KAJIAN EKONOMI, MANAJEMEN, AKUNTANSI SYARIAH DAN KONVENSIONAL (KEMASAN)

Vol. 01, No. 02, November 2026, Pp : 68 – 76
e–ISSN: 3164-6077
Available online at https://journals.vmpofficial.com/index.php/KEMASAN/

ANALISIS KOMPARATIF PARADIGMA *STRUCTURE-CONDUCT-PERFORMANCE* PADA LIMA INDUSTRI DI INDONESIA: SINTESIS KONSENTRASI PASAR, HAMBATAN MASUK, DAN KINERJA

Awanda Noer Mega Pertiwi[1(*)], Muhammad Yasin[2]
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia[12]
awandanurm@gmail.com[1], yasin@untag-sby.ac.id[2]

Received: Oktober 2026
Revised: Oktober 2026
Accepted: November 2026

Abstract

Penelitian ini menyintesis hasil kajian *Structure-Conduct-Performance* (SCP) pada lima sektor di Indonesia, yaitu minuman kekinian skala UMKM, pengolahan kakao, telekomunikasi seluler, perbankan, dan barang konsumsi cepat habis (FMCG). Tujuannya adalah membandingkan struktur pasar, perilaku pelaku usaha, dan kinerja industri secara seragam, serta menilai kekonsistenan ukuran yang dipakai pada tiap kajian. Metode yang digunakan adalah studi pustaka komparatif dengan penghitungan ulang indikator konsentrasi (CR4, HHI, jumlah perusahaan ekuivalen, dan proksi *Minimum Efficient Scale*/MES) dari data sekunder yang dilaporkan penelitian-penelitian terdahulu. Hasilnya menunjukkan gradasi konsentrasi yang jelas: pasar minuman kekinian di Kecamatan Tampan tergolong terkonsentrasi rendah (HHI sekitar 823, setara 12 perusahaan berukuran sama), sedangkan telekomunikasi seluler (HHI 3.476) dan perbankan menurut kelompok bank (HHI 2.989–3.004) setara dengan hanya sekitar tiga perusahaan berukuran sama. Industri kakao menunjukkan konsentrasi tertinggi (CR4 di atas 96%). Perilaku strategis bergeser dari diferensiasi produk dan promosi digital pada UMKM, perang harga dan kerja sama infrastruktur pada telekomunikasi, hingga penguasaan distribusi dan diversifikasi pada FMCG. Kinerja menunjukkan bahwa pangsa pasar besar tidak otomatis menghasilkan profitabilitas tinggi; efisiensi internal dan intensitas modal lebih konsisten berkaitan dengan margin. Kajian ini juga mengidentifikasi ketidakseragaman ambang batas klasifikasi dan beberapa inkonsistensi data pada literatur sumber, sehingga perbandingan antarstudi perlu dilakukan dengan hati-hati.

Keywords: *Structure-Conduct-Performance*, Konsentrasi Pasar, HHI, Hambatan Masuk, Studi Komparatif

(*) Corresponding Author: Pertiwi, awandanurm@gmail.com

How to Cite: Pertiwi, A. N. M. & Yasin, M. (2026). ANALISIS KOMPARATIF PARADIGMA *STRUCTURE-CONDUCT-PERFORMANCE* PADA LIMA INDUSTRI DI INDONESIA: SINTESIS KONSENTRASI PASAR, HAMBATAN MASUK, DAN KINERJA. *Kajian Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Syariah Dan Konvensional (KEMASAN), 01*(02), 68-76.

INTRODUCTION

Pertumbuhan ekonomi suatu negara tidak dapat dilepaskan dari dinamika industri yang membentuknya. Cara sebuah industri tersusun, yakni berapa banyak pelaku, seberapa timpang pangsa pasarnya, dan seberapa sulit pendatang baru masuk, menentukan ruang gerak strategis perusahaan dan pada akhirnya hasil yang dinikmati konsumen maupun produsen. Kerangka *Structure-Conduct-Performance* (SCP) yang

bersumber dari gagasan Mason dan dikembangkan Bain menyediakan alat analisis yang sistematis untuk menelusuri rantai hubungan tersebut (Amalia & Firmansyah, 2021; Rekarti & Nurhayati, 2016).

Keragaman struktur industri tampak jelas di Indonesia. Sebagian sektor, seperti usaha minuman kekinian skala UMKM, diisi banyak pelaku kecil dengan modal awal rendah dan pangsa pasar yang tersebar. Sektor lain, seperti pengolahan kakao, telekomunikasi seluler, dan perbankan, membutuhkan modal besar dan skala operasi yang luas sehingga pasarnya dikuasai segelintir perusahaan. Sektor barang konsumsi cepat habis (*fast-moving consumer goods*/FMCG) berada di antara keduanya, dengan dominasi yang terbagi pada segmen produk yang berbeda (Putri & Amaliah, 2025). Perbedaan struktur ini membawa konsekuensi yang berbeda bagi harga, inovasi, dan kesejahteraan konsumen, sehingga pengawasan persaingan usaha tidak dapat diperlakukan seragam. Dalam praktiknya, Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) memerlukan ukuran konsentrasi yang jelas, misalnya dalam menilai dampak penggabungan usaha terhadap persaingan (Rekarti & Nurhayati, 2016).

Di Indonesia, pendekatan SCP telah diterapkan pada beragam sektor, tetapi hampir selalu dalam bentuk studi tunggal pada satu industri. Akibatnya, temuan sulit dibandingkan: setiap penelitian memilih indikator, periode, unit analisis, dan ambang klasifikasi yang berbeda. Sebagai contoh, penelitian pada UMKM minuman kekinian di Kecamatan Tampan, Pekanbaru, menyimpulkan struktur oligopoli longgar dengan hambatan masuk sedang (Mardiana et al., 2025), sedangkan kajian industri kakao menemukan oligopoli ketat dengan hambatan masuk tinggi (Amalia & Firmansyah, 2021), dan kajian telekomunikasi seluler juga menyimpulkan oligopoli ketat (Octasylva & Rurianto, 2020). Pertanyaannya, apakah label-label tersebut benar-benar sebanding bila diukur dengan tolok ukur yang sama?

Dengan demikian, pemahaman yang utuh mengenai struktur, perilaku, dan kinerja industri di Indonesia tidak cukup diperoleh dari studi pada satu sektor. Diperlukan perbandingan lintas industri dengan ukuran yang sama agar perbedaan struktur pasar dapat dihubungkan secara sistematis dengan perbedaan perilaku dan kinerja. Perbandingan semacam itu masih jarang dilakukan, sementara ambang klasifikasi yang dipakai antarstudi juga belum seragam: batas HHI yang digunakan bervariasi (1.500, 1.800, dan 2.500), dan batas MES berkisar antara 10% dan 60% (Amalia & Firmansyah, 2021; Mardiana et al., 2025; Octasylva & Rurianto, 2020; Rekarti & Nurhayati, 2016). Akibatnya, industri yang sama dapat dikategorikan secara berbeda hanya karena perbedaan ambang yang dipilih.

Selain persoalan keterbandingan, terdapat perkembangan konseptual. Kajian terbaru pada industri FMCG menunjukkan bahwa hubungan antara struktur, perilaku, dan kinerja tidak berjalan satu arah, melainkan timbal balik (Putri & Amaliah, 2025). Pandangan klasik yang linear, yakni struktur menentukan perilaku dan perilaku menentukan kinerja, perlu dilengkapi dengan kemungkinan bahwa kinerja dan strategi perusahaan dominan juga membentuk ulang struktur pasar.

Untuk menjawab persoalan tersebut, bagian berikut menguraikan kerangka konseptual SCP, ukuran struktur pasar, serta ukuran perilaku dan kinerja yang menjadi dasar penghitungan ulang dalam penelitian ini.

Paradigma SCP

Paradigma SCP memandang struktur pasar sebagai kondisi dasar yang membentuk perilaku perusahaan, dan perilaku tersebut menghasilkan kinerja pasar (Lipczynski et al., 2005, dalam Amalia & Firmansyah, 2021). Struktur mencakup jumlah dan ukuran penjual, hambatan masuk, diferensiasi produk, serta integrasi vertikal. Perilaku meliputi kebijakan harga, promosi, pengembangan produk, kolusi, dan merger. Kinerja dinilai dari

profitabilitas, efisiensi, pertumbuhan, dan kemajuan teknologi. Rekarti & Nurhayati (2016) menambahkan bahwa pada awalnya SCP dimanfaatkan untuk membantu pemerintah menekan risiko praktik usaha yang kurang kompetitif, sementara kini ia juga berguna sebagai perangkat manajemen strategis.

Asumsi linear dalam SCP klasik telah dikritik. Putri & Amaliah (2025) menguji hubungan dua arah dan menemukan keterkaitan signifikan antara struktur dan perilaku, perilaku dan kinerja, serta kinerja dan struktur pada perusahaan FMCG tercatat di Bursa Efek Indonesia. Octasylva & Rurianto (2020) juga mencatat bahwa bila terdapat umpan balik, hubungan sebab-akibat satu arah menjadi kabur.

Ukuran Struktur Pasar

Pangsa pasar dihitung sebagai rasio output (atau penjualan) perusahaan terhadap output industri. Rasio konsentrasi (CRn) menjumlahkan pangsa n perusahaan terbesar; CR4 paling sering digunakan. Rekarti & Nurhayati (2016) merujuk klasifikasi: di bawah 25% berarti persaingan tinggi, 25–50% oligopoli longgar, 50–75% oligopoli tinggi, dan 75–100% oligopoli sangat tinggi.

Indeks Herfindahl-Hirschman (HHI) menjumlahkan kuadrat pangsa seluruh perusahaan sehingga lebih peka terhadap distribusi ukuran dibandingkan CR4. Ambang batas yang dipakai literatur tidak seragam: HHI di bawah 1.500 dianggap kompetitif dan di atas 2.500 sangat terkonsentrasi (Mardiana et al., 2025); pedoman KPPU membedakan spektrum rendah (di bawah 1.800) dan tinggi (di atas 1.800), dengan perubahan HHI akibat penggabungan sebesar 150 sebagai batas penilaian lanjutan (Rekarti & Nurhayati, 2016); sementara Octasylva & Rurianto (2020) mengutip batas 0,18 (setara 1.800) sebagai konsentrasi tinggi.

Hambatan masuk didekati melalui *Minimum Efficient Scale* (MES), yaitu rasio output perusahaan terbesar terhadap output total. Semakin besar MES, semakin tinggi hambatan bagi pendatang baru. Octasylva & Rurianto (2020) menyebut nilai di atas 10% sebagai hambatan tinggi, sedangkan Amalia & Firmansyah (2021) menilai nilai di atas 60% sebagai hambatan yang sangat tinggi.

Perilaku dan Kinerja

Perilaku diukur secara kuantitatif melalui rasio modal terhadap tenaga kerja (*capital-labor ratio*, CLR) untuk menilai teknik produksi (Amalia & Firmansyah, 2021), atau secara kualitatif melalui strategi harga, produk, promosi, dan kerja sama antarpesaing (Mardiana et al., 2025; Octasylva & Rurianto, 2020). Kinerja lazim diukur dengan *price-cost margin* (PCM), *return on assets* (ROA), *return on equity* (ROE), dan *net profit margin* (NPM).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan membandingkan struktur pasar, perilaku pelaku usaha, dan kinerja pada lima industri di Indonesia dengan indikator yang seragam, serta menilai kekonsistenan ukuran yang dipakai antarstudi. Tujuan tersebut dijabarkan dalam tiga pertanyaan penelitian berikut:

1. Bagaimana perbandingan struktur pasar (konsentrasi dan hambatan masuk) pada lima industri yang diukur dengan indikator seragam?
2. Bagaimana pola perilaku strategis yang muncul pada setiap tingkat konsentrasi?
3. Bagaimana kaitan struktur dan perilaku dengan kinerja, serta seberapa konsisten ukuran yang dipakai antarstudi?

Kontribusi penelitian ini bersifat metodologis dan integratif: menyajikan penghitungan ulang yang seragam, mengidentifikasi ketidakkonsistenan ambang

klasifikasi, dan merumuskan implikasi bagi pelaku usaha serta pengambil kebijakan persaingan.

METHODS

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain studi pustaka komparatif dengan analisis kuantitatif sekunder. Tidak ada data primer yang dikumpulkan. Unit analisis adalah lima kajian SCP yang memenuhi dua kriteria: (a) melaporkan data pangsa pasar atau indikator konsentrasi yang dapat ditelusuri, dan (b) membahas ketiga komponen SCP.

Sumber Data

Kelima kajian yang dianalisis beserta periode dan unit analisisnya dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1.
Sumber Data Penelitian

No.	Industri	Sumber	Periode dan Unit Analisis
1	Minuman kekinian UMKM, Kec. Tampan	Mardiana et al. (2025)	Agustus 2025; 20 unit usaha, data primer penulis asli
2	Pengolahan kakao	Amalia & Firmansyah (2021)	2012–2014; panel 10 perusahaan, data BPS
3	Telekomunikasi seluler	Octasylva & Rurianto (2020)	2014–2019; 5 operator
4	Perbankan	Rekarti & Nurhayati (2016)	2011–Juli 2014; 6 kelompok bank
5	FMCG	Putri & Amaliah (2025)	Kuartal III 2023; 78 emiten

Sumber : Diolah dari Mardiana et al. (2025), Amalia & Firmansyah (2021), Octasylva & Rurianto (2020), Rekarti & Nurhayati (2016), dan Putri & Amaliah (2025)

Prosedur Analisis

Indikator berikut dihitung ulang dari data yang dilaporkan:

1. Pangsa pasar: $MS_i = (Output_i / Output\ total) \times 100\%$
2. CR4 = jumlah pangsa empat perusahaan terbesar
3. $HHI = \Sigma\ MS_i^2$ (skala 0–10.000)
4. Jumlah perusahaan ekuivalen (numbers-equivalent) = 10.000 / HHI, yaitu banyaknya perusahaan berukuran sama yang menghasilkan konsentrasi yang sama
5. MES (proksi) = pangsa perusahaan terbesar

Indikator jumlah perusahaan ekuivalen ditambahkan agar angka HHI yang abstrak dapat dibandingkan secara intuitif antarindustri. Hasil perhitungan ulang kemudian dibandingkan dengan nilai yang dilaporkan penulis asli, dan setiap selisih dicatat sebagai temuan kekonsistenan data.

Keterbatasan Desain

Perbedaan periode, unit analisis (perusahaan versus kelompok bank), serta proksi output (omzet, jumlah pelanggan, aset) membuat perbandingan bersifat indikatif, bukan inferensial. Karena itu, hasil dibaca sebagai pola umum, bukan sebagai uji statistik antarindustri.

RESULTS & DISCUSSION

Results

Struktur Pasar

Tabel 2 membandingkan indikator struktur pasar kelima industri berdasarkan penghitungan ulang dari data yang dilaporkan penelitian terdahulu.

Tabel 2.
Perbandingan Indikator Struktur Pasar

No	Industri	CR4 (%)	HHI	Perusahaan ekuivalen	MES proksi (%)	Klasifikasi CR4
1	Minuman kekinian (Tampan)	45,6	≈ 823	≈ 12,2	18,2	Oligopoli longgar
2	Kakao	96,2–97,4	n.a.	n.a.	66,5–70,5	Oligopoli sangat tinggi
3	Telekomunikasi seluler	95,3	3.476	≈ 2,9	46,4–56,9	Oligopoli sangat tinggi
4	Perbankan (6 kelompok bank, 2011–2014)	91–92	2.989–3.004	≈ 3,3	40 (kelompok terbesar)	Oligopoli sangat tinggi
5	FMCG (CR5)	> 50 (CR5)	n.a.	n.a.	17–20 (laba perusahaan terbesar)	Oligopoli ketat

Sumber : dihitung ulang dan diolah dari Mardiana et al. (2025), Amalia & Firmansyah (2021), Octasylva & Rurianto (2020), Rekarti & Nurhayati (2016), serta Putri & Amaliah (2025). n.a. = tidak dilaporkan.

Pasar minuman kekinian. Dari 20 unit usaha dengan total omzet bulanan sekitar Rp329,35 juta, pangsa terbesar dipegang D Juice (18,2%), disusul tiga usaha dengan pangsa sekitar 9,1% masing-masing. Penghitungan ulang dari pangsa yang dilaporkan menghasilkan CR4 sebesar 45,6% dan HHI sekitar 823, sehingga sesuai dengan nilai penulis asli. Nilai HHI ini setara dengan sekitar 12 perusahaan berukuran sama, yang menegaskan bahwa pasar tergolong terfragmentasi. Namun distribusinya timpang: pelaku terbesar mempunyai omzet dua kali lipat pesaing terdekat, sementara sebagian besar usaha berada di bawah 3% pangsa. Gambaran ini sejalan dengan ciri pasar persaingan monopolistik, yaitu banyak penjual dengan produk terdiferensiasi, yang oleh Mardiana et al. (2025) digambarkan sebagai persaingan terbuka dengan satu pemimpin.

Industri kakao. Rata-rata CR4 sekitar 97% dan perusahaan terbesar menguasai 66,5% hingga 70,5% output, yang menunjukkan dominasi satu perusahaan (Amalia & Firmansyah, 2021). Struktur ini dipengaruhi oleh kebutuhan modal yang besar, kapasitas terpakai yang hanya sekitar 49%, serta pasokan bahan baku yang terbatas.

Telekomunikasi seluler. Berdasarkan jumlah pelanggan, Telkomsel menguasai sekitar 53% pasar, dan CR4 mencapai 95,3% dengan HHI 3.476 (Octasylva & Rurianto, 2020). Pasar ini praktis berperilaku seperti pasar dengan tiga pemain berukuran setara. MES berkisar 46%–57% selama 2014–2019; penurunan pada 2018 dikaitkan dengan kebijakan registrasi kartu prabayar berbasis identitas kependudukan.

Perbankan. Pada tingkat kelompok bank, HHI berada pada 2.989–3.004 dan CR4 91%–92%. Simulasi penggabungan Bank Persero dengan BPD menaikkan HHI menjadi 3.619–3.645 (selisih 630–647), dan pada basis dana menjadi 3.839–3.930 (selisih sekitar 841–926). Seluruh selisih jauh melampaui ambang 150 poin yang dipakai KPPU, sehingga penggabungan semacam itu memerlukan penilaian menyeluruh (Rekarti &

Nurhayati, 2016). Perlu dicatat bahwa angka tersebut dihitung pada tingkat kelompok bank, bukan bank individual, sehingga tingkat konsentrasi sesungguhnya pada level perusahaan cenderung lebih rendah daripada yang dilaporkan.

FMCG. Pada 78 emiten, lima perusahaan terbesar menguasai lebih dari 50% pasar, tetapi dominasi ini terbagi pada segmen produk yang berbeda (rokok serta makanan dan minuman), sehingga kekuatan monopoli cenderung muncul pada segmen, bukan pada industri secara keseluruhan (Putri & Amaliah, 2025).

Perilaku Pelaku Usaha

Pola perilaku strategis pada kelima industri dirangkum pada Tabel 3.

Tabel 3.
Pola Perilaku Strategis menurut Industri

No.	Industri	Harga	Produk dan promosi	Kerja sama dan konsolidasi
1	Minuman kekinian	Mengikuti harga pasar (*price taker*)	Inovasi varian pada pelaku besar; promosi digital dan layanan pesan antar pada sebagian; promosi sederhana pada mayoritas	Hampir tidak ada
2	Kakao	Peluang kesepakatan harga lebih mudah pada oligopoli ketat	Teknik padat modal (CLR > 1)	Ketergantungan pada pasokan dan impor biji kakao
3	Telekomunikasi	Peka terhadap harga pesaing; perang tarif 2017	Inovasi produk dan bisnis digital	Berbagi jaringan, akuisisi, kerja sama iklan seluler
4	Perbankan	Tidak dibahas	Tidak dibahas	Konsolidasi dan merger sebagai strategi permodalan
5	FMCG	Menjaga stabilitas harga lewat distribusi	Diferensiasi dan diversifikasi produk, ekspansi geografis	Merger dan penguasaan jalur distribusi

Sumber : diolah dari lima sumber utama.

Pola yang muncul memperlihatkan hubungan yang masuk akal antara struktur dan perilaku. Pada pasar terfragmentasi, pelaku bersaing melalui diferensiasi produk dan saluran promosi karena harga ditentukan pasar. Pada pasar yang sangat terkonsentrasi, perilaku menjadi saling bergantung: perang tarif pada telekomunikasi menunjukkan bahwa pasar oligopoli tetap dapat mengalami persaingan harga yang tajam, bahkan merugikan kinerja keuangan, sementara kerja sama berbagi infrastruktur menandakan adanya pemilahan wilayah persaingan, yakni bersaing pada layanan dan berkolaborasi pada jaringan. Octasylva & Rurianto (2020) mencatat penghematan biaya investasi infrastruktur 30%–40% dari skema berbagi jaringan, menurut rujukan yang mereka kutip.

Pada industri kakao, nilai CLR yang jauh di atas satu (rata-rata 9,10 hingga 35,01) menegaskan teknik produksi padat modal, yang sekaligus menjadi salah satu penghalang masuk (Amalia & Firmansyah, 2021). Pada FMCG, perilaku strategis juga berfungsi sebagai mekanisme penguatan struktur: penguasaan distribusi dan diferensiasi menguatkan posisi dominan sehingga membentuk ulang struktur industri (Putri & Amaliah, 2025).

Kinerja

Pangsa pasar dan profitabilitas. Hipotesis klasik menyatakan pangsa besar meningkatkan laba. Estimasi regresi data panel pada kakao justru menemukan koefisien pangsa pasar negatif dan signifikan terhadap PCM (−0,214), sementara CLR (0,0017), efisiensi internal (0,275), dan pertumbuhan output (0,019) berpengaruh positif; model memiliki R^2 sebesar 0,848 (Amalia & Firmansyah, 2021). Penjelasan yang diajukan adalah bahwa pada oligopoli ketat laba bergantung pada reaksi pesaing sehingga perebutan pangsa menekan harga jual. Hasil ini perlu dibaca hati-hati karena hanya memakai 30 observasi dari tiga tahun.

Telekomunikasi. Telkomsel mencatat ROA 25,6%–34,6% dan ROE 38,6%–53,6% selama 2014–2018, sedangkan Smartfren mencatat ROA, ROE, dan NPM negatif sepanjang periode (Octasylva & Rurianto, 2020). Pada industri ini, pangsa terbesar memang berpadanan dengan profitabilitas terbesar, tetapi pola tersebut juga berkaitan dengan skala jaringan dan belanja modal. Tingkat utang Telkomsel yang paling tinggi (DER 10%–20% menurut sumber) menandakan bahwa kinerja tinggi diperoleh dengan struktur pembiayaan yang lebih agresif.

Minuman kekinian. Pelaku terbesar memperoleh pendapatan sekitar Rp60 juta per bulan, kelompok menengah sekitar Rp30 juta, dan sebagian besar usaha kecil di bawah Rp10 juta, dengan beberapa di kisaran Rp2–3 juta (Mardiana et al., 2025). Data ini menunjukkan ketimpangan kinerja yang tinggi walaupun konsentrasi pasar rendah. Klaim bahwa usaha berinovasi dan berpromosi digital lebih menguntungkan perlu diuji lebih lanjut karena penelitian aslinya menyajikan data deskriptif tanpa uji korelasi antara strategi dan laba.

FMCG dan perbankan. Putri & Amaliah (2025) menemukan hubungan kinerja-struktur yang signifikan, yang berarti perusahaan berkinerja baik memiliki sumber daya untuk memperluas strategi dan memperkuat posisi. Pada perbankan, simulasi penggabungan menunjukkan ROA kelompok gabungan Persero-BPD (misalnya 1,43% pada 2011) lebih rendah daripada ROA Bank Persero sebelum penggabungan (1,52%), karena ROA gabungan merupakan rata-rata dari dua kelompok (Rekarti & Nurhayati, 2016). Penurunan ini lebih mencerminkan efek penghitungan daripada kemerosotan efisiensi, sehingga tidak cukup untuk menyimpulkan bahwa merger menurunkan kinerja.

Discussion

Hambatan Masuk

Menggunakan ambang MES lebih dari 10% (Octasylva & Rurianto, 2020), seluruh industri dalam sampel, termasuk minuman kekinian di Tampan (18,2%), tergolong memiliki hambatan masuk tinggi. Hal ini berbeda dari kesimpulan Mardiana et al. (2025) yang menyebut hambatan sedang. Selisih ini bukan sekadar perbedaan tafsir, melainkan menunjukkan bahwa ambang MES belum baku. Selain itu, memakai pangsa pasar perusahaan terbesar sebagai proksi MES sebenarnya mengasumsikan bahwa perusahaan terbesar telah beroperasi pada skala efisien, padahal pada UMKM minuman kekinian hambatan masuk lebih ditentukan oleh modal awal yang relatif kecil, lokasi, dan merek, bukan oleh skala produksi. Dengan demikian, MES berbasis pangsa sebaiknya dilengkapi indikator lain seperti kebutuhan investasi awal dan biaya akuisisi pelanggan.

Sintesis: Gradasi SCP Lintas Industri

Perbandingan kelima industri memperlihatkan tiga pola.

1. Konsentrasi berkorelasi dengan intensitas modal dan skala. Industri dengan kebutuhan modal besar (kakao, telekomunikasi, perbankan) memiliki konsentrasi tinggi, sedangkan industri dengan modal awal kecil (minuman kekinian) terfragmentasi.

2. Bentuk persaingan berubah mengikuti struktur. Dari persaingan non-harga berbasis diferensiasi pada pasar terfragmentasi, ke persaingan strategis yang saling bergantung (harga, jaringan, merger) pada pasar terkonsentrasi.
3. Hubungan struktur-kinerja tidak deterministik. Pangsa besar tidak selalu menghasilkan margin besar (kakao), sedangkan efisiensi dan teknik produksi lebih konsisten berpengaruh. Bukti dari FMCG bahkan menunjukkan arah sebab-akibat dua arah.

Catatan Kekonsistenan Data dan Ambang Klasifikasi

Penghitungan ulang mengungkap beberapa ketidakkonsistenan pada literatur sumber yang perlu menjadi perhatian peneliti berikutnya.

1. Pada minuman kekinian, nilai MES dilaporkan 18,21% pada abstrak dan perhitungan, tetapi 8,21% pada narasi hasil. Dengan ambang 10%, perbedaan ini mengubah kesimpulan dari hambatan tinggi menjadi rendah-sedang. Di samping itu, HHI di bawah 1.500 menunjukkan konsentrasi rendah, sedangkan istilah "oligopoli longgar" berasal dari CR4, sehingga kedua indikator menghasilkan label yang tidak persis sama.
2. Pada telekomunikasi, pangsa Telkomsel dilaporkan 52,97% pada tabel CR4 tetapi 50,54% pada tabel HHI karena penyebut yang berbeda (jumlah pelanggan lima operator berbanding total industri). Selisih ini menggeser nilai HHI beberapa poin. Selain itu, narasi menyebut CR4 sebagai pangsa "3 perusahaan" pada salah satu kalimat.
3. Pada perbankan, HHI dihitung dari kelompok bank, bukan bank individual, dan pangsa pasar dibulatkan ke persen penuh sehingga HHI bersifat perkiraan.
4. Ambang klasifikasi HHI (1.500, 1.800, 2.500) dan MES (10%, 60%) berbeda antarstudi. Dengan ambang berbeda, industri yang sama dapat diklasifikasikan berbeda.

Penelitian lanjutan sebaiknya menetapkan ambang tunggal yang disebutkan secara eksplisit dan melaporkan nilai numerik bersama label kualitatifnya.

CONCLUSION

Penelitian ini membandingkan lima kajian SCP di Indonesia dengan penghitungan ulang indikator yang seragam dan menghasilkan empat simpulan berikut.

1. Tingkat konsentrasi berjenjang dari rendah pada minuman kekinian (HHI ≈ 823, setara 12 perusahaan) hingga sangat tinggi pada kakao, telekomunikasi, dan perbankan (setara sekitar tiga perusahaan).
2. Perilaku strategis mengikuti struktur: persaingan non-harga pada pasar terfragmentasi dan perilaku saling bergantung pada pasar terkonsentrasi.
3. Pangsa pasar besar tidak otomatis berarti profitabilitas tinggi, sedangkan efisiensi dan intensitas modal lebih konsisten berkaitan dengan margin, dan bukti terbaru mendukung hubungan timbal balik antarkomponen SCP.
4. Ambang klasifikasi dan proksi MES yang tidak seragam, serta beberapa inkonsistensi data, mengurangi keterbandingan antarstudi.

Hasil tersebut membawa beberapa implikasi bagi pihak-pihak berikut.

Bagi pelaku usaha. Pada pasar terfragmentasi seperti minuman kekinian, keunggulan kompetitif bertumpu pada diferensiasi produk, pemasaran digital, dan efisiensi biaya, bukan pada harga. Pelaku kecil dapat mempertimbangkan kemitraan merek (brand collaboration) dan pemanfaatan platform pesan antar untuk memperluas

jangkauan. Pada industri padat modal, efisiensi pemakaian kapasitas dan akses pasokan lebih menentukan.

Bagi pembuat kebijakan. Pemantauan konsentrasi perlu memakai HHI bersama CR4, bukan salah satunya, dan memperhatikan perilaku strategis seperti eksklusivitas distribusi dan merger. Pada UMKM, dukungan pembiayaan dan pelatihan pemasaran digital lebih relevan daripada pengendalian struktur. Pada industri yang sangat terkonsentrasi, pengawasan penggabungan dengan ambang perubahan HHI sebesar 150 poin relevan untuk diterapkan (Putri & Amaliah, 2025; Rekarti & Nurhayati, 2016).

Bagi peneliti. Diperlukan standardisasi indikator, penggunaan data panel, serta pengujian hubungan dua arah untuk industri dengan konsentrasi tinggi.

Keterbatasan penelitian ini adalah ketergantungan pada data sekunder dengan periode dan unit analisis yang berbeda, serta tidak adanya uji statistik lintas industri. Penelitian berikutnya dapat membangun basis data panel lintas industri dengan definisi indikator seragam dan menguji arah kausalitas secara formal.

REFERENCES

Amalia, S. A., & Firmansyah. (2021). Analisis kinerja industri kakao di Indonesia: Pendekatan *Structure-Conduct-Performance* (SCP). *INDICATORS: Journal of Economics and Business, 3*(2), 167–176.

Lipczynski, J., Wilson, J. O. S., & Goddard, J. (2005). *Industrial organization: Competition, strategy, policy* (2nd ed.). Prentice Hall/Financial Times.

Mardiana, Agustina, N. C., & Syofyanita, M. (2025). Analisis SCP (*Structure-Conduct-Performance*) pada industri minuman kekinian di Kecamatan Tampan. *Jurnal Transformasi Ekonomi dan Inovasi Keuangan, 9*(4), 14–29.

Octasylva, A. R. P., & Rurianto, J. (2020). Analisis industri telekomunikasi seluler di Indonesia: Pendekatan SCP (structure conduct performance). *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia, 3*(3), 391–408.

Putri, S. M., & Amaliah, I. (2025). Globalisasi dalam paradigma *Structure-Conduct-Performance*: Studi kasus industri *fast-moving consumer goods* di Indonesia. *Jurnal Riset Ilmu Ekonomi, 5*(2), 145–161. https://doi.org/10.23969/jrie.v5i2.272

Rekarti, E., & Nurhayati, M. (2016). Analisis structure conduct performance (SCP) jika terjadi merger Bank Pembangunan Daerah dan Bank BUMN Persero berdasarkan nilai aset dan nilai dana. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 2*(1), 36–50.