan menyadari bahwa perkembangan teknologi digital dan meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan data telah menciptakan peluang pasar yang besar, sekaligus meningkatkan intensitas persaingan antarperusahaan. Oleh karena itu, strategi yang dirumuskan diarahkan untuk memanfaatkan peluang pertumbuhan pasar sekaligus memitigasi risiko yang timbul dari persaingan yang semakin ketat. Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan sumber daya dan kapabilitas organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telekomunikasi memiliki keunggulan pada aspek infrastruktur jaringan, sumber daya manusia yang kompeten, serta reputasi merek yang kuat. Namun demikian, perusahaan juga menghadapi sejumlah keterbatasan, seperti tingginya biaya operasional dan tantangan dalam menjaga kualitas layanan secara merata. Informasi mengenai kekuatan dan kelemahan tersebut menjadi dasar dalam merumuskan strategi yang realistis dan sesuai dengan kapasitas perusahaan.

Perumusan strategi juga melibatkan penetapan visi, misi, dan tujuan strategis yang berorientasi jangka panjang. Perusahaan menekankan pentingnya orientasi pada pelanggan dan inovasi sebagai landasan utama strategi bersaing. Strategi diferensiasi melalui pengembangan layanan digital dan peningkatan kualitas jaringan menjadi pilihan utama dalam menghadapi persaingan pasar. Temuan ini sejalan dengan pandangan Porter dan Heppelmann (2020) yang menekankan bahwa keunggulan bersaing di era digital ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan teknologi dengan strategi bisnis. Dari perspektif teori manajemen strategik, proses perumusan strategi yang dilakukan perusahaan menunjukkan kesesuaian dengan pendekatan rasional dan adaptif. Strategi tidak dirumuskan secara statis, melainkan terus disesuaikan dengan perubahan lingkungan bisnis. Hal ini memperkuat temuan Hitt et al. (2020) yang menyatakan bahwa keberhasilan strategi sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam membaca dinamika lingkungan dan meresponsnya secara proaktif.

### **Implementasi Manajemen Strategik dalam Praktik Organisasi**

Implementasi strategi merupakan tahap yang menentukan keberhasilan perumusan strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan

telekomunikasi mengimplementasikan strategi melalui pengelolaan sumber daya yang terintegrasi, penyesuaian struktur organisasi, serta penguatan budaya organisasi yang mendukung pencapaian tujuan strategis. Perusahaan berupaya memastikan bahwa seluruh unit kerja memahami arah strategi dan perannya masing-masing dalam mendukung pencapaian keunggulan bersaing. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu fokus utama dalam implementasi strategi. Perusahaan melakukan pengembangan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan peningkatan kapasitas yang berkelanjutan, khususnya dalam bidang teknologi dan layanan pelanggan. Temuan ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang berperan penting dalam mendukung keberhasilan strategi perusahaan. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Ireland et al. (2021) yang menekankan pentingnya kepemimpinan strategis dan pengelolaan sumber daya manusia dalam implementasi strategi.

Selain itu, perusahaan juga mengintegrasikan teknologi digital dalam implementasi strategi bisnisnya. Pemanfaatan big data dan sistem informasi manajemen memungkinkan perusahaan untuk memantau kinerja jaringan, memahami perilaku pelanggan, serta merancang program pemasaran yang lebih tepat sasaran. Implementasi strategi berbasis teknologi ini terbukti mampu meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan, sehingga memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan pasar. Temuan ini mendukung hasil penelitian Vial (2021) yang menyatakan bahwa transformasi digital merupakan elemen kunci dalam strategi bersaing perusahaan di era modern. Budaya organisasi yang adaptif dan berorientasi pada inovasi juga menjadi faktor pendukung implementasi strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan mendorong karyawan untuk berinovasi dan berkontribusi dalam pengembangan layanan baru. Budaya tersebut menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi penerapan strategi dan mempercepat proses adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Dengan demikian, implementasi manajemen strategik tidak hanya bergantung pada aspek struktural, tetapi juga pada aspek kultural yang melekat dalam organisasi.

Implementasi manajemen strategik merupakan tahap krusial yang menentukan keberhasilan strategi yang telah dirumuskan oleh organisasi. Pada tahap ini, strategi diterjemahkan ke dalam tindakan nyata melalui pengelolaan sumber daya, pengaturan struktur organisasi, serta penyelarasan sistem dan budaya kerja agar sejalan dengan tujuan strategis perusahaan. Tanpa implementasi yang efektif, strategi yang dirancang secara komprehensif tidak akan mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja dan daya saing organisasi. Dalam praktik organisasi, implementasi manajemen strategik menuntut keterlibatan seluruh elemen organisasi, mulai dari manajemen puncak hingga karyawan operasional. Kepemimpinan strategis memegang peranan penting dalam mengomunikasikan visi, misi, dan arah strategi kepada seluruh anggota organisasi. Kejelasan arah strategis memungkinkan setiap unit kerja memahami peran dan kontribusinya dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dengan

demikian, implementasi strategi tidak bersifat parsial, melainkan terintegrasi dalam seluruh aktivitas organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek utama dalam implementasi manajemen strategik. Organisasi perlu memastikan bahwa kompetensi, keterampilan, dan motivasi karyawan selaras dengan kebutuhan strategi perusahaan. Upaya pengembangan kapasitas melalui pelatihan, pembinaan, dan sistem penilaian kinerja yang berbasis strategi menjadi langkah penting dalam mendukung pelaksanaan strategi. Sumber daya manusia yang kompeten dan adaptif memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan bisnis secara lebih efektif. Selain sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi dan sistem informasi juga berperan penting dalam implementasi strategi. Teknologi digunakan sebagai alat pendukung untuk meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, serta akurasi pengambilan keputusan. Dalam konteks organisasi modern, integrasi teknologi digital memungkinkan perusahaan untuk memantau kinerja secara real time, memahami kebutuhan pelanggan, serta mengoptimalkan proses bisnis sesuai dengan tuntutan pasar yang dinamis.

Budaya organisasi turut memengaruhi keberhasilan implementasi manajemen strategik. Budaya yang adaptif, terbuka terhadap perubahan, dan berorientasi pada inovasi akan mempermudah organisasi dalam menjalankan strategi yang telah ditetapkan. Sebaliknya, budaya yang kaku dan resistif terhadap perubahan dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan strategi. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan kolaborasi antarunit. Secara keseluruhan, implementasi manajemen strategik dalam praktik organisasi merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan konsistensi, koordinasi, dan komitmen dari seluruh pihak. Keberhasilan implementasi tidak hanya diukur dari pencapaian target jangka pendek, tetapi juga dari kemampuan organisasi dalam membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Dengan implementasi manajemen strategik yang efektif, organisasi dapat memastikan bahwa strategi yang dirumuskan benar-benar memberikan nilai tambah dan memperkuat posisinya dalam menghadapi persaingan pasar.

### **Evaluasi Strategi dan Dampaknya terhadap Daya Saing Perusahaan**

Evaluasi strategi dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas strategi yang telah diterapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan berbagai indikator kinerja, baik finansial maupun non-finansial, untuk mengevaluasi keberhasilan strategi. Indikator tersebut mencakup pertumbuhan pangsa pasar, tingkat kepuasan pelanggan, kualitas layanan, serta efisiensi operasional. Evaluasi strategi menjadi sarana bagi perusahaan untuk mengidentifikasi keberhasilan dan kelemahan strategi yang dijalankan. Dalam konteks persaingan pasar, evaluasi strategi memungkinkan perusahaan untuk melakukan penyesuaian strategi secara tepat waktu. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perusahaan bersikap responsif terhadap perubahan kondisi

pasar dan tidak ragu untuk melakukan penyesuaian strategi apabila diperlukan. Fleksibilitas strategi ini menjadi salah satu faktor utama yang mendukung keberlanjutan daya saing perusahaan. Temuan ini sejalan dengan pandangan David dan David (2023) yang menekankan pentingnya evaluasi strategi sebagai mekanisme pengendalian dan pembelajaran organisasi.

Dampak penerapan manajemen strategik terhadap daya saing perusahaan terlihat dari kemampuan perusahaan dalam mempertahankan posisi pasar dan meningkatkan nilai bagi pelanggan. Perusahaan tidak hanya berfokus pada pencapaian kinerja jangka pendek, tetapi juga pada pembangunan keunggulan bersaing jangka panjang melalui inovasi dan pengembangan kapabilitas organisasi. Hal ini mendukung teori *dynamic capabilities* yang dikemukakan oleh Teece (2020), yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan bergantung pada kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan berinovasi secara terus-menerus. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik yang terintegrasi dan berkelanjutan memberikan kontribusi signifikan terhadap kemampuan perusahaan telekomunikasi dalam mengelola persaingan pasar. Perumusan strategi yang berbasis analisis lingkungan, implementasi strategi yang didukung oleh sumber daya dan teknologi, serta evaluasi strategi yang sistematis merupakan faktor-faktor kunci yang menentukan keberhasilan strategi bersaing. Temuan ini tidak hanya memperkuat teori manajemen strategik, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi perusahaan telekomunikasi dalam merancang dan mengelola strategi yang adaptif dan kompetitif di tengah dinamika persaingan pasar.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen strategik memiliki peran yang sangat penting dalam mengelola persaingan pasar pada perusahaan telekomunikasi di Indonesia. Manajemen strategik tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan jangka panjang, tetapi juga sebagai kerangka kerja komprehensif yang memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi secara berkelanjutan terhadap dinamika lingkungan bisnis yang kompetitif dan penuh ketidakpastian. Proses perumusan strategi pada perusahaan telekomunikasi dilakukan melalui analisis lingkungan internal dan eksternal yang sistematis. Analisis tersebut menjadi dasar dalam menetapkan arah strategi yang berorientasi pada pelanggan, inovasi, dan pemanfaatan teknologi digital. Perusahaan mampu mengidentifikasi peluang pasar yang muncul akibat perkembangan teknologi dan perubahan kebutuhan konsumen, sekaligus mengantisipasi ancaman yang berasal dari intensitas persaingan dan perubahan regulasi. Perumusan strategi yang berbasis pada pemahaman

lingkungan bisnis ini terbukti menjadi fondasi penting dalam membangun keunggulan bersaing.

Implementasi manajemen strategik menunjukkan bahwa keberhasilan strategi sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya secara efektif, khususnya sumber daya manusia dan teknologi. Penguatan kompetensi karyawan, dukungan kepemimpinan strategis, serta integrasi teknologi digital dalam proses bisnis menjadi faktor utama yang mendukung pelaksanaan strategi perusahaan. Selain itu, budaya organisasi yang adaptif dan berorientasi pada inovasi turut mempercepat proses implementasi strategi dan meningkatkan daya saing perusahaan di tengah persaingan pasar yang semakin ketat. Evaluasi strategi yang dilakukan secara berkala memungkinkan perusahaan untuk menilai efektivitas strategi yang telah diterapkan dan melakukan penyesuaian sesuai dengan perubahan kondisi pasar. Fleksibilitas dalam melakukan evaluasi dan penyesuaian strategi menjadi kunci dalam mempertahankan daya saing jangka panjang. Penerapan manajemen strategik yang berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai bagi pelanggan serta menjaga stabilitas kinerja organisasi.

## Referensi

- David, F. R., & David, F. R. (2023). *Strategic management: Concepts and cases* (18th ed.). Pearson Education.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (13th ed.). Cengage Learning.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2021). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 47(2), 395–431. <https://doi.org/10.1177/0149206320913261>
- Kurniawan, R., & Suryanto, T. (2022). Regulatory challenges and competition in Indonesia's telecommunications industry. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 29(3), 245–260. <https://doi.org/10.1108/JABES-03-2021-0038>
- Li, F., Papagiannidis, S., & Bourlakis, M. (2022). Digital transformation and competitive advantage: Evidence from technology-based industries. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121–136. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121136>
- OECD. (2021). *Broadband policies for Latin America and the Caribbean: A digital economy toolkit*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264251823-en>
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2020). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, 98(1), 64–88.
- Teece, D. J. (2020). Fundamental issues in strategy: Time to reassess? *Strategic Management Journal*, 41(3), 363–385. <https://doi.org/10.1002/smj.3074>

- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 30(2), 101–124. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2020.101676>
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2020). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability* (15th ed.). Pearson Education.