

ANALISIS MASA DEPAN PERUSAHAAN *E-COMMERCE* TOKOPEDIA MELALUI *STRATEGY-FORMULATION* *FRAMEWORK*

Riyano Ihsya¹, Fayuthika Alifia K. S.², Sarah Alfiyah Hasjim³, Mikael Anom Dewa A.⁴

¹Program Studi Ilmu Hukum, UPN “Veteran” Jakarta
Email: riyanoihhsya@upnvj.ac.id

²Program Studi Ilmu Hukum, Universitas Tarumanagara
Email: fayuthikakiranasumeru124@gmail.com

³Jurusan Psikologi, Universitas Tarumanagara
Email: sarah.705170223@stu.untar.ac.id

⁴Program Studi Teknik Mesin, IST AKPRIND Yogyakarta
Email: mikael.dewa130601@gmail.com

ABSTRACT

The development of the business world that is increasing rapidly due to technological advances has made many entrepreneurs turn to online platforms. The use of an internet-based marketplace makes the shopping process not limited by space and time so that sellers from the marketplace do not require large capital for promotional activities. The purpose of implementing an online shopping system is to support the integrity and efficiency of good product development. Therefore, it is not surprising that many e-commerce sites have sprung up in Indonesia that offer a marketplace to connect sellers and buyers. One of them is Tokopedia. The success of Tokopedia e-commerce can be seen from how the services provided are both post-sales services such as online transactions and product delivery as well as after sales support to customers. To measure how successful the implementation of the strategy is, it is necessary to have a strategy-formulation framework to describe what may be achieved in the company's business strategy. The strategy-formulation framework that will be used in this study consists of an analysis of internal and external factors that affect the success of e-commerce, grand matrix, SWOT analysis, and QSPM.

Keywords: *E-commerce, Strategy-Formulation Framework, SWOT, Marketplace*

ABSTRAK

Perkembangan dunia bisnis yang semakin meningkat pesat akibat kemajuan teknologi membuat banyak pengusaha yang beralih ke *platform online*. Penggunaan *marketplace* dengan basis *internet* membuat proses berbelanja tidak dibatasi oleh ruang dan waktu sehingga *seller* dari *marketplace* tersebut tidak memerlukan modal yang besar untuk kegiatan promosinya. Tujuan implementasi sistem berbelanja secara *online* adalah mendukung integritas dan efisiensi pengembangan produk yang baik. Oleh sebab itu tidak heran jika banyak bermunculan *e-commerce* di Indonesia yang menawarkan *marketplace* untuk menghubungkan *seller* dan *buyer*. Salah satunya adalah Tokopedia. Kesuksesan *e-commerce* Tokopedia dapat dilihat dari bagaimana *service* yang diberikan baik *post-sales services* seperti transaksi *online* dan *product delivery* maupun *after sales support* ke pelanggan. Untuk mengukur bagaimana keberhasilan implementasi strategi yang dilakukan maka dibutuhkan adanya suatu *strategy-formulation framework* untuk menggambarkan apa yang mungkin harus dicapai dalam strategi bisnis perusahaan. *Strategy-formulation framework* yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri dari analisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberhasilan *e-commerce*, *grand matrix*, *SWOT analysis*, dan *QSPM*.

Kata Kunci: *E-commerce, Strategy-Formulation Framework, SWOT, Marketplace*

1. PENDAHULUAN

Dalam perkembangan zaman, berbagai macam sektor bisnis/usaha di Indonesia yang meningkat pesat, *e-commerce* yang dapat dilihat adalah Tokopedia, berdampak terhadap bermunculnya persaingan, perubahan, dan ketidakpastian. Salah satunya contohnya merupakan barang dan jasa yang sering kali memiliki kesamaan atau keseragaman baik dalam bentuk atau hal apapun. Faktor yang ditimbulkan biasanya terjadi karena suatu barang sukses dijual di pasaran yang membuat barang tersebut banyak ditiru oleh pebisnis lain, sehingga mengakibatkan persaingan antar pengusaha/pebisnis.

Perusahaan dalam hal ini tentu memiliki faktor dalam dan luarnya sendiri. Maka dari itu strategi yang digunakan dalam bisnis juga tentu berbeda-beda. Misal Perusahaan A menggunakan strategi bisnis dengan cara mempromosikan produknya melalui media, sedangkan Perusahaan B menggunakan strategi bisnis dengan cara mempromosikan produknya melalui brosur/selebaran kertas. Oleh sebab itu, diperlukan pemahaman mengenai strategi bisnis dasar agar dapat mengetahui penerapan strategi yang tepat bagi suatu perusahaan.

Strategi menurut Christensen adalah pola-pola berbagai tujuan serta kebijaksanaan dasar dan rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut, dirumuskan sedemikian rupa sehingga jelas usaha apa yang sedang dan akan dilaksanakan oleh perusahaan, demikian juga sifat perusahaan baik sekarang maupun di masa yang akan datang. (Supriyono, 1998)

Strategi pemasaran menurut Kurtz adalah merupakan keseluruhan program perusahaan dalam menentukan target pasar. Diadakan strategi pemasaran bertujuan untuk memuaskan konsumen dengan cara membangun kombinasi dari campuran pemasaran. Dalam hal ini maksud dari campuran pemasaran meliputi produk, distribusi, promosi, serta harga. (Kurtz, 2018).

Strategi yang akan digunakan perusahaan melalui analisis *strategy-formulation* bertujuan untuk menghubungkan strategi alternatif dari faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Tahap ini terdiri dari analisis *strength, weakness, opportunity, threats (SWOT)* dan analisis *grand matrix*.

2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang akan digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Metode Kualitatif merupakan teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawan *experimen*), pengambilan sampel sumber data yang digunakan secara *purposive* dan *snowball* (Sugiyono, 2011).

Jenis penelitian yang akan digunakan secara jelas dengan pengumpulan data yang akan memperoleh informasi terkait dengan objek yang telah diteliti. Penelitian yang akan diteliti ialah analisis pada *strategy-formulation framework* di perusahaan *e-commerce* yang berada di Indonesia.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Teknik pengumpulan data dengan Studi Pustaka, yaitu adalah teknik pengumpulan data sekunder yang diperoleh dari hasil membaca pustaka seperti buku, artikel atau jurnal yang berhubungan dengan objek penelitian. Penelitian Studi Pustaka tidak hanya melakukan kegiatan membaca atau mencatat data hasil penelitian, tim penulis juga mengolah data yang sudah diperoleh dari tahap-tahap penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Grand Matrix

Analisis *Grand Matrix* adalah merupakan strategi tahap pencocokan pada formulasi strategi. Analisis ini berdasarkan pada dua dimensi evaluasi yaitu posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar.

Tabel 1. Indikator Analisis Grand Matrix

Strengths	Bobot	Rating	Skor
1. Posisi sebagai salah satu <i>online market place</i> di Indonesia	0.17	4	0.68

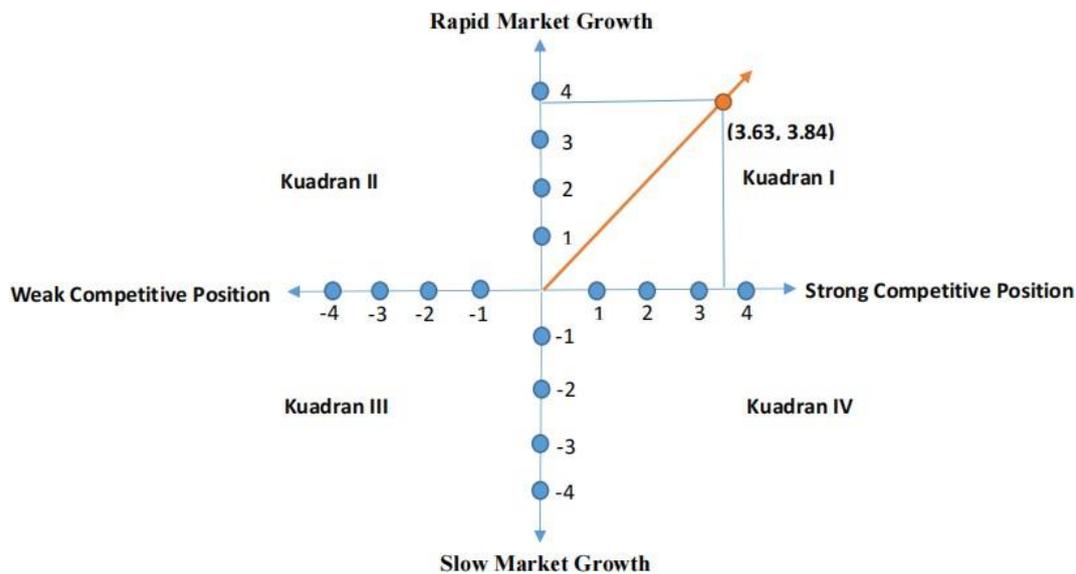
2. Aplikasi cukup ringan, informatif, dan minimalis	0.15	4	0.60
3. Fitur retur gratis	0.09	3	0.27
4. Pemisahan kategori produk yang sistematis	0,14	4	0.56
5. Digagasnya <i>experience centre</i> yang dinamakan "Tokopedia Center"	0.10	3	0.30
Sub Total	0,65		2,41

Weaknesses	Bobot	Rating	Skor
1. Banyak produk yang tidak sesuai spesifikasi	0.04	2	0.08
2. Database Tokopedia yang di retas oleh hacker baru-baru ini	0.19	4	0.76
3. Sering terjadi error saat mengakses aplikasi Tokopedia melalui <i>smartphone</i>	0.05	4	0.20
4. Pengelolaan bagian stok barang yang belum optimal sehingga sulit menentukan stok yang tersisa.	0.03	2	0.06
5. Perang Harga	0.04	3	0.12
Sub Total	0,35		1.22
Grand Total	1		3.63

Opportunity	Bobot	Rating	Skor
1. Suntikan dana dari Alibaba	0.15	4	0.60
2. Tingginya jumlah pengguna internet	0.17	4	0.68
3. Globalisasi	0.13	4	0.52
4. Pertumbuhan <i>e-commerce</i> yang tinggi	0.18	4	0.72
Sub Total	0.73		2.82

Threat	Bobot	Rating	Skor
1. Tingginya persaingan di bidang <i>e-commerce</i>	0.04	3	0.12
2. <i>Cyber crime</i>	0.08	4	0.32
3. Kabar masuknya Amazon ke Indonesia	0.09	4	0.36
4. Ketidakpercayaan masyarakat atas sistem belanja online	0.04	4	0.16
5. Penerapan pajake-commerce	0,02	3	0,06
Sub Total	0.27		1.02
Grand Total	1		3.84

Diagram Grand Matrix



Gambar 1. Diagram Grand Matrix

Berdasarkan Grand Matrix diatas, dapat dilihat bahwa posisi perusahaan sangat bagus dengan pertumbuhan pasar yang tinggi dan posisi kompetitif yang kuat. Oleh karena itu, strategi yang dapat diterapkan oleh Tokopedia adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan pasar agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitif yang dimiliki.

Analisis SWOT

Analisis *SWOT* adalah strategi perusahaan dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang akan mempengaruhi kebijakan perusahaan (Isnati, 2019). Menurut Setyani (2015) analisis *SWOT* menggambarkan kemampuan perusahaan dalam mengimplementasi strategi bisnis untuk memaksimalkan dengan baik kekuatan dan peluang, serta meminimalkan dampak yang diakibatkan kelemahan dan ancaman yang dimiliki perusahaan. Pernyataan tersebut juga didukung oleh Sinulingga (2009) yang menyebutkan bahwa analisis *SWOT* dapat membantu perusahaan dalam menentukan aktivitas operasional berdasarkan kekuatan yang dimiliki dengan cara memanfaatkan peluang dan kesempatan yang ada, serta meminimalisir ataupun mengubah

threats menjadi suatu peluang bisnis baru perusahaan. Menurut Rangkuti (2004), terdapat empat alternatif strategi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan oleh pihak manajemen, yaitu:

Strength-Opportunity (Strategi SO)

Strategi ini memanfaatkan kekuatan internal perusahaan dalam mencapai kesempatan-kesempatan yang ada di luar perusahaan. Oleh karena itu, jika perusahaan mempunyai kelemahan maka perusahaan harus mampu untuk mengatasi kelemahan tersebut, sedangkan itu perusahaan juga harus mampu untuk menghindari ancaman yang ada dan berusaha untuk fokus mengambil kesempatan yang tersedia.

Strength-Threat (Strategi ST)

Strategi ini memiliki tujuan untuk membuat perusahaan menghindari atau meminimalisir dampak dari ancaman-ancaman eksternal dengan kekuatan yang dimiliki perusahaan.

Weakness-Opportunity (Strategi WO)

Strategi ini merupakan strategi yang digunakan untuk memperkecil dampak dari kelemahan internal perusahaan dengan menggunakan kesempatan-kesempatan yang ada.

Weakness-Threat (Strategi WT)

Strategi ini digunakan untuk meminimalisir dampak dari kelemahan internal perusahaan dan mencoba untuk menghindari ancaman eksternal yang membuat perusahaan dalam posisi yang berbahaya.

Tabel 2. Indikator Analisis SWOT

	<p>Strength :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Posisi sebagai salah satu <i>online market place</i> di Indonesia 2. Aplikasi cukup ringan, informatif, dan minimalis 3. Fitur retur gratis 4. Pemisahan kategori produk yang sistematis 5. Digagasnya <i>experience centre</i> yang dinamakan “Tokopedia Center” 	<p>Weakness :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak produk yang tidak sesuai spesifikasi 2. Database Tokopedia yang di retas oleh hacker baru-baru ini 3. Sering terjadi error saat mengakses aplikasi Tokopedia melalui <i>smartphone</i> 4. Pengelolaan bagian stok barang yang belum optimal sehingga sulit menentukan stok yang tersisa. 5. Perang Harga
<p>Opportunity :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Suntikan dana dari Alibaba 2. Tingginya jumlah pengguna internet 3. Globalisasi 4. Pertumbuhan <i>e-commerce</i> yang tinggi 5. Gaya hidup masyarakat 	<p>SO Strategies :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas pemasaran domestik 2. Melakukan penetrasi pasar dengan tambahan dana yang diterima <ol style="list-style-type: none"> a. Memperluas distributor dan peritel yang menjadi <i>merchant</i> Tokopedia 3. Memaksimalkan kinerja Tokopedia Center 	<p>WO Strategies :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan keuangan yang baik dari suntikan dana yang diterima 2. Koordinasi dengan <i>merchant</i> untuk mengetahui keadaan stok 3. Barang yang sebenarnya 4. Penerapan software yang lebih mutakhir untuk menghindari error pada aplikasi 5. Memperkuat Database

ANALISIS QSPM

Analisis QSPM atau Quantitative Strategic Planning Matrix yaitu adalah suatu metode analisis untuk menentukan prioritas alternatif strategi yang diperoleh dari analisis dengan metode SWOT.

Tabel 3. Indikator QSPM

QSPM for Tokopedia		Alternative Strategies			
		1. Perkembangan Pasar		2. Penetrasi Pasar	
		Dalam Negeri		Luar Negeri	
Key Factors	Bobot	AS	TAS	AS	TAS
Strength :					
1. Posisi sebagai salah satu <i>online market place</i> di Indonesia	0.17	4	0.68	4	0.68
2. Aplikasi cukup ringan, informatif, dan minimalis	0.15	-	-	-	-
3. Fitur retur gratis	0.09	-	-	-	-
4. Pemisahan kategori produk yang sistematis	0.14	-	-	-	-
5. Digagasnya <i>experience centre</i> yang dinamakan "Tokopedia Center"	0.10	3	0.30	-	-
Weakness :					
1. Banyak produk yang tidak sesuai spesifikasi	0.04	1	0.04	-	-
2. Database Tokopedia yang di retas oleh hacker baru-baru ini	0.19	4	0.76	4	0.76
3. Sering terjadi error saat mengakses aplikasi Tokopedia melalui <i>smartphone</i>	0.05	3	0.15	2	0.10
4. Pengelolaan bagian stok barang yang belum optimal sehingga sulit menentukan stok yang tersisa.	0.03	2	0.06	1	0.03
5. Perang Harga	0.04	-	-	-	-
Total	1				

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Menurut kelompok kami bisa disimpulkan perusahaan e-commerce Tokopedia ini merupakan bisnis perusahaan yang aman di masa pertumbuhan pasar yang tinggi, memiliki keunggulan dan mempunyai banyak kemudahan dalam pelayanan, serta fiturnya yang memiliki bermacam manfaat dan mudah dapat diakses oleh siapapun dan kapanpun. Persaingan Tokopedia dalam e-commerce sudah menempati posisi yang unggul dibanding e-commerce lain. Adanya persaingan merupakan acuan untuk suatu bisnis bisa berkompetisi dengan kompetitor dan untuk menunjukkan kelebihanannya, baik dari segi jasa, produk unggul, harga kompetitif, pelayanan aplikasi, ketersediaan website dan fitur-fitur yang bisa diakses, serta keamanan yang menjamin saat berbelanja dan berinteraksi.

Strategi yang dapat digunakan oleh Tokopedia adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan pasar untuk memenuhi keunggulan kompetitif yang dimiliki.

Saran

Perusahaan e-commerce tentu mempunyai pertimbangan tersendiri untuk menjalankan usahanya, oleh karena itu strategi bisnis yang digunakan juga berbeda pula. Oleh sebab itu, diperlukan pemahaman mengenai strategi bisnis dasar agar dapat mengetahui penerapan strategi yang tepat bagi suatu perusahaan. Berdasarkan diagram *grand matrix*, Perusahaan *e-commerce* di Indonesia juga menempati kuadran pertama yang menerapkan strategi agresif. Oleh karena itu, strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan di masa depan adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan pasar agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitif yang dimiliki, untuk tetap mempertahankan keunggulan, perusahaan bisa mengupayakan untuk meningkatkan pertumbuhan perusahaan dengan menambah aset perusahaan, meningkatkan keuntungan, menambah distribusi produk ke pasaran atau kombinasi dari ketiganya.

Ucapan Terima Kasih

Kami selaku tim penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak Universitas Tarumanegara dan Panitia Pertukaran Mahasiswa Nasional Universitas Tarumanegara karena telah memberikan kesempatan kami untuk menulis kegiatan penelitian ini.

REFERENSI

Jurnal

Putra, Gian, Dkk. "PERENCANAAN STRATEGI BISNIS DENGAN MENGGUNAKAN *STRATEGY-FORMULATION FRAMEWORK* GUNA MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING (Studi Kasus Koperasi Unit Desa "Batu"). *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri* Volume 2, Nomor 1, Tahun 2014.

Sasmita, Anggi, Dkk. "STRATEGI PEMASARAN TOKOPEDIA DALAM PERSAINGAN ANTAR E-COMMERCE DENGAN ANALISIS SWOT". *Jurnal Pendidikan Tambusai* Volume 5, Nomor 2, Tahun 2021.

(halaman kosong)