

ANALISIS STRUKTUR PASAR OLIGOPOLI DAN DINAMIKA PERSAINGAN INDUSTRI TELEKOMUNIKASI SELULER INDONESIA (STUDI KASUS PT TELKOMSEL PERIODE 2022–2025)

Diah Ambarwati¹, Amelia Meyra Lis Maharani², Naerul Edwin Kiky Aprianto³

^{1,2,3} Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam,

UIN Saifuddin Zuhri Purwokerto

Corresponding e-mail: 244110201143@mhs.uinsaizu.ac.id

Copyright © 2026 The Author



This is an open access article

Creative Commons Attribution Share Alike 4.0 International License

Received: 12 September 2026

Revised: 01 Oktober 2026

Accepted: 17 Oktober 2026

DOI: [10.53866/profit.v4i1.1576](https://doi.org/10.53866/profit.v4i1.1576)

Abstract

This study aims to analyze the oligopolistic market structure of Indonesia's mobile telecommunications industry, using PT Telkomsel as a case study for the 2022–2025 period. Employing a descriptive qualitative method based on secondary data obtained from the company's annual reports, the Ministry of Communication and Digital Affairs (Komdigi), and the Indonesian Internet Service Providers Association (APJII), this study examines market concentration, barriers to entry, and the competitive strategies of telecommunications operators. The findings indicate that Indonesia's mobile telecommunications industry is characterized by a differentiated oligopoly, with a high level of market concentration among three major operator groups following market consolidation in 2025. PT Telkomsel holds the position of market leader, supported by its largest customer base, extensive network coverage, and strong infrastructure. Nevertheless, Telkomsel's market position remains influenced by strategic interdependence with its competitors, particularly Indosat Ooredoo Hutchison and XLSmart. Competition in the industry is not limited to pricing strategies but also involves non-price competition, including improvements in 4G/5G network quality, product innovation, and the development of digital services.

Keywords: Telecommunications Industry, Oligopolistic Market, PT Telkomsel, Competitive Strategy

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis struktur pasar oligopoli pada industri telekomunikasi seluler di Indonesia dengan studi kasus PT Telkomsel periode 2022–2025. Menggunakan metode deskriptif-kualitatif berbasis data sekunder yang bersumber dari laporan tahunan perusahaan, data Kementerian Komunikasi dan Digital (Komdigi), serta Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII), penelitian ini mengkaji konsentrasi pasar, hambatan masuk, dan strategi persaingan operator telekomunikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa industri telekomunikasi seluler Indonesia berada dalam struktur pasar oligopoli terdiferensiasi (diferensiasi oligopoli) dengan tingkat konsentrasi yang tinggi pada tiga kelompok operator utama setelah terjadinya konsolidasi pasar pada tahun 2025. PT Telkomsel menduduki posisi sebagai pemimpin pasar dengan basis pelanggan terbesar yang didukung oleh jangkauan jaringan luas dan infrastruktur yang kuat. Meskipun demikian, Telkomsel tetap dipengaruhi oleh strategi interdependensi dengan para pesaingnya, seperti Indosat Ooredoo Hutchison dan XLSmart. Persaingan yang terjadi tidak hanya fokus pada penetapan harga, melainkan pada strategi non-harga berupa peningkatan kualitas jaringan 4G/5G, inovasi produk, serta pengembangan layanan digital.

Kata Kunci: Industri Telekomunikasi, Pasar Oligopoli, PT Telkomsel, Strategi Persaingan

1. Pendahuluan

Industri telekomunikasi Indonesia memiliki peran krusial dalam menunjang aktivitas masyarakat dan perekonomian nasional, seiring dengan masifnya perkembangan penggunaan telepon seluler dan akses internet. Pada tahun 2024, sebanyak 72,78% penduduk Indonesia telah mengakses internet dan 68,65% memiliki telepon seluler, sementara sektor informasi dan komunikasi tumbuh sebesar 7,57% serta memberikan kontribusi sekitar 4,34% terhadap PDB nasional. Tingginya penetrasi ini menjadikan telekomunikasi sebagai landasan utama bagi perkembangan ekonomi digital, mulai dari perdagangan elektronik (e-commerce), teknologi finansial (*fintech*), pelayanan publik, hingga pendidikan (K. K. dan D. R. Indonesia, 2022b).

Struktur industri seluler di Indonesia dikenal memiliki tingkat konsentrasi pasar yang tinggi karena didominasi oleh segelintir operator besar. Kementerian Komunikasi dan Digital (Komdigi) menunjukkan bahwa tiga dari penyelenggara jaringan bergerak utama menguasai lebih dari 89% pangsa pasar pelanggan. Kondisi penguasaan pasar oleh beberapa perusahaan besar ini mencerminkan indikasi struktur pasar oligopoli, di mana setiap keputusan strategi seperti penyesuaian tarif, variasi paket data, hingga pengembangan kualitas jaringan oleh satu operator akan memicu reaksi dan mempengaruhi persaingan antaroperator lainnya (K. K. dan D. R. Indonesia, 2022a).

Meskipun dinamika persaingan oligopoli dalam industri telekomunikasi telah banyak dibahas, penelitian yang secara mendalam menganalisis pola interaksi pasar, struktur konsentrasi, serta strategi spesifik yang diterapkan oleh pemimpin pasar utama seperti PT Telkomsel dalam menghadapi gelombang konsolidasi industri (termasuk operator merger pada periode 2025) masih memerlukan penguatan komprehensif. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk struktur pasar oligopoli, posisi kompetitif, serta strategi bisnis yang diterapkan oleh PT Telkomsel dalam industri telekomunikasi seluler di Indonesia.

2. Kajian Teori

2.1. Definisi Pasar Oligopoli

Pasar oligopoli merupakan salah satu bentuk pasar persaingan tidak sempurna yang hanya terdiri dari beberapa produsen atau perusahaan yang menguasai sebagian besar penawaran pasar. Dalam kondisi ini, keputusan yang dibuat oleh suatu perusahaan, seperti perubahan harga atau jumlah produksi, akan diperhatikan dan dapat memengaruhi keputusan perusahaan pesaing. Karena jumlah perusahaan relatif sedikit, masing-masing perusahaan memiliki pengaruh terhadap pasar dan harus mempertimbangkan tindakan serta reaksi pesaingnya (Hilwa et al., 2024).

Secara sederhana, istilah oligopoli berasal dari bahasa Yunani, yaitu *oligos* yang berarti “beberapa” dan *polein* yang berarti “penjual”. Dengan demikian, oligopoli menggambarkan pasar yang hanya memiliki beberapa penjual atau produsen yang mendominasi penawaran.

2.2. Klasifikasi atau Karakteristik Pasar Oligopoli

Pasar oligopoli merupakan bentuk persaingan pasar tidak sempurna yang didominasi oleh beberapa perusahaan besar yang menguasai sebagian besar pasar penawaran. Secara etimologis, oligopoli berasal dari bahasa Yunani *oligos* (“beberapa”) dan *polein* (“penjual”) (Hilwa et al., 2024). Karakteristik utama yang mendasari struktur pasar ini meliputi:

1. **Konsentrasi Pasar Tinggi:** Sebagian besar pangsa pasar dikuasai oleh beberapa operator atau produsen utama.
2. **Saling Ketergantungan Strategis (Strategic Interdependence):** Keputusan satu perusahaan terkait harga, jumlah produksi, paket layanan, maupun inovasi akan mempengaruhi strategi dan reaksi pesaing.
3. **Hambatan Masuk yang Tinggi (Hambatan Masuk Tinggi):** Kebutuhan modal yang sangat besar, efisiensi skala ekonomi, ketersediaan sumber daya terbatas (seperti spektrum frekuensi radio), serta jaringan yang luas membatasi masuknya pemain baru.
4. **Persaingan Non-Harga:** Perusahaan cenderung menghindari perang harga secara destruktif dan lebih menekankan diferensiasi kualitas, meliputi jaringan, kerahasiaan layanan, serta ekosistem produk.

Untuk menganalisis industri telekomunikasi seluler, bentuk oligopoli yang paling relevan digunakan adalah Oligopoli Terdiferensiasi (*Differentiated Oligopoly*). Dalam kerangka ini, produk atau layanan yang ditawarkan antaroperator pada dasarnya memiliki fungsi dasar yang sama (komunikasi suara, SMS, dan akses data), namun masing-masing perusahaan melakukan diferensiasi produk melalui

perbedaan kualitas jaringan, kecepatan internet, variasi paket data, transmisi layanan, serta merek (*branding*) (Sulaiman, 2014).

Selain itu, hubungan antaroperator yang beroperasi dalam konteks Oligopoli Non-Kolusif, di mana setiap perusahaan menentukan strategi usahanya secara mandiri tanpa melakukan kesepakatan tertulis (kolusi), melainkan dengan saling mengamati dan merespons keputusan strategi pesaing guna mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasarnya.

2.3. Jenis-Jenis Pasar Oligopoli

- a. Oligopoli terbuka dan oligopoli tertutup
Klasifikasi ini didasarkan pada kemudahan perusahaan untuk memasuki industri. Oligopoli terbuka berkaitan dengan kondisi ketika perusahaan relatif bebas memasuki industri, sedangkan oligopoli tertutup berkaitan dengan adanya hambatan yang membatasi masuknya perusahaan baru.
- b. Oligopoli parsial dan oligopoli penuh
Klasifikasi ini didasarkan pada kepemimpinan harga. Oligopoli parsial terjadi ketika terdapat satu perusahaan besar yang berperan sebagai pemimpin harga, sedangkan oligopoli penuh terjadi ketika tidak terdapat kepemimpinan harga yang terlihat secara dominan (Wulandari et al., 2024).
- c. Oligopoli sempurna (murni) dan tidak sempurna (diferensial)
Perbedaannya didasarkan pada jenis produk. Oligopoli sempurna atau murni menjual produk yang homogen, sedangkan oligopoli tidak sempurna atau diferensial menjual produk yang berbeda tetapi masih memiliki hubungan sebagai barang substitusi dekat.
- d. Oligopoli terorganisir dan tersindikasi
Klasifikasi ini didasarkan pada tingkat koordinasi antarperusahaan. Oligopoli tersindikasi menggambarkan perusahaan yang berkumpul dan menjual barang untuk kepentingan bersama, sedangkan oligopoli terorganisir memiliki asosiasi pusat yang dapat menetapkan harga, output, dan kuota.
- e. Oligopoli kolusif dan non-kolusif
Oligopoli kolusif terjadi ketika perusahaan melakukan kesepakatan mengenai harga atau output sehingga persaingan di antara mereka berkurang. Sebaliknya, oligopoli non-kolusif terjadi ketika perusahaan tetap bersaing secara mandiri untuk mencapai tujuan masing-masing.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif berbasis data sekunder untuk menganalisis struktur pasar oligopoli pada industri telekomunikasi seluler di Indonesia dengan studi kasus PT Telkomsel. Pendekatan ini dipilih karena fokus pada pemahaman mendalam mengenai dinamika pangsa pasar, tingkat konsentrasi industri, serta strategi interdependensi antaroperator tanpa menggunakan pengujian statistik inferensial. Data yang dianalisis mencakup rentang waktu tahun 2022 hingga 2025. Pemilihan rentang waktu ini didasarkan pada dinamika penting dalam industri telekomunikasi nasional, seperti pertumbuhan penetrasi internet pasca-pandemi, akselerasi penggelaran jaringan 5G, serta gelombang konsolidasi industri melalui merger XL Axiata dan Smartfren menjadi XLSmart pada tahun 2025.

Objek penelitian ini adalah PT Telkomsel sebagai salah satu perusahaan utama dalam industri telekomunikasi seluler Indonesia. Penelitian juga mencakup kondisi industri telekomunikasi seluler secara keseluruhan, khususnya persaingan antara Telkomsel, Indosat Ooredoo Hutchison, XL Axiata, dan Smartfren. Pemilihan objek tersebut didasarkan pada kondisi industri telekomunikasi yang memiliki tingkat konsentrasi pasar cukup tinggi, sehingga dapat digunakan untuk mengidentifikasi karakteristik struktur pasar oligopoli.

Sumber data sekunder dipilih secara diukur berdasarkan otoritas dan akuntabilitas lembaga, serta keterbukaan laporan resmi perusahaan. Data tingkat makro dan industri diperoleh dari Kementerian Komunikasi dan Digital (Komdigi), Badan Pusat Statistik (BPS), Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU), dan Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII). Sementara itu, data kinerja operasional dan jumlah pelanggan bersumber dari laporan tahunan dan laporan kinerja keuangan resmi PT Telkomsel, PT Telkom Indonesia Tbk, PT Indosat Tbk, PT XL Axiata Tbk, PT Smartfren Telecom Tbk, serta PT XLSMART Telecom Sejahtera Tbk yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI/IDX).

Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan kepustakaan. Untuk menjaga keabsahan dan konsistensi kompatibilitas antaroperator, data diselaraskan melalui harmonisasi data dengan membandingkan indikator-indikator kunci pada periode waktu yang setara, baik secara kuartalan maupun tahunan. Indikator yang meliputi jumlah pelanggan aktif seluler, rasio konsentrasi pasar, dan

penyebaran jaringan. Apabila terdapat perbedaan periode pelaporan antaroperator, penjelasannya disajikan dalam narasi analisis untuk menjaga akurasi pemaknaan data. Selanjutnya, teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif-kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data dalam tabel dan narasi, serta penarikan kesimpulan yang berupa temuan data dengan kerangka teori oligopoli terdiferensiasi.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Gambaran Umum Industri Telekomunikasi Seluler Indonesia

Industri telekomunikasi seluler merupakan salah satu sektor yang mengalami perkembangan seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap akses internet dan layanan komunikasi digital. Perkembangan tersebut dapat dilihat dari peningkatan jumlah pengguna internet, pertumbuhan pelanggan seluler, serta perubahan komposisi perusahaan yang beroperasi di dalam industri (K. K. dan D. R. Indonesia, 2025). Pada periode 2022-2025, industri telekomunikasi seluler Indonesia mengalami perubahan, baik dari sisi permintaan maupun persaingan antaroperator (B. E. Indonesia, 2024).

Perkembangan industri telekomunikasi seluler di Indonesia tidak terlepas dari meningkatnya penggunaan internet. Berdasarkan hasil survei Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII), tingkat penetrasi internet di Indonesia menunjukkan peningkatan dari tahun 2022 hingga 2025.

Tahun	Penetrasi Internet
2022	77,01%
2023	78,19%
2024	79,50%
2025	80,66%

Sumber data operator: laporan tahunan Telkom, Indosat, XL Axiata, dan Smartfren serta laporan kinerja XL Smart.

Berdasarkan data tersebut, penetrasi internet di Indonesia mengalami peningkatan dari 77,01% pada 2022 menjadi 80,66% pada 2025 (News, 2025). Kenaikan ini menunjukkan bahwa akses internet semakin banyak digunakan oleh masyarakat. Peningkatan tersebut juga menggambarkan semakin besarnya kebutuhan terhadap layanan telekomunikasi, baik untuk komunikasi sehari-hari, pendidikan, pekerjaan, maupun kegiatan ekonomi digital.

Meningkatnya penetrasi internet turut mendorong kebutuhan terhadap jaringan seluler yang mampu menyediakan akses internet dengan kualitas dan jangkauan yang memadai. Kondisi ini membuat perusahaan telekomunikasi tidak hanya berfokus pada layanan panggilan dan pesan singkat, tetapi juga pada penyediaan layanan data. Dengan demikian, pertumbuhan penggunaan internet menjadi salah satu faktor yang memengaruhi perkembangan industri telekomunikasi seluler di Indonesia (Statistik, 2025).

Selain penetrasi internet, perkembangan industri telekomunikasi seluler juga dapat dilihat dari jumlah pelanggan yang dimiliki masing-masing operator. Pada periode 2022–2024, industri ini didominasi oleh Telkomsel, Indosat Ooredoo Hutchison, XL Axiata, dan Smartfren. Namun, pada 2025 terjadi perubahan komposisi pemain setelah XL Axiata dan Smartfren bergabung menjadi XL Smart (K. K. dan D. R. Indonesia, 2025).

Perbandingan jumlah pelanggan masing-masing operator dapat dilihat pada tabel berikut:

Operator	2022	2023	2024	2025
Telkomsel	156,8 juta	159,3 juta	159,4 juta	156,1 juta
Indosat Ooredoo Hutchison	98,5 juta	100,5 juta	94,7 juta	93,7 juta
XL Axiata	57,5 juta	57,5 juta	58,8 juta	-
Smartfren	36,0 juta	36,5 juta	35,7 juta	-
XL Smart (gabungan)	-	-	-	73 juta

Sumber data operator: laporan tahunan Telkom, Indosat, XL Axiata, dan Smartfren serta laporan kinerja XL Smart.

Jika dilihat dari perkembangannya, Telkomsel mengalami peningkatan jumlah pelanggan dari 156,8 juta pada 2022 menjadi 159,4 juta pada 2024. Namun, pada 2025 jumlahnya menurun menjadi 156,1 juta pelanggan. Perubahan ini menunjukkan bahwa pertumbuhan jumlah pelanggan tidak selalu meningkat setiap tahun (Telkomsel, 2026). Meskipun demikian, Telkomsel masih memiliki basis pelanggan terbesar di antara operator yang dibahas.

Berbeda dengan Telkomsel, Indosat Ooredoo Hutchison mengalami perubahan jumlah pelanggan yang lebih terlihat. Pada 2022, Indosat memiliki 102,2 juta pelanggan, kemudian meningkat menjadi 98,8 juta pada 2023 dan kembali turun menjadi 94,7 juta pada 2024. Pada 2025, jumlah pelanggan tercatat sebesar 93,7 juta. Penurunan tersebut menunjukkan adanya perubahan dalam basis pelanggan Indosat. Khusus pada 2024, perusahaan menyebut konsolidasi kartu SIM di pasar sebagai salah satu penyebab penurunan jumlah pelanggan (P. T. X. T. S. Tbk, 2026).

Sementara itu, jumlah pelanggan XL Axiata relatif stabil pada 2022 dan 2023, yaitu sekitar 57,5 juta pelanggan. Pada 2024, jumlahnya meningkat menjadi 58,8 juta pelanggan. Smartfren menunjukkan perkembangan yang sedikit berbeda. Jumlah pelanggannya meningkat dari 36 juta pada 2022 menjadi 36,5 juta pada 2023, tetapi kemudian menurun menjadi 35,7 juta pada 2024 (P. T. X. T. S. Tbk, 2026). Perbedaan perkembangan tersebut memperlihatkan bahwa setiap operator menghadapi kondisi dan dinamika pelanggan yang tidak sama.

Perubahan penting terjadi pada 2025 ketika XL Axiata dan Smartfren resmi bergabung menjadi XLSmart pada 16 April 2025. Penggabungan tersebut mengubah komposisi pemain utama industri telekomunikasi seluler Indonesia. Jika sebelumnya terdapat empat kelompok operator besar yang dibahas, setelah merger terdapat tiga kelompok utama, yaitu Telkomsel, Indosat Ooredoo Hutchison, dan XLSmart. Pada akhir 2025, XLSmart mencatat sekitar 73 juta pelanggan. Angka tersebut merupakan jumlah pelanggan gabungan setelah merger sehingga tidak dapat dibandingkan secara langsung dengan jumlah pelanggan XL Axiata atau Smartfren secara terpisah pada tahun-tahun sebelumnya (P. T. S. Tbk, 2025).

Berdasarkan perkembangan jumlah pelanggan dan penetrasi internet selama 2022–2025, industri telekomunikasi seluler Indonesia menunjukkan dua kecenderungan. Pertama, penetrasi internet terus meningkat, yang menandakan semakin luasnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan digital. Kedua, pertumbuhan jumlah pelanggan masing-masing operator tidak selalu sejalan dengan peningkatan penetrasi internet (Opensignal, 2025). Beberapa operator justru mengalami penurunan jumlah pelanggan meskipun penggunaan internet secara nasional terus meningkat.

Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa perkembangan industri tidak hanya ditentukan oleh bertambahnya pengguna internet, tetapi juga oleh kemampuan setiap operator dalam mempertahankan pelanggan dan menyesuaikan layanan dengan kebutuhan pasar. Merger XL Axiata dan Smartfren pada 2025 juga menunjukkan adanya perubahan dalam komposisi perusahaan yang beroperasi di industri ini (P. T. X. T. S. Tbk, 2026). Dengan demikian, periode 2022–2025 menggambarkan industri telekomunikasi seluler yang mengalami pertumbuhan permintaan sekaligus perubahan struktur pelaku usaha.

4.2. Struktur Pasar Oligopoli pada Industri Telekomunikasi

Industri telekomunikasi seluler Indonesia menunjukkan karakteristik pasar oligopoli karena sebagian besar pasar dikuasai oleh beberapa perusahaan besar. Struktur tersebut dapat dilihat dari pangsa pasar, tingkat konsentrasi, hambatan masuk, serta perbedaan produk antaroperator. Selain itu, keputusan satu operator dapat memengaruhi strategi pesaingnya (Statistik, 2025).

Pangsa pasar menunjukkan posisi suatu perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya. Dalam industri telekomunikasi, pangsa pasar dapat dilihat berdasarkan jumlah pelanggan maupun pendapatan. Pada 2025, tiga operator utama adalah Telkomsel, Indosat Ooredoo Hutchison, dan XLSmart (K. K. dan D. R. Indonesia, 2024).

Untuk mengukur derajat konsentrasi pasar secara lebih komprehensif, analisis tidak hanya menggunakan rasio konsentrasi tiga perusahaan terbesar (*Concentration Ratio 3 /CR3*), tetapi juga melengkapinya dengan indikator CR1 dan CR2 guna memberikan gambaran struktur persaingan yang lebih informatif. Berdasarkan data laporan kinerja operator hingga akhir tahun 2025, komposisi pangsa pasar pelanggan seluler di Indonesia terbagi ke dalam tiga kelompok utama, PT Telkomsel menguasai sekitar 48,2% pangsa pasar, PT Indosat Tbk menguasai sekitar 28,9%, dan PT XLSMART Telecom Sejahtera Tbk menguasai sekitar 22,9% (P. T. X. T. S. Tbk, 2026).

Berdasarkan data pangsa pasar tersebut, perhitungan rasio konsentrasi industri menunjukkan hasil sebagai berikut. Rasio CR1 untuk penguasaan *market leader* oleh Telkomsel mencatatkan angka sebesar 48,2%, yang menunjukkan posisi dominan sebagai pemimpin pasar tunggal yang menguasai hampir separuh dari total pelanggan seluler nasional (Telkomsel, 2026). Selain itu, rasio CR2 yang menggabungkan penguasaan dua operator terbesar (Telkomsel dan Indosat) mencapai 77,1%, menunjukkan bahwa lebih dari tiga perempat pasar telekomunikasi seluler nasional dikendalikan oleh

hanya dua kelompok usaha utama. Sementara itu, akumulasi rasio CR3 untuk tiga operator terbesar menghasilkan nilai 100%, yang mencakup seluruh pangsa pasar pelanggan seluler secara nasional.

Penggunaan metrik CR3 pada kondisi pasca-merger 2025 memiliki batasan analitis tertentu. Setelah merger XL Axiata dan Smartfren menjadi XLSmart pada 16 April 2025, seluruh industri seluler Indonesia praktis hanya terdiri dari tiga pemain utama (P. T. X. T. S. Tbk, 2026). Akibatnya, akumulasi CR3 menghasilkan nilai mendekati 100%, yang berarti metrik ini kurang sensitif dalam menggambarkan distribusi kekuatan relatif di antara para pelaku usaha yang ada. Oleh karena itu, rasio CR1 dan CR2 menjadi indikator yang lebih informatif dalam menjelaskan struktur pasar. Nilai CR1 yang mencapai 48,2% dan CR2 sebesar 77,1% secara tegas mengkonfirmasi bahwa industri telekomunikasi seluler Indonesia berada dalam struktur oligopoli ketat (*tight oligopoly*), di mana dua pemain teratas menguasai mayoritas mutlak pasar dan membentuk pola persaingan yang sangat terkonsentrasi.

Tingginya konsentrasi pasar ini juga dijaga oleh hambatan masuk (*barriers to entry*) yang sangat besar. Industri telekomunikasi mensyaratkan investasi modal yang masif untuk pembangunan infrastruktur fisik (seperti menara BTS dan jaringan transmisi fiber optic), perolehan izin hak labuh, serta alokasi spektrum frekuensi radio yang merupakan sumber daya terbatas milik negara. Kendala modal dan regulasi ini membuat pemain baru sangat sulit masuk dan bersaing secara langsung dengan petahana (*incumbent*).

Dari sisi karakteristik produk, layanan telekomunikasi seluler pada dasarnya menawarkan fungsi dasar yang serupa, yaitu komunikasi suara, SMS, dan transmisi data. Namun, masing-masing operator memberikan diferensiasi melalui sinyal sekeliling, kecepatan akses internet, variasi paket berlangganan, sinyal layanan pelanggan, dan ekosistem digital. Oleh karena itu, struktur pasar telekomunikasi seluler di Indonesia paling tepat dipecah menjadi Oligopoli Terdiferensiasi (*Differentiated Oligopoly*).

Dengan demikian, industri telekomunikasi seluler Indonesia lebih tepat dilihat sebagai oligopoli terdiferensiasi. Persaingan tidak hanya terjadi melalui harga, tetapi juga melalui kualitas jaringan, inovasi produk, pelayanan, dan berbagai layanan tambahan.

4.3. Posisi dan Profil Telkomsel dalam Struktur Oligopoli

Telkomsel memiliki posisi sebagai market leader dalam industri telekomunikasi seluler Indonesia. Posisi ini didukung oleh jumlah pelanggan yang besar, jaringan yang luas, serta kemampuan perusahaan dalam menyediakan berbagai layanan telekomunikasi dan digital. Sebagai perusahaan dengan basis pelanggan terbesar, strategi Telkomsel dapat menjadi pertimbangan bagi pesaing dalam menentukan kebijakan mereka (Hutchison, 2025). Namun, posisi sebagai pemimpin pasar tidak berarti Telkomsel dapat mengendalikan pasar sepenuhnya. Telkomsel tetap menghadapi persaingan dari Indosat Ooredoo Hutchison dan XLSmart, sehingga setiap keputusan perusahaan tetap perlu mempertimbangkan kondisi dan strategi pesaing (Haryanto, 2022).

Keunggulan Telkomsel terutama terlihat dari jangkauan jaringan, jumlah pelanggan, dan dukungan infrastruktur TelkomGroup. Jaringan yang luas menjadi salah satu pertimbangan konsumen dalam memilih operator, terutama bagi pengguna yang membutuhkan koneksi stabil di berbagai wilayah. Selain itu, jumlah pelanggan yang besar memberikan Telkomsel basis pasar yang kuat. Dukungan infrastruktur dan pengalaman TelkomGroup di bidang telekomunikasi juga membantu Telkomsel dalam mengembangkan jaringan dan layanan digital. Kombinasi tersebut menjadi salah satu faktor yang memperkuat posisi Telkomsel dalam persaingan industri.

4.4. Perilaku dan Strategi Telkomsel dalam Persaingan Oligopolistik

Dalam pasar oligopoli, perubahan harga yang dilakukan oleh suatu perusahaan dapat memengaruhi keputusan dan strategi perusahaan pesaing. Kondisi tersebut terjadi karena jumlah perusahaan dalam industri relatif terbatas, sehingga setiap perubahan yang dilakukan oleh salah satu perusahaan dapat dengan mudah diperhatikan oleh perusahaan lainnya (Hasugian, 2015). Sebagai salah satu pemimpin pasar, kebijakan harga Telkomsel menjadi salah satu hal yang diperhatikan oleh operator lain dalam menentukan strategi mereka. Ketika Telkomsel melakukan perubahan pada harga atau paket layanan, pesaing dapat merespons dengan menyesuaikan harga, memberikan paket alternatif, atau menawarkan manfaat tambahan kepada konsumen. Namun, belum terdapat bukti yang cukup untuk menyatakan bahwa Telkomsel selalu bertindak sebagai price leader (Sulaiman, 2014). Hal ini karena perubahan harga yang dilakukan Telkomsel juga dipengaruhi oleh kondisi pasar, kebutuhan konsumen, biaya operasional, serta strategi yang diterapkan oleh pesaing.

Dengan demikian, strategi harga Telkomsel lebih tepat dilihat sebagai bentuk penyesuaian terhadap kondisi persaingan yang terjadi dalam industri. Perusahaan perlu mempertimbangkan berbagai

faktor sebelum menentukan harga agar tetap mampu menarik dan mempertahankan konsumen tanpa mengabaikan pendapatan yang ingin diperoleh. Penentuan harga tidak hanya berkaitan dengan menetapkan tarif yang kompetitif, tetapi juga bagaimana perusahaan menyesuaikan harga dengan nilai dan manfaat yang diterima pelanggan (K. K. dan D. R. Indonesia, 2021). Oleh karena itu, Telkomsel perlu menjaga keseimbangan antara harga yang masih dapat diterima oleh konsumen dengan tujuan perusahaan dalam mempertahankan kinerja bisnisnya. Selain menggunakan strategi harga, Telkomsel juga menerapkan strategi non-harga melalui pengembangan jaringan, inovasi produk, dan penyediaan berbagai pilihan paket data. Pengembangan jaringan 4G dan 5G dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas layanan sehingga dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang semakin tinggi terhadap akses komunikasi dan internet (Haryanto, 2022).

Selain pengembangan jaringan, Telkomsel juga menawarkan berbagai pilihan paket dan layanan digital yang disesuaikan dengan kebutuhan konsumen yang beragam. Setiap konsumen memiliki kebutuhan penggunaan layanan yang berbeda, sehingga variasi paket menjadi salah satu cara perusahaan untuk menjangkau lebih banyak segmen pasar. Strategi tersebut menunjukkan bahwa persaingan antaroperator tidak hanya berfokus pada tarif yang ditawarkan, tetapi juga pada kualitas serta manfaat yang diterima pelanggan (Opensignal, 2025). Dengan demikian, konsumen tidak hanya mempertimbangkan murah atau mahal suatu paket, tetapi juga dapat memperhatikan kualitas jaringan, cakupan layanan, kapasitas data, serta layanan tambahan yang diperoleh. Promosi dan branding juga digunakan Telkomsel untuk mempertahankan hubungan dengan pelanggan dan memperkuat posisi perusahaan di tengah persaingan. Perusahaan menggunakan berbagai merek dan layanan untuk menjangkau segmen konsumen yang berbeda sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing. Selain menawarkan paket internet, Telkomsel juga mengembangkan layanan digital, seperti hiburan dan permainan. Hal tersebut menunjukkan bahwa persaingan tidak hanya terjadi pada produk utama berupa layanan telekomunikasi, tetapi juga berkembang pada pengalaman yang diberikan kepada konsumen serta layanan tambahan yang dapat meningkatkan nilai bagi pelanggan.

Dalam menentukan strateginya, Telkomsel tidak dapat hanya berfokus pada keputusan internal perusahaan tanpa memperhatikan tindakan yang dilakukan oleh pesaing (Telkomsel, 2026). Perubahan harga, paket data, kualitas jaringan, maupun inovasi yang dilakukan oleh Indosat dan XLSmart dapat menjadi pertimbangan bagi Telkomsel dalam menentukan langkah selanjutnya. Kondisi tersebut menunjukkan adanya saling ketergantungan strategis yang menjadi salah satu ciri utama pasar oligopoly (Wulandari et al., 2024). Setiap perusahaan harus memperhatikan kemungkinan respons pesaing karena keputusan yang diambil dapat memengaruhi posisi perusahaan dalam persaingan. Namun, adanya kesamaan atau kemiripan strategi antaroperator tidak secara langsung dapat menunjukkan adanya kesepakatan di antara perusahaan. Kesamaan tersebut dapat terjadi karena masing-masing perusahaan menghadapi kondisi pasar, kebutuhan konsumen, dan tekanan persaingan yang relatif sama. Dengan demikian, respons yang serupa lebih tepat dipahami sebagai bentuk penyesuaian perusahaan terhadap kondisi persaingan yang dihadapi dalam pasar oligopoly.

4.5. *Kesesuaian Kondisi Industri dengan Karakteristik Pasar Oligopoly*

Industri telekomunikasi seluler Indonesia memiliki beberapa karakteristik yang sesuai dengan teori oligopoly. Pertama, jumlah pemain utama relatif sedikit dan didominasi oleh Telkomsel, Indosat Ooredoo Hutchison, dan XLSmart. Kedua, setiap perusahaan saling memperhatikan strategi pesaing dalam menentukan harga, produk, dan pengembangan jaringan (Group, 2026).

Ketiga, industri ini memiliki hambatan masuk yang tinggi karena membutuhkan modal besar, akses spektrum frekuensi, dan infrastruktur jaringan. Kondisi tersebut membuat perusahaan baru sulit bersaing langsung dengan operator yang sudah memiliki jaringan dan pelanggan dalam jumlah besar. Selain itu, produk telekomunikasi memiliki fungsi dasar yang hampir sama, tetapi setiap operator memberikan perbedaan melalui harga, kualitas jaringan, paket data, dan layanan tambahan (K. K. dan D. R. Indonesia, 2022a). Oleh karena itu, industri telekomunikasi seluler Indonesia lebih tepat dikategorikan sebagai oligopoly terdiferensiasi (*differentiated oligopoly*).

Posisi Telkomsel sebagai market leader menunjukkan bahwa perusahaan memiliki pengaruh yang kuat dalam pasar. Namun, hal tersebut tidak berarti Telkomsel selalu menjadi price leader, karena kebijakan harga tetap dipengaruhi oleh respons dan strategi pesaing.

4.6. *Dampak Struktur Oligopoly terhadap Pasar dan Konsumen*

Struktur oligopoly memberikan dampak yang berbeda bagi konsumen. Di satu sisi, persaingan antaroperator dapat mendorong munculnya berbagai pilihan harga, paket data, dan layanan. Persaingan

juga mendorong perusahaan meningkatkan kualitas jaringan agar dapat mempertahankan pelanggan (Peraturan Menteri Komunikasi Dan Informatika Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Penggunaan Spektrum Frekuensi Radio, 2021). Di sisi lain, jumlah pemain yang terbatas membuat perubahan harga dari operator besar dapat memengaruhi kondisi pasar. Jika beberapa operator melakukan penyesuaian harga dalam waktu yang berdekatan, konsumen dapat memiliki pilihan yang lebih terbatas dalam memperoleh layanan dengan harga murah. Persaingan antaroperator mendorong perusahaan untuk terus melakukan inovasi, terutama dalam pengembangan jaringan 4G dan 5G, layanan digital, serta paket data. Hal ini dapat memberikan manfaat bagi konsumen melalui peningkatan kualitas dan variasi layanan.

Dari sisi efisiensi, perusahaan perlu mengelola investasi dan infrastruktur secara optimal karena pembangunan jaringan membutuhkan biaya yang besar. Merger XL Axiata dan Smartfren menjadi XLSmart pada 2025 juga menunjukkan adanya upaya konsolidasi untuk memperkuat posisi dan meningkatkan efisiensi perusahaan. Secara keseluruhan, struktur oligopoli pada industri telekomunikasi Indonesia memberikan dua sisi dampak. Persaingan dapat mendorong inovasi, peningkatan kualitas, dan variasi layanan, tetapi konsentrasi pasar yang tinggi juga perlu diawasi agar tidak mengurangi pilihan dan merugikan konsumen.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa industri telekomunikasi seluler di Indonesia menunjukkan karakteristik pasar oligopoli. Hal tersebut terlihat dari terbatasnya jumlah perusahaan yang menjadi pemain utama, tingginya konsentrasi pasar, besarnya hambatan bagi perusahaan baru untuk memasuki industri, serta adanya hubungan saling ketergantungan dalam menentukan strategi persaingan. Kondisi ini membuat setiap keputusan yang diambil oleh satu perusahaan, baik dalam hal harga, paket layanan, kualitas jaringan, maupun inovasi, dapat memengaruhi strategi perusahaan lainnya. Dengan demikian, persaingan dalam industri telekomunikasi tidak dapat dilihat hanya dari jumlah perusahaan yang beroperasi, tetapi juga dari bagaimana perusahaan-perusahaan tersebut saling merespons dalam mempertahankan dan memperluas pangsa pasarnya.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa Telkomsel memiliki posisi yang kuat sebagai market leader dalam industri telekomunikasi seluler Indonesia. Posisi tersebut didukung oleh jumlah pelanggan yang besar, jangkauan jaringan yang luas, serta dukungan infrastruktur dari TelkomGroup. Keunggulan tersebut memberikan Telkomsel kemampuan yang lebih besar dalam mempertahankan posisinya di tengah persaingan. Namun, kekuatan sebagai pemimpin pasar tidak berarti Telkomsel dapat menentukan seluruh kondisi pasar secara sepihak. Strategi perusahaan tetap dipengaruhi oleh keberadaan pesaing, khususnya Indosat dan XLSmart, sehingga Telkomsel perlu terus menyesuaikan strategi dengan perubahan kondisi pasar dan kebutuhan konsumen.

Persaingan yang terjadi dalam industri ini juga tidak hanya berfokus pada harga. Perusahaan telekomunikasi menggunakan berbagai strategi nonharga, seperti peningkatan kualitas dan jangkauan jaringan 4G dan 5G, pengembangan paket data, inovasi produk, layanan digital, serta promosi dan penguatan merek. Hal ini menunjukkan bahwa produk telekomunikasi pada dasarnya memiliki fungsi yang relatif sama, tetapi perusahaan berusaha menciptakan perbedaan melalui kualitas jaringan, cakupan layanan, harga, paket yang ditawarkan, dan layanan tambahan. Oleh karena itu, struktur industri telekomunikasi Indonesia lebih tepat dipahami sebagai oligopoli terdiferensiasi, bukan oligopoli dengan produk yang sepenuhnya homogen.

Dari sisi konsumen, struktur oligopoli memiliki dua sisi. Di satu sisi, persaingan antaroperator dapat memberikan lebih banyak pilihan layanan dan mendorong perusahaan untuk meningkatkan kualitas jaringan, menghadirkan inovasi, serta menawarkan paket yang lebih sesuai dengan kebutuhan konsumen. Perkembangan teknologi 4G dan 5G serta layanan digital menunjukkan bahwa persaingan dapat mendorong perusahaan untuk terus melakukan pengembangan. Di sisi lain, tingginya konsentrasi pasar juga perlu diperhatikan karena apabila persaingan melemah, pilihan konsumen dan tekanan untuk menawarkan harga yang lebih kompetitif dapat ikut berkurang.

Dengan demikian, keberadaan Telkomsel sebagai pemimpin pasar tidak dapat dipisahkan dari struktur oligopoli industri telekomunikasi Indonesia secara keseluruhan. Kekuatan Telkomsel berasal dari basis pelanggan, infrastruktur, jaringan, dan kemampuan inovasinya, sementara keberadaan Indosat dan XLSmart tetap menjadi faktor penting yang menjaga tekanan persaingan. Oleh karena itu, kondisi pasar yang terkonsentrasi perlu diimbangi dengan persaingan yang sehat dan pengawasan yang memadai agar kekuatan pasar tidak menimbulkan dampak negatif bagi konsumen. Pada akhirnya, struktur

oligopoli dalam industri telekomunikasi dapat memberikan manfaat bagi perkembangan industri apabila persaingan tetap berlangsung secara sehat, inovatif, dan memberikan ruang bagi konsumen untuk memperoleh layanan dengan kualitas dan pilihan yang baik.

Bibliografi

- Group, O. (2026). *FY 2025 results presentation*. Ooredoo Group.
- Haryanto, A. T. (2022). Pertambahan pengguna internet RI melambat, ini sebabnya. *DetikNet*.
- Hasugian, J. T. M. (2015). Pengaruh brand image dan brand trust terhadap brand loyalty Telkomsel. *EJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(4), 923–937.
- Hilwa, L., Ngutfah, U., Laela, N., Rais, M. I., & Aprianto, N. E. K. (2024). Persaingan pasar oligopoli di Indonesia. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 1(4), 193–202. <https://doi.org/10.61722/jaem.v1i4.3321>
- Hutchison, I. O. (2025). *Annual report 2024*. Indosat Ooredoo Hutchison.
- Indonesia, B. E. (2024). *Bursa Efek Indonesia*. Bursa Efek Indonesia.
- Indonesia, K. K. dan D. R. (2021). *Konsultasi publik RPM tentang penggunaan spektrum frekuensi radio pada pita frekuensi radio 2,6 GHz*. Kementerian Komunikasi dan Digital Republik Indonesia.
- Indonesia, K. K. dan D. R. (2022a). Pelanggan jaringan teleponi 2011–2024. In *DataHub DJED*. Kementerian Komunikasi dan Digital Republik Indonesia.
- Indonesia, K. K. dan D. R. (2022b). Teledensitas pelanggan jaringan bergerak seluler 2011–2024. In *DataHub DJED*. Kementerian Komunikasi dan Digital Republik Indonesia.
- Indonesia, K. K. dan D. R. (2024). Pangsa pasar jaringan bergerak seluler 2011–2024. In *DataHub DJED*. Kementerian Komunikasi dan Digital Republik Indonesia.
- Indonesia, K. K. dan D. R. (2025). *Pemerintah siapkan internet 100 Mbps untuk sekolah dan puskesmas blank spot*. Kementerian Komunikasi dan Digital Republik Indonesia.
- Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika Nomor 7 Tahun 2021 tentang penggunaan spektrum frekuensi radio, (2021).
- News, A. (2025). APJII catat tingkat penetrasi internet Indonesia capai 80,66 persen. *ANTARA News*. <https://www.antaranews.com/berita/5019229/apjii-catat-tingkat-penetrasi-internet-indonesia-capai-8066-persen>
- Opensignal. (2025). *Indonesia: Mobile network experience report*. Opensignal.
- Statistik, B. P. (2025). *Statistik telekomunikasi Indonesia 2024*. Badan Pusat Statistik.
- Sulaiman, I. (2014). *Analisis strategi PT. Telkomsel sebagai pemimpin pasar telekomunikasi seluler di Indonesia periode 2005–2009*. Universitas Gadjah Mada.
- Tbk, P. T. S. T. (2025). *Annual report 2024*. PT Smartfren Telecom Tbk.
- Tbk, P. T. X. T. S. (2026). *Annual report 2025*. PT XLSMART Telecom Sejahtera Tbk.
- Telkomsel. (2026). *Laporan tahunan 2025: Focusing on what truly matters, driving impact and innovation*. PT Telkomsel.
- Wulandari, F., Putri, S. M., Wisanggeni, S. B., & Aprianto, N. E. K. (2024). Analisis model pasar oligopoli dan strategi pada industri layanan telekomunikasi di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(12), 378–393.