

## **Menakar Potensi Pasar E-Commerce: Pelajaran dari Kesuksesan dari Platform E-Commerce Alibaba**

**Antonius Felix<sup>1)\*</sup>, Julius Sutrisno<sup>2)</sup>, Alden Jonathan Wijaya<sup>3)</sup>, William Hakim<sup>4)</sup>, Niko<sup>5)</sup>, Daniel Wilson<sup>6)</sup>**

<sup>1,2)</sup>Program Studi Bisnis Digital, Universitas Bunda Mulia  
<sup>3,4,5,6)</sup>Program Studi Management, Universitas Bunda Mulia

Diajukan 18 November 2025 / Disetujui 30 Desember 2025

### **Abstrak**

Perkembangan e-commerce global menuntut strategi inovatif untuk meraih kesuksesan berkelanjutan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi kunci yang diterapkan Alibaba Group dalam mendominasi pasar domestik dan memperluas jangkauan internasionalnya, serta menarik relevansinya bagi pengembangan e-commerce di Indonesia. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (library research), yang mengandalkan analisis terhadap 32 artikel ilmiah, laporan tahunan, dan publikasi industri yang relevan dan bereputasi. Hasil penelitian mengidentifikasi tiga pilar strategi utama yang mendorong kesuksesan Alibaba, yaitu inovasi pemasaran melalui penciptaan dan pengembangan festival belanja Single's Day (11.11) yang memanfaatkan diskon besar-besaran, konten kreatif, dan teknologi kecerdasan artifisial; ekspansi global yang agresif melalui strategi mergers and acquisitions seperti pengambilalihan Lazada di Asia Tenggara untuk penetrasi pasar yang cepat dan efektif; serta implementasi filosofi customers first yang diwujudkan melalui kemudahan transaksi, dukungan komprehensif bagi merchant, dan jaminan kualitas layanan. Strategi-strategi ini berhasil karena didukung oleh pemahaman mendalam terhadap perilaku konsumen Tiongkok yang sangat terintegrasi dengan media sosial dan responsif terhadap nilai serta promosi. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa kesuksesan Alibaba memberikan pelajaran penting bagi pelaku e-commerce, khususnya di Indonesia, mengenai pentingnya inovasi pemasaran yang disruptif, ekspansi strategis yang terencana, dan penempatan pengalaman pelanggan sebagai inti dari seluruh aktivitas bisnis untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** E-Commerce, Alibaba, Strategi Pemasaran, Single's Day, Merger dan Akuisisi, Perilaku Konsumen.

---

\*Korespondensi Penulis:  
E-mail: [11726@lecturer.ubm.ac.id](mailto:11726@lecturer.ubm.ac.id)

### **Pendahuluan**

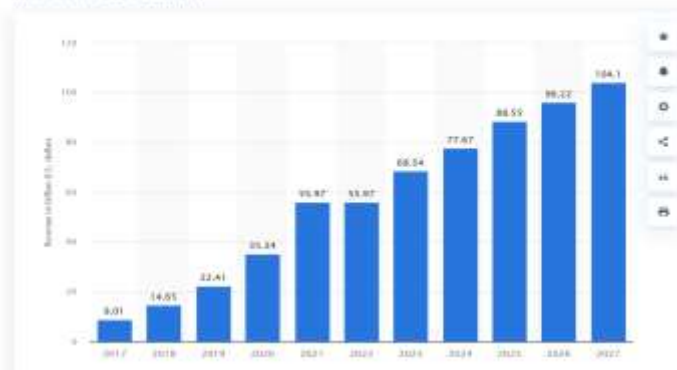
Perkembangan teknologi dan informasi yang semakin maju telah mengubah kebiasaan banyak orang saat ini. Tingginya angka penetrasi internet di berbagai kelompok demografi, lintas generasi dari anak-anak hingga lansia, mengindikasikan betapa internet telah menjadi bagian integral dari kehidupan sehari-hari masyarakat global. Dengan bantuan internet, masyarakat dapat dengan cepat menemukan informasi yang mereka cari. Internet sendiri merupakan perkembangan teknologi yang memengaruhi berbagai bidang, seperti sosial, budaya, pendidikan, dan ekonomi. Jumlah pengguna internet terus meningkat setiap tahunnya; sebagai contoh, Indonesia merupakan negara dengan jumlah pengguna internet terbesar keempat di dunia, setelah China, India, dan Amerika.

Pemanfaatan internet sebagai platform bisnis telah mendorong berkembangnya e-commerce sebagai sarana utama dalam aktivitas jual beli. E-commerce memungkinkan perusahaan dan individu melakukan transaksi secara daring melalui berbagai model bisnis, seperti business-to-consumer

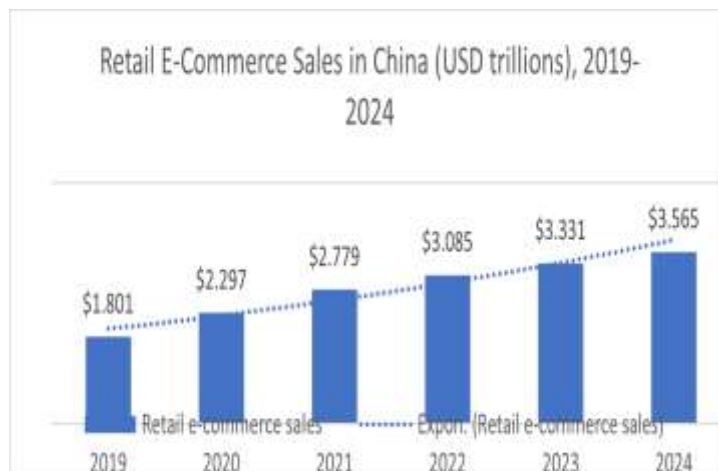
(B2C), consumer-to-consumer (C2C), dan business-to-business (B2B). Dalam konteks persaingan global, dominasi Alibaba di industri e-commerce tidak terlepas dari fokus strategisnya pada tiga pilar utama, yaitu pengalaman pelanggan (customer experience), keterlibatan (engagement), dan loyalitas (customer loyalty). Digitalisasi berperan sebagai katalisator dalam memperkuat ketiga elemen tersebut secara simultan (Felix & Rembulan, 2023b). Strategi seperti Single's Day, pemanfaatan live streaming, dan penggunaan kecerdasan artifisial diarahkan untuk membangun pengalaman pelanggan yang menarik, memelihara keterlibatan pengguna, dan memperkuat loyalitas jangka panjang.

Selain itu, pengelolaan komunikasi yang efektif, inovasi yang berkelanjutan, kreativitas, serta konsistensi dalam identitas visual dan keaslian merek juga merupakan faktor penting dalam membangun daya tarik dan kepercayaan konsumen di lingkungan digital (Felix et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan Alibaba bukan hanya didukung oleh teknologi, tetapi juga oleh strategi komunikasi dan pemasaran digital yang terstruktur.

Retail e-commerce revenue in Indonesia from 2017 to 2027  
(in billion U.S. dollars)



Gambar 1. Retail e-commerce revenue in Indonesia from 2017 to 2027 (in billion U.S. dollars)  
Sumber : Diolah dari Statista (2024)



Gambar 2. Retail E-Commerce Sales in China (USD trillions), 2019-2024  
Sumber: Diolah dari International Trade Administration (2023)

Pertumbuhan pasar e-commerce di Indonesia dan Tiongkok menunjukkan dinamika yang sangat signifikan. Gambar 1 memperlihatkan bahwa pendapatan ritel e-commerce Indonesia terus meningkat dari tahun 2017 hingga proyeksi 2027, mencerminkan akselerasi adopsi belanja daring di pasar domestik. Sementara itu, Gambar 2 menunjukkan bahwa nilai penjualan ritel e-commerce di Tiongkok telah mencapai skala triliunan dolar Amerika Serikat, menjadikannya pasar e-commerce terbesar di dunia. Perbandingan ini menegaskan bahwa Indonesia merupakan pasar dengan potensi

pertumbuhan tinggi, sedangkan Tiongkok—dengan Alibaba sebagai pemain dominan—merepresentasikan tingkat kematangan industri yang dapat dijadikan rujukan strategis.

	Year ended March 31,			
	2020	2021	2022	
	RMB	RMB	RMB	US\$
			(Note 2(a))	
	(in millions)			
<b>Net income</b>	140,350	143,284	47,079	7,427
<b>Other comprehensive income (loss):</b>				
- Foreign currency translation:				
Change in unrealized gains (losses)	3,058	(18,646)	(15,470)	(2,441)
- Share of other comprehensive income of equity method investees:				
Change in unrealized losses	(546)	(1,449)	(784)	(124)
- Interest rate swaps under hedge accounting and others:				
Change in unrealized (losses) gains	(507)	104	157	25
Other comprehensive income (loss)	2,005	(19,991)	(16,097)	(2,540)
<b>Total comprehensive income</b>	142,355	123,293	30,982	4,887
Total comprehensive loss attributable to noncontrolling interests	8,615	9,005	17,361	2,739
<b>Total comprehensive income attributable to ordinary shareholders</b>	150,970	132,298	48,343	7,626

Gambar 3. Annual Report Alibaba  
 Sumber: Alibaba Group Fiscal Year 2022 Annual report

Keunggulan Alibaba juga tercermin dari kinerja keuangannya. Berdasarkan laporan tahunan perusahaan, Alibaba mencatat laba bersih sebesar sekitar 140.350 juta yuan pada tahun 2020 dan meningkat menjadi 143.284 juta yuan pada tahun 2021, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3. Kondisi ini kontras dengan banyak platform e-commerce di Indonesia, seperti Shopee dan Tokopedia, yang masih mengalami kerugian pada periode yang sama. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa Alibaba memiliki model bisnis dan strategi operasional yang lebih berkelanjutan dalam menciptakan profitabilitas jangka panjang.

Penetapan harga juga menjadi salah satu elemen strategis dalam keberhasilan Alibaba. Tujuan penetapan harga tidak hanya berkaitan dengan pencapaian pendapatan, tetapi juga mempertimbangkan kapasitas perusahaan serta kebutuhan pelanggan yang beragam, yang sering kali diwujudkan melalui strategi penurunan harga, diskon, dan pemberian bonus (Felix et al., 2024). Strategi harga ini menjadi sangat relevan dalam konteks festival belanja seperti Single’s Day, yang mendorong lonjakan volume transaksi secara masif.

Urgensi penelitian ini semakin kuat mengingat Alibaba telah memperluas ekspansinya ke Indonesia melalui kepemilikan mayoritas saham Lazada, serta keterlibatannya dalam pengembangan ekosistem digital, termasuk logistik dan pembayaran elektronik. Ekspansi ini tidak hanya membawa investasi, tetapi juga mentransfer model bisnis, teknologi, dan praktik manajerial Alibaba ke pasar e-commerce Indonesia. Selain itu, keberhasilan Single’s Day telah menginspirasi berbagai platform e-commerce di Indonesia untuk mengadopsi strategi promosi serupa melalui kampanye “tanggal kembar”, yang secara langsung memengaruhi perilaku belanja konsumen domestik.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami strategi yang digunakan oleh Alibaba dalam meningkatkan penjualan dan memperluas pasar internasionalnya, serta bagaimana strategi tersebut dapat menjadi referensi dalam menghadapi persaingan e-commerce di Indonesia.

## Tinjauan Pustaka

### E-Commerce

E-Commerce merupakan tempat segala jual beli atau transaksi yang dilakukan menggunakan sarana elektronik (internet). Menurut Felix et al. (2025), e-commerce didefinisikan sebagai pembelian dan penjualan produk, jasa, atau informasi melalui jaringan komputer yang terhubung ke internet.

Wahjono & Fahima (2023), membagi tipe e-commerce ke dalam beberapa kategori, antara lain:

- a. E-commerce Bisnis ke Konsumen (B2C): Tipe e-commerce yang umum terjadi, yaitu bisnis penjualan *online* dari unit bisnis (perusahaan) ke konsumen individual. Contoh perusahaan yang terlibat dalam B2C adalah Nike, Macy's, IKEA, dan Netflix.
- b. E-commerce Bisnis ke Bisnis (B2B): Tipe e-commerce yang menjalankan bisnis penjualan *online* dari unit bisnis ke unit bisnis lainnya. Dalam jenis transaksi ini, satu bisnis menyediakan produk dan/atau layanan kepada yang lain. Contoh perusahaan B2B adalah Slack dan Xero.
- c. E-commerce Konsumen ke Konsumen (C2C): Tipe e-commerce yang menjalankan bisnis penjualan *online* dari konsumen ke konsumen lainnya. Contoh perusahaan yang terlibat dalam C2C yaitu OLX, Tokopedia, Bukalapak, dan siapapun yang berjualan dengan media sosial.
- d. E-commerce sosial: Tipe e-commerce yang memungkinkan terjadinya jaringan sosial dan hubungan sosial secara *online*.
- e. Mobile e-commerce: Tipe e-commerce yang memungkinkan terjadinya transaksi *online* melalui penggunaan alat *mobile* (Iphone, Android, Blackberry).
- f. E-commerce Lokal: Tipe e-commerce yang terfokus pada ikatan konsumen yang didasari oleh lokasi geografis saat ini konsumen berada.

Menurut Wahjono & Fahima (2023), beberapa keuntungan yang bisa diperoleh dengan e-commerce antara lain:

- a. Globalisasi pasar: Internet memungkinkan pertukaran komoditas dan informasi tidak dibatasi oleh ruang dan waktu. Siapa saja dapat menggunakan layanan e-commerce untuk membuat bisnis elektronik setiap saat, serta perusahaan dapat memperluas usahanya ke seluruh dunia.
- b. Permintaan yang Dipersonalisasi (*Personalized Demands*): Dalam lingkungan e-commerce, pelanggan dapat merealisasikan lebih banyak keinginan dalam produk atau kualitas layanan. Inovasi teknologi dapat mengaktifkan proses bisnis perusahaan secara otomatis sehingga pelanggan memperoleh layanan yang lebih nyaman.
- c. Integrasi Bisnis: Hal ini tercermin pada integrasi dan penyatuan pengolahan bisnis untuk perusahaan-perusahaan yang terlibat. Prosedur kerja menjadi lebih teratur, dan operasi pengerjaan dan pengolahan informasi elektronik dapat memanfaatkan sumber daya manusia dan material. Selain itu, e-commerce dapat membantu perusahaan membangun kemitraan yang erat dengan industri hilir.
- d. Peluang bisnis merata: Penerapan e-commerce dapat membawa peluang yang sama bagi siapapun, termasuk perusahaan kelas menengah dan perusahaan kecil. Sebagai pasar yang cenderung terbuka, e-commerce tidak memerlukan pengeluaran besar berupa iklan mahal dan banyak tenaga pemasar. Hanya dengan mengakses *website* atau koneksi internet, perusahaan menengah dan kecil dapat memperoleh keuntungan lebih.

### Customer Behavior

Perilaku konsumen menjadi perhatian penting bagi pemasar dalam melakukan strategi pemasaran yang didasarkan pada hasil riset pasar (Wardhana, 2022a). Mengenai perilaku konsumen, agar produk dan layanannya dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan target konsumennya serta mempertahankan pelanggannya. Perilaku konsumen dapat didefinisikan sebagai suatu studi tentang dinamika keterlibatan individu dan kelompok dengan memperhatikan faktor psikologis, faktor sosiologis, faktor sosio-psikologis, faktor antropologi dan faktor ekonomi dalam melakukan proses dan tindakan pengambilan keputusan dalam pencarian informasi terkait produk dan layanan, melakukan pemilihan dari sekian banyak produk dan layanan yang ditawarkan pemasar, melakukan

pembelian, menggunakannya, menghabiskannya, melakukan pembelian ulang, dan membuang produk dan layanan tersebut untuk memuaskan kebutuhan dan keinginannya.

### Strategi Internasionalisasi Alibaba

Strategi internasionalisasi Alibaba Group merepresentasikan perpaduan kompleks antara teori ekspansi tradisional dan pendekatan pragmatis yang khas bagi perusahaan digital di era modern. Analisis ini mengkaji strategi mereka melalui lensa kerangka teori kontemporer.

#### 1. Pendekatan Leapfrogging dan Strategi "Pedesaan-Perkotaan" yang Diakselerasi

Pola ekspansi Alibaba menunjukkan karakteristik "*leapfrogging internationalization*" yang khas perusahaan digital (Monaghan, Tippmann, & Coviello, 2020). Alih-alih melalui tahapan bertahap, mereka mengakselerasi strategi "pedesaan-perkotaan" dengan langsung menargetkan pasar berkembang di Asia Tenggara melalui akuisisi strategis. Pendekatan ini memanfaatkan "*liability of foreignness*" yang lebih rendah di pasar emerging economies (Cuervo-Cazurra et al., 2018) sekaligus membangun posisi dominan sebelum pesaing global lainnya masuk.

#### 2. M&A sebagai Strategi Akuisisi Aset Digital dan Jaringan

Sebagai platform digital, Alibaba menggunakan Mergers and Acquisitions (M&A) tidak hanya untuk ekspansi geografis, tetapi lebih penting untuk mengakuisisi "digital assets" dan "user networks" yang telah mapan. Strategi ini sejalan dengan temuan Xu dan Deng (2024) yang menegaskan bahwa merger dan akuisisi digital secara signifikan meningkatkan kualitas inovasi perusahaan dengan cara mengakuisisi aset dan kemampuan digital yang kritis. Pengambil alihan Lazada, seperti yang dianalisis Lii & Li (2022), merupakan contoh akuisisi "digital ecosystem" lengkap yang mencakup basis pengguna, infrastruktur logistik, dan pengetahuan pasar lokal sekaligus. Ekspansi semacam ini memicu pertanyaan kritis, sebagaimana dikaji oleh Tse et al. (2024), mengenai manifestasi kekuatan ekonomi-digital Tiongkok di negara-negara Global South, di mana praktiknya berada dalam spektrum antara kolonialisme data dan negosiasi kultural yang kompleks..

#### 3. Glokalisasi Platform dan Adaptasi Teknologi

Dalam menjalankan strategi multi-negara, Alibaba mengadopsi pendekatan glokalisasi yang kompleks. Seperti yang diamati dalam konteks media (Istanbuli, 2025), proses adaptasi konten global untuk konsumsi lokal—atau sebaliknya—melibatkan ketegangan antara spesifisitas kultural dan model sirkulasi yang terstandarisasi. Alibaba memitigasi ketegangan ini dengan mengembangkan "*localized platform governance*"; alih-alih memaksakan platform China secara utuh, mereka mempertahankan identitas merek lokal (seperti Lazada) sambil menyuntikkan teknologi inti dan model bisnis dari pusat, sebuah bentuk "*glocalization*" dalam ranah e-commerce. Strategi ini merupakan evolusi dari kerangka Integration-Responsiveness yang diadaptasi untuk konteks platform digital (Verbeke & Hutzschenreuter, 2021), dimana keseimbangan antara integrasi global dan responsivitas lokal menjadi kritis.

#### 4. Strategi Ekosistem Digital Terintegrasi

Yang membedakan Alibaba adalah pendekatan "*digital ecosystem strategy*" dalam ekspansi internasional (Jacobides, 2021). Setiap akuisisi dan investasi internasional tidak berdiri sendiri, tetapi terintegrasi dalam ekosistem yang lebih luas yang mencakup e-commerce, pembayaran digital, cloud computing, dan logistik - menciptakan "*cross-border ecosystem leverage*" (Gawer, 2022) yang sulit ditiru pesaing tradisional.

Selain itu, negara-negara Uni Eropa juga terlibat, tetapi jumlah penurunan tajam yang jelas, kesulitan masuk pasar masih tetap ada untuk tingkat ketidakpercayaan terhadap merek dan perlindungan penghalang hijau, dll., Namun dalam dua tahun terakhir di negara-negara Uni Eropa juga secara signifikan meningkatkan investasi, Alibaba juga secara bertahap dapat berada di antara pasar yang matang. Jepang dan Korea Selatan, sebagai tetangga kita, memiliki keuntungan dari pertukaran budaya yang difasilitasi oleh kedekatan geografis Alibaba.

## Metode Penelitian

### Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (library research). Metode deskriptif kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta dan strategi yang diterapkan oleh E-commerce Alibaba, serta menganalisis hubungan antar fenomena yang terkait, yaitu strategi bisnis dan perilaku konsumen.

Pendekatan studi pustaka dilakukan dengan menganalisis data sekunder yang berasal dari berbagai sumber tertulis. Penelitian ini berfokus pada analisis mendalam terhadap dokumen, literatur, dan laporan yang relevan untuk menjawab rumusan masalah tanpa melibatkan pengumpulan data primer di lapangan (Sugiyono, 2018).

### Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari berbagai dokumen dan publikasi resmi yang relevan dengan topik penelitian. Secara keseluruhan, penelitian ini menganalisis 32 dokumen ilmiah dan laporan institusional yang terdiri atas jurnal bereputasi, laporan tahunan perusahaan, publikasi lembaga internasional, serta laporan industri e-commerce.

Secara lebih rinci, sumber data yang digunakan meliputi:

- a. Artikel jurnal ilmiah yang membahas e-commerce, strategi bisnis internasional, perilaku konsumen, digitalisasi, dan ekspansi perusahaan digital, yang diperoleh dari basis data akademik seperti IEEE, Scopus-indexed journals, dan ResearchGate.
- b. Laporan tahunan dan laporan keuangan resmi Alibaba Group, khususnya Alibaba Group Fiscal Year 2022 Annual Report.
- c. Data dan statistik industri e-commerce dari lembaga kredibel seperti Statista, CEIC, dan International Trade Administration.
- d. Publikasi dan laporan institusi pemerintah dan media resmi yang relevan dengan perkembangan e-commerce dan fenomena Single's Day.

Penggunaan 32 dokumen ini dipilih untuk memastikan bahwa analisis dilakukan secara komprehensif, berbasis data yang tervalidasi, dan mampu merepresentasikan perkembangan empiris maupun konseptual mengenai strategi Alibaba dan dinamika pasar e-commerce global.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi dokumentasi atau studi pustaka (*documentary analysis*). Langkah-langkah yang dilakukan meliputi:

- a. Penelusuran Literatur: Melakukan penelusuran terhadap buku, jurnal, dan laporan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan e-commerce, Alibaba, strategi bisnis, dan perilaku konsumen.
- b. Pengumpulan Dokumen: Mengumpulkan berbagai laporan tahunan, data statistik, dan artikel berita yang memiliki keterkaitan erat dengan fokus penelitian (strategi Alibaba, *Single's Day*, M&A, dan perilaku konsumen Tiongkok).
- c. Pencatatan dan Klasifikasi: Mencatat dan mengelompokkan data yang telah dikumpulkan berdasarkan relevansinya dengan rumusan masalah (seperti data strategi, data keuangan, dan data perilaku konsumen).

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis isi kualitatif (*qualitative content analysis*) dan analisis deskriptif. Analisis data dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. Reduksi Data: Memilah, memfokuskan, menyederhanakan, dan membuat abstraksi data yang berasal dari berbagai sumber untuk diarahkan pada jawaban rumusan masalah.

- b. Penyajian Data: Menyajikan data yang telah direduksi dalam bentuk narasi atau deskripsi yang terstruktur untuk memudahkan pemahaman mengenai temuan strategi Alibaba dan perbandingannya dengan pasar internasional.
- c. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi: Melakukan penarikan kesimpulan secara induktif berdasarkan sintesis dari temuan-temuan literatur yang ada. Kesimpulan tersebut diverifikasi kembali dengan data-data yang tersedia untuk memastikan validitasnya dalam menjawab tujuan penelitian.

### **Hasil Dan Pembahasan**

Bagian ini menyajikan analisis mengenai strategi kunci Alibaba Group dalam membangun dominasi pasar e-commerce global dan keterkaitannya dengan perilaku konsumen, dengan merujuk pada temuan literatur dan data empiris yang relevan.

#### **Strategi Single's Day sebagai Mesin Pertumbuhan**

Single's Day (11.11) merupakan inovasi pemasaran yang dikembangkan Alibaba sejak 2009 untuk mempromosikan platform Tmall dan mendorong lonjakan transaksi secara masif. Strategi ini telah berkembang menjadi festival belanja daring terbesar di dunia. Berdasarkan laporan dan publikasi Alibaba Group, nilai transaksi yang dihasilkan pada periode 11.11 meningkat secara konsisten setiap tahun dan menjadi kontributor utama terhadap pendapatan perusahaan (Alibaba Group, 2022; Dai, 2023).

Keberhasilan Single's Day tidak hanya disebabkan oleh diskon besar-besaran, tetapi juga oleh pemanfaatan teknologi digital dan konten interaktif. Melalui integrasi live streaming, gamifikasi, dan sistem rekomendasi berbasis kecerdasan artifisial, Alibaba berhasil meningkatkan keterlibatan (engagement) dan konversi penjualan secara signifikan. Temuan ini sejalan dengan Felix dan Rembulan (2023b) yang menunjukkan bahwa peningkatan customer experience dan customer engagement berpengaruh langsung terhadap loyalitas dan kinerja platform e-commerce.

Dengan demikian, Single's Day dapat dipandang sebagai strategi pemasaran disruptif yang telah terbukti menjadi salah satu pilar utama keberhasilan Alibaba dalam meningkatkan volume transaksi dan memperkuat posisinya di pasar global.

#### **Melakukan M&A (Mergers and Acquisitions)**

Strategi M&A merupakan instrumen utama Alibaba dalam melakukan ekspansi internasional. Akuisisi Lazada di Asia Tenggara menjadi contoh konkret bagaimana Alibaba mempercepat penetrasi pasar dengan memanfaatkan basis pengguna, jaringan logistik, dan pemahaman lokal yang sudah terbentuk (Lii & Li, 2022). Pendekatan ini konsisten dengan temuan Xu dan Deng (2024) yang menunjukkan bahwa M&A berbasis digital mampu meningkatkan kualitas inovasi dan daya saing perusahaan melalui penguasaan aset digital dan jaringan pengguna.

Selain itu, pola internasionalisasi Alibaba mencerminkan pendekatan leapfrogging, yaitu memasuki pasar berkembang secara agresif tanpa harus melalui tahapan bertahap seperti perusahaan konvensional (Monaghan et al., 2020). Strategi ini memungkinkan Alibaba membangun dominasi lebih cepat di pasar Asia Tenggara, termasuk Indonesia, dibandingkan jika harus membangun operasi dari nol.

Dengan demikian, ekspansi berbasis M&A bukan hanya memperluas jangkauan geografis Alibaba, tetapi juga terbukti memperkuat posisi kompetitif dan keberlanjutan bisnis perusahaan di pasar internasional.

#### **Perilaku Konsumen sebagai Fondasi Keunggulan Kompetitif**

Keberhasilan Alibaba juga tidak dapat dipisahkan dari kemampuannya membaca dan membentuk perilaku konsumen. Perilaku konsumen dipengaruhi oleh faktor psikologis, sosial, budaya, dan ekonomi dalam proses pengambilan keputusan pembelian (Wardhana, 2022b). Alibaba

secara strategis memanfaatkan karakteristik konsumen Tiongkok yang sangat terhubung dengan media sosial dan responsif terhadap promosi.

Melalui integrasi social commerce seperti Taobao Live, Alibaba mengubah aktivitas konsumsi media sosial menjadi aktivitas transaksi ekonomi. Pendekatan ini memperkuat keterlibatan dan mendorong pembelian impulsif, terutama selama periode promosi besar seperti Single's Day. Hal ini konsisten dengan temuan Felix dan Rembulan (2023a, 2023b) yang menunjukkan bahwa pengalaman digital yang imersif dan personalisasi meningkatkan loyalitas pelanggan dalam e-commerce.

Selain itu, Alibaba membangun kepercayaan melalui kurasi merek di Tmall, sistem ulasan terverifikasi, dan jaminan pengembalian dana. Strategi ini selaras dengan teori bahwa kepercayaan merupakan faktor kunci dalam keberhasilan transaksi daring dan pembentukan loyalitas pelanggan (Wardhana, 2022a).

Dengan demikian, strategi Alibaba dalam mengelola perilaku konsumen tidak hanya bersifat reaktif, tetapi proaktif dalam membentuk budaya belanja digital, yang terbukti menjadi salah satu sumber utama keunggulan kompetitif perusahaan.

### **Sintesis Temuan**

Berdasarkan analisis literatur dan data yang digunakan dalam penelitian ini, dapat ditegaskan bahwa kombinasi antara inovasi pemasaran (Single's Day), ekspansi strategis melalui M&A, dan pengelolaan perilaku konsumen berbasis teknologi telah terbukti secara empiris menjadi kunci keberhasilan Alibaba Group. Ketiga strategi ini bekerja secara sinergis dalam membangun ekosistem digital yang sulit ditiru oleh pesaing dan menghasilkan pertumbuhan yang berkelanjutan.

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kesuksesan Alibaba Group dalam dominasi pasar e-commerce global didorong oleh tiga strategi utama yang diimplementasikan secara sinergis. Pertama, inovasi pemasaran melalui penciptaan festival belanja Single's Day (11.11) yang tidak hanya berhasil menciptakan fenomena budaya konsumen tetapi juga menjadi engine pertumbuhan penjualan yang signifikan. Kedua, strategi ekspansi global melalui merger dan akuisisi yang terencana dan sistematis, memungkinkan Alibaba masuk ke pasar internasional dengan memanfaatkan infrastruktur dan pengetahuan lokal yang sudah ada. Ketiga, implementasi filosofi "Customers First" yang konsisten dalam seluruh aspek operasional bisnis, menciptakan ekosistem yang berpusat pada kepuasan pelanggan.

Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa kesuksesan Alibaba tidak semata-mata bergantung pada faktor teknologi, tetapi lebih pada kemampuan membangun strategi bisnis yang komprehensif dan adaptif terhadap karakteristik pasar lokal. Pendekatan "glokalisasi" yang diterapkan Alibaba—menggabungkan kekuatan global dengan adaptasi lokal—terbukti efektif dalam menghadapi keragaman perilaku konsumen di berbagai negara.

Penelitian ini memberikan implikasi praktis yang signifikan bagi pengembangan e-commerce di Indonesia. Pelaku bisnis e-commerce lokal dapat mengadopsi prinsip-prinsip strategis Alibaba dengan menciptakan inovasi pemasaran yang kontekstual, melakukan ekspansi regional yang terencana, dan secara konsisten membangun customer experience yang unggul. Bagi regulator, temuan ini dapat menjadi acuan dalam menyusun kebijakan yang mendukung pertumbuhan e-commerce nasional yang berkelanjutan.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada reliance terhadap data sekunder yang tersedia publik. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian empiris dengan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dengan para decision-maker di Alibaba Group, atau

penelitian kuantitatif untuk mengukur dampak masing-masing strategi terhadap kinerja keuangan perusahaan secara lebih spesifik.

### Daftar Pustaka

- Alibaba Group. (n.d.). Fiscal year 2022 annual report. *Annual Report Alibaba*. Retrieved March 1, 2024, from <https://static.alibabagroup.com/reports/fy2022/ar/ebook/en/300/index.html>
- CEIC. (n.d.). Sales of China's Single's Day: Alibaba | economic indicators. Retrieved March 1, 2024, from <https://www.ceicdata.com/en/china/shopping-festival/sales-of-chinas-singles-day-alibaba>
- Cuervo-Cazurra, A., Ciravegna, L., Melgarejo, M., & Lopez, L. (2018). Home country uncertainty and the internationalization-performance relationship: Building an uncertainty management capability. *Journal of World Business*, 53(2), 209–221. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.11.002>
- Dai, T. (2023, October 20). Alibaba kicks off 11.11 2023 with record investment by merchants. Alizila. Retrieved March 1, 2024, from <https://www.alizila.com/1111-alibaba-taobao-tmall-2023-singles-day-double-11-sales/>
- Felix, A., Bernanda, D. Y., Kembau, A. S., Makarawung, R. J. N., Sutrisno, J., & Berliano, B. (2025). Factors influencing e-commerce skincare purchase decisions through consumer behavior models. Dalam 2025 4th *International Conference on Creative Communication and Innovative Technology (ICCIT)* (hlm. 1-6). IEEE. <https://doi.org/10.1109/ICCIT65724.2025.11167313>
- Felix, A., Jonathan Salim, S., Matthew Karsten, J., Handoko, Anlovsky, & Daniel. (2024). Pemanfaatan teknologi layanan fine dining untuk meningkatkan customer experience dan influence satisfaction. *Technomedia Journal (TMJ)*, 8(3), 2528–6544. <https://doi.org/10.33050/tmj.v8i3.2170>
- Felix, A., Okta Briyanti, D., Young, F. M., Livaro, I., & Wijaya, W. (2023). Strategi identitas digital: Analisis personal branding di platform TikTok. *JDMR Jurnal Digital Media & Relationship*, 92–100. <https://doi.org/10.51977/jdigital.v5i2.1405>
- Felix, A., & Rembulan, G. D. (2023a). Analysis of key factors for improved customer experience, engagement, and loyalty in the e-commerce industry in Indonesia. *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 5(2sp), 196–208. <https://doi.org/10.34306/att.v5i2sp.350>
- Felix, A., & Rembulan, G. D. (2023b). Entrepreneur digital transformation and the customer experience: Enhancing engagement and loyalty. *ENTREPRENEUR Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(3). <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>
- Gawer, A. (2022). Digital platforms and ecosystems. *Academy of Management Perspectives*, 36(2), 1-18
- International Trade Administration. (2023, April 7). China - eCommerce. Retrieved March 1, 2024, from <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/china-ecommerce>.
- Istanbuli, L. (2025). Cultural Translation and the Neoliberal Landscape of Glocalised Media. *Middle East Journal of Culture and Communication*, 18(1), 55–75. <https://doi.org/10.1163/18739865-01801005>
- Jacobides, M. G. (2021). How to compete in the age of digital ecosystems. *California Management Review*, 63(3), 5-27.
- Kominfo. (2021). Pengguna internet nomor enam dunia. Kementerian Komunikasi dan Informatika. Retrieved March 1, 2024, from [https://www.kominfo.go.id/content/detail/4286/pengguna-internet-indonesia-nomor-enam-dunia/0/sorotan\\_media](https://www.kominfo.go.id/content/detail/4286/pengguna-internet-indonesia-nomor-enam-dunia/0/sorotan_media)

- Lii, W., & Li, C. (2022, December 8). Analysis Of The Internationalization Strategy Of Cross-Border E-Commerce Enterprises: The Case Of Alibaba Group. *Journal Of Contemporary Digital Accountancy*, 2(1). <https://doi.org/10.32535/Jcda.V2i1.342>
- Monaghan, S., Tippmann, E., & Coviello, N. (2020). Born Digitals: Thoughts On Their Internationalization And A Research Agenda. *Journal Of International Business Studies*, 51(1), 11-22.
- Statista. (2024, January 9). \*Indonesia: Retail E-Commerce Revenue 2017-2027\*. Retrieved March 1, 2024, From <https://www.statista.com/forecasts/280925/e-commerce-revenue-forecast-in-indonesia>
- Sugiyono. (2018). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D. PT Alfabet.
- Tse, T., Zhang, Y., & Van Noord, N. (2024). China As Data Coloniser? Rethinking Cultural Production, Cultural Mediation, And Consumer Agency On Kenyan And Chinese E-Commerce Platforms. *International Journal Of Cultural Studies*, 28(1). <https://doi.org/10.1177/13678779241292077>
- Verbeke, A., & Hutzschenreuter, T. (2021). The Dark Side Of Digital Globalization. *Academy Of Management Perspectives*, 35(4), 606-621.
- Wahjono, S. I., & Fahima, N. (2023, March). Bisnis E-Commerce Di Indonesia. Researchgate. [https://www.researchgate.net/publication/369380520\\_BISNIS\\_E-COMMERCE\\_DI\\_INDONESIA](https://www.researchgate.net/publication/369380520_BISNIS_E-COMMERCE_DI_INDONESIA)
- Wardhana, A. (2022a). Manajemen Pemasaran (Konsep Pemasaran Digital). CV. Media Sains Indonesia. [https://www.researchgate.net/publication/359982403\\_MANAJEMEN\\_PEMASARAN\\_KONSEP\\_PEMASARAN\\_DIGITAL](https://www.researchgate.net/publication/359982403_MANAJEMEN_PEMASARAN_KONSEP_PEMASARAN_DIGITAL)
- Wardhana, A. (2022b). Perilaku Konsumen. Media Sains Indonesia. [https://www.researchgate.net/publication/359341317\\_TEORI\\_PERILAKU\\_KONSUMEN](https://www.researchgate.net/publication/359341317_TEORI_PERILAKU_KONSUMEN)
- Xu, H., & Deng, S. (2024). Digital Mergers And Acquisitions And Enterprise Innovation Quality: Analysis Based On Research And Development Investment And Overseas Subsidiaries. Sustainability, \*16\*(3), 1120. <https://doi.org/10.3390/Su16031120>