

# **Strategi Keunggulan Kompetitif Berbasis Inovasi Platform dan Kapabilitas Dinamis: Studi Kualitatif pada Shopee Indonesia**

Rizki Fadila Hanum

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Sukma, Medan, Indonesia

Email: [rizkifadillahhanum28@gmail.com](mailto:rizkifadillahhanum28@gmail.com)

**Abstrak.** Penelitian ini menganalisis strategi keunggulan kompetitif Shopee Indonesia melalui inovasi platform dan kapabilitas dinamis UMKM. Pendekatan kualitatif campuran digunakan, meliputi wawancara mendalam dengan 15 pelaku UMKM aktif di Shopee dan analisis dokumen resmi platform. Hasil menunjukkan bahwa inovasi fitur seperti ShopeePay, gamifikasi, dan rekomendasi berbasis AI meningkatkan keterlibatan konsumen dan penjualan. Kapabilitas dinamis UMKM, termasuk kemampuan adaptasi terhadap tren pasar dan respons cepat terhadap perilaku konsumen, memperkuat posisi kompetitif platform. Integrasi ekosistem layanan, seperti logistik dan pembayaran, menambah efisiensi operasional dan loyalitas pelanggan. Temuan ini memberikan wawasan praktis bagi pelaku bisnis dalam memanfaatkan platform e-commerce untuk meningkatkan profitabilitas. Penelitian ini juga memperkaya literatur manajemen strategi digital di Indonesia dengan menekankan sinergi antara inovasi platform dan kapabilitas adaptif sebagai pendorong keunggulan kompetitif berkelanjutan.

**Kata kunci:** Strategi Keunggulan Kompetitif, Berbasis Inovasi Platform, Kapabilitas Dinamis, Shopee Indonesia

## **1. PENDAHULUAN**

Perkembangan e-commerce di Indonesia menunjukkan pertumbuhan pesat, khususnya sejak pandemi COVID-19, yang mempercepat adopsi belanja online. Platform seperti Shopee Indonesia memegang peran strategis dalam menyediakan ekosistem yang mendukung transaksi UMKM dan perusahaan besar. Persaingan di sektor ini sangat ketat, dengan kompetitor seperti Tokopedia dan Lazada Indonesia, yang terus meningkatkan inovasi mereka.

Keunggulan kompetitif tidak hanya ditentukan oleh harga atau volume transaksi, tetapi juga oleh kemampuan platform untuk mengembangkan inovasi berkelanjutan dan kapabilitas dinamis. Menurut [1], organisasi perlu mengembangkan kemampuan untuk menyesuaikan sumber daya internal dengan perubahan eksternal. Dalam konteks digital, hal ini tercermin pada inovasi fitur, personalisasi pengalaman pengguna, dan integrasi layanan logistik dan pembayaran.

Literatur terdahulu menunjukkan inovasi platform seperti fitur live streaming, gamifikasi, dan ShopeePay telah terbukti meningkatkan keterlibatan dan loyalitas pengguna di Shopee Indonesia [2], serta memengaruhi keputusan pembelian konsumen secara signifikan. Namun, studi tentang peran kapabilitas dinamis kemampuan organisasi untuk membentuk dan memanfaatkan sumber daya internal guna menanggapi perubahan pasar masih jarang diteliti dalam konteks e-commerce di Indonesia.

Tujuan penelitian ini adalah memberikan pengetahuan praktis bagi pelaku UMKM yang menggunakan Shopee sebagai platform bisnis, sehingga mereka mampu meningkatkan profitabilitas. Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif campuran, berupa wawancara mendalam dengan pelaku UMKM serta analisis dokumen resmi dari platform Shopee, untuk mengeksplorasi strategi yang dijalankan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan strategis bagi pelaku bisnis UMKM, membantu pengambilan keputusan yang lebih efektif, sekaligus memperkaya literatur mengenai strategi digital, inovasi platform, dan penerapan teknologi bisnis di Indonesia, sehingga mendorong perkembangan ekosistem e-commerce secara berkelanjutan.

## 2. METODOLOGI

### 2.1 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif campuran untuk memahami strategi, adaptasi, dan kapabilitas dinamis pelaku UMKM di platform Shopee. Metode kualitatif dipilih karena memungkinkan analisis mendalam terhadap pengalaman, persepsi, dan praktik nyata pelaku UMKM. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan analisis dokumen yang saling melengkapi untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai dinamika bisnis digital.

### 2.2 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui dua sumber utama, yakni seperti yang diuraikan pada tabel 1 di berikut ini:

Tabel 1. Pengumpulan Data

Metode	Dokumen	Sumber	Tujuan	Prosedur
<b>Wawancara Mendalam</b>	15 pelaku UMKM aktif di Shopee $\geq 2$ tahun	Pedoman wawancara semi-terstruktur: strategi pemasaran, penggunaan fitur, adaptasi pasar, evaluasi performa bisnis	Menggali pengalaman dan praktik nyata UMKM	Dilakukan online via Zoom/telepon $\pm 60$ menit, direkam dan ditranskrip verbatim
<b>Analisis Dokumen</b>	Laporan tahunan Shopee, press release fitur baru, artikel resmi terkait inovasi platform	Dokumen resmi dari Shopee, portal berita bisnis, laporan industri	Memahami evolusi inovasi platform dan kapabilitas dinamis dari perspektif organisasi	Dikumpulkan dari situs resmi, portal berita, dan laporan industri, dianalisis secara sistematis

Catatan:

Pemilihan subjek wawancara menggunakan purposive sampling untuk memastikan variasi kategori produk, seperti fashion, makanan, dan elektronik.

### 2.3 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan thematic analysis, yang terdiri dari beberapa tahap:

- Familiarisasi data: Membaca ulang transkrip wawancara dan dokumen untuk memahami isi secara menyeluruh.
- Coding: Menandai informasi penting yang relevan dengan tujuan penelitian.
- Identifikasi tema: Mengelompokkan kode menjadi tema-tema utama yang mencerminkan pola atau fenomena yang muncul.
- Interpretasi temuan: Mengaitkan tema dengan pertanyaan penelitian dan membahas strategi, adaptasi, serta kapabilitas dinamis pelaku UMKM.

Untuk menjaga validitas dan kredibilitas data, penelitian ini menerapkan beberapa langkah:

- Triangulasi sumber: Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen untuk memastikan konsistensi temuan.
- Member checking: Mengonfirmasi interpretasi data dengan beberapa responden agar sesuai dengan pengalaman mereka.

## 3. HASIL DAN DISKUSI

### 3.1 Hasil

Hasil penelitian menunjukkan adanya interaksi kompleks antara inovasi platform Shopee dan kapabilitas dinamis UMKM, yang membentuk keunggulan kompetitif. Temuan dikelompokkan menjadi empat tema utama: inovasi fitur platform, kapabilitas dinamis UMKM, integrasi ekosistem layanan, dan pengaruh terhadap performa bisnis.

## 3.1.1 Inovasi Fitur Platform

Shopee menghadirkan fitur inovatif yang meningkatkan pengalaman pengguna dan membantu pelaku UMKM. Temuan wawancara menunjukkan bahwa ShopeePay, Shopee Live, Shopee Mall, dan algoritma rekomendasi produk memberi keuntungan nyata dalam meningkatkan penjualan.

- ShopeePay & Voucher: Mempermudah transaksi, mempercepat checkout, meningkatkan loyalitas pelanggan. Penjual fashion di Jakarta melaporkan kenaikan transaksi harian 30% setelah menggunakan fitur ini.
- Gamifikasi & Shopee Live: Meningkatkan interaksi pelanggan dan engagement. Aktivitas live streaming menambah loyalitas dan frekuensi pembelian.
- Rekomendasi AI: Penjual yang memanfaatkan fitur ini meningkatkan conversion rate 15–20%.

Analisis dokumen menunjukkan inovasi ini tidak hanya meningkatkan transaksi jangka pendek, tetapi juga membentuk loyalitas dan brand awareness, sejalan dengan literatur [2].

## 3.1.2 Kapabilitas Dinamis UMKM

Kapabilitas adaptif adalah kemampuan UMKM untuk menyesuaikan strategi dan operasional terhadap perubahan pasar.

- Respons terhadap Tren: UMKM yang mengikuti webinar Shopee dan menggunakan insight dari dashboard mampu menyesuaikan produk dengan tren musiman, meningkatkan penjualan 20–30%.
- Pengambilan Keputusan Berdasarkan Data: Menggunakan data penjualan dan performa promosi untuk mengatur stok, harga, dan kampanye marketing.
- Kreativitas Pemasaran: Mengintegrasikan kampanye offline-online untuk menarik konsumen.

Fitur Seller Center dan Shopee Analytics mendukung kapabilitas ini, memperkuat respons cepat UMKM terhadap tren pasar, konsisten dengan [3].

## 3.1.3 Integrasi Ekosistem Layanan

Shopee menyediakan layanan terintegrasi (logistik, pembayaran, marketing support) yang mempermudah operasional.

- Efisiensi Operasional: Penggunaan layanan logistik terintegrasi menurunkan biaya operasional 10–15%.
- Kepuasan Pelanggan: Pengiriman cepat dan tracking real-time meningkatkan rating dan repeat order.
- Sinergi Promosi: Free shipping dan voucher ongkos kirim meningkatkan jumlah transaksi.

## 3.1.4 Pengaruh terhadap Performa Bisnis

Kombinasi inovasi fitur, kapabilitas adaptif, dan integrasi ekosistem meningkatkan penjualan, engagement, dan efisiensi UMKM. UMKM yang menggabungkan ketiga faktor ini menunjukkan keunggulan kompetitif berkelanjutan, misalnya UMKM makanan ringan yang aktif di Shopee Live melaporkan peningkatan penjualan rata-rata 35%.

**Tabel 2.** Pengaruh terhadap Performa Bisnis

Tema	Temuan Utama	Dampak pada Keunggulan Kompetitif	Contoh Dampak Nyata
Inovasi Fitur	ShopeePay, gamifikasi, rekomendasi AI	Meningkatkan engagement & penjualan	Penjualan naik 20–40%
Kapabilitas Dinamis	Adaptasi tren, data analytics, kreativitas	Meningkatkan respons pasar & loyalitas	Conversion rate naik 15–20%
Integrasi Ekosistem	Logistik & pembayaran terintegrasi	Mempermudah operasional & efisiensi biaya	Biaya turun 10–15%, repeat order meningkat
Performa Bisnis	Sinergi semua faktor	Memperkuat posisi kompetitif	Penjualan, loyalitas & efisiensi meningkat

Temuan menegaskan bahwa keunggulan kompetitif bukan hanya soal harga atau produk, tetapi hasil dari sinergi inovasi platform dan kapabilitas adaptif UMKM.

## 3.2 Diskusi

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa keunggulan kompetitif Shopee dibangun melalui kombinasi inovasi platform, kapabilitas adaptif UMKM, dan integrasi ekosistem layanan.

- a. Inovasi Platform  
Fitur inovatif meningkatkan engagement, personalisasi, dan pengalaman pelanggan. Fitur seperti ShopeePay, gamifikasi, dan AI recommendation bukan sekadar teknis, tetapi strategi kompetitif [2].
- b. Kapabilitas Dinamis UMKM  
Kapabilitas adaptif memungkinkan penjual merespons tren, menggunakan data, dan menciptakan inovasi produk, sesuai teori Dynamic Capabilities [1]. Hal ini memperkuat sinergi antara UMKM dan platform, meningkatkan performa bisnis [4], [5].
- c. Integrasi Ekosistem Layanan  
Layanan logistik, pembayaran, dan marketing support mempermudah operasional, meningkatkan loyalitas, dan menurunkan biaya. Hal ini sejalan dengan [3] yang menekankan pentingnya solusi end-to-end.
- d. Sinergi Strategis  
UMKM yang menggabungkan inovasi platform, kapabilitas adaptif, dan integrasi layanan mengalami peningkatan signifikan dalam penjualan, engagement, dan efisiensi. Sinergi ini menjadi kunci keunggulan kompetitif berkelanjutan.
- e. Implikasi Teoritis dan Praktis
  1. Teoritis: Menunjukkan pentingnya integrasi inovasi platform dan kapabilitas dinamis dalam konteks pasar berkembang.
  2. Praktis: UMKM harus memanfaatkan fitur platform, mengembangkan kapabilitas adaptif, dan memanfaatkan ekosistem layanan untuk meningkatkan profitabilitas.
- f. Tantangan dan Rekomendasi  
Keterbatasan pemahaman teknologi dan kompleksitas fitur memerlukan pelatihan lanjutan. Platform dapat menyediakan tutorial, webinar, dan komunitas UMKM untuk berbagi praktik terbaik.

## 4. KESIMPULAN

Penelitian menunjukkan bahwa strategi keunggulan kompetitif Shopee Indonesia ditentukan oleh inovasi platform, kapabilitas dinamis UMKM, dan integrasi ekosistem layanan. Fitur inovatif, adaptasi cepat terhadap tren pasar, dan layanan logistik serta pembayaran terintegrasi meningkatkan penjualan, loyalitas pelanggan, dan efisiensi operasional. Temuan ini memberikan panduan praktis bagi UMKM dalam memanfaatkan platform e-commerce untuk meningkatkan profitabilitas dan daya saing. Studi ini juga memperkaya literatur manajemen strategi digital di Indonesia, menekankan bahwa sinergi antara inovasi platform dan kapabilitas adaptif merupakan kunci keunggulan kompetitif berkelanjutan bagi platform dan pelaku bisnis.

## Referensi

- [1] D. J. D. Teece, "Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance," *Strateg. Manag. J.*, vol. 28, no. 13, pp. 1319–1350, 2007, doi: 10.1002/smj.
- [2] S. R. A. Safitri and M. Herfianti, "Pengaruh gamifikasi terhadap loyalitas pelanggan pada aplikasi shopee," *J. Entrep. dan Manaj. Sains*, vol. 6, no. 2, pp. 1172–1183, 2025.
- [3] D. Rosalina and Y. Hendayana, "Peran Teori Kapabilitas Dinamis dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Era Transformasi Digital," *J. Artif. Intell. Digit. Bus.*, vol. 4, no. 4, pp. 2450–2456, 2025.
- [4] Z. I. Fadillah, "Sinergi Faktor Internal dan Eksternal Mendorong Keberhasilan Digital Marketing untuk Memperkuat Ekosistem UMKM di Indonesia," *JMEB J. Manaj. Ekon. Bisnis*, vol. 3, no. 2, pp. 76–84, 2025.
- [5] R. Mariana, B. Wadu, and K. Kraugusteeliana, "Mengakselerasi Daya Saing UMKM melalui Inovasi Teknologi : Peran Strategis Literasi Digital Masyarakat dalam Mewujudkan Ekosistem Ekonomi Berbasis Platform," *J. Minfo Polgan*, vol. 14, pp. 1608–1618, 2025.