

**STRATEGI ALIBABA GROUP LTD DALAM PERSAINGAN PASAR E-  
COMMERCE GLOBAL (1999-2014)**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh Gelar  
Sarjana Program Studi Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu  
Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur**



**Oleh:**

**ANGGI YALAS JANIASTI**

**NPM. 1444010034**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JATIM  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI HUBUNGAN INTERNASIONAL  
SURABAYA**

**2019**

**STRATEGI ALIBABA GROUP LTD DALAM PERSAINGAN PASAR E-  
COMMERCE GLOBAL (1999-2014)**

Bagian dan/atau keseluruhan isi skripsi ini tidak pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademis pada bidang studi universitas lain dan tidak pernah dipublikasikan atau ditulis oleh individu selain penulis, kecuali dituliskan dengan format kutipan dalam skripsi. Apabila di kemudian hari saya terbukti melakukan plagiat maka saya akan menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Surabaya, 16 April 2019

Penulis,

**Anggi Yalas Janiasti**

**NPM. 1444010034**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**STRATEGI ALIBABA GROUP LTD DALAM PERSAINGAN PASAR E-COMMERCE GLOBAL (1999-2014)**

**Di Susun Oleh :**

**Anggi Yalas Janiasti**  
**NPM. 1444010034**

**Menyetujui,**  
**PEMBIMBING**

  
**Resa Rasyidah, S.Hub.Int, M.Hub.Int**  
**NPT. 386101303621**

**Mengetahui,**  
**DEKAN**

  
  
**Dr. Drs. Ec. Gendut Sukarno, MS.,CHRA**  
**NIP. 195907011987031001**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**STRATEGI ALIBABA GROUP LTD DALAM PERSAINGAN PASAR E-COMMERCE GLOBAL (1999-2014)**

Oleh :  
**ANGGI YALAS JANIASTI**  
NPM. 1444010034

Telah dipertahankan dihadapkan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi  
Jurusan Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
Pada tanggal 16 April 2019

**Pembimbing Utama**



**Resa Rasvidah, S.Hub.Int. M.Hub.Int**  
NPT. 386101303621

**Tim Penguji:**

1. Ketua




**Prihandono W, S.Hub. Int, M.Hub.Int**  
NIP. 198702092018031002

2. Sekretaris



**Maria Indira Aryani, S.IP. M.Hub.Int**  
NIP. 198512302018032001

3. Anggota



**Resa Rasvidah, S.Hub.Int. M.Hub.Int**  
NPT. 386101303621

Mengetahui,  
**DEKAN**


**Dr. Drs. Ec. Gendut Sukarno, MS., CHRA**  
NIP. 195907011987031001

**Allah tidak membebani seseorang melainkan  
sesuai dengan kesanggupannya.  
(QS. Al-Baqarah 286)**

**Ide Itu Dicari  
Bukan Ditunggu**

**-Ary Nilandari-  
(Write Me His Story)**

**Give Me Control of Nation's Money and I  
Care Not Who Makes It's Laws  
-Mayer Amschel Bauer Rothschild-**

## ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai strategi perusahaan multinasional Alibaba Group Ltd. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang *e-commerce*, Alibaba bukan satu-satunya perusahaan berbasis *e-commerce*. Alibaba adalah perusahaan yang didirikan tahun 1999, di Hangzhou, Cina, tumbuh dalam lingkungan atau era kapitalisme informasi. Untuk wilayah domestik, Alibaba memiliki dua kompetitor yaitu JD.com dan Made-in-China.com, dua perusahaan *e-commerce* dengan model bisnis berbeda dan sudah lebih dahulu menunjukkan eksistensinya sebelum perusahaan Alibaba didirikan. Sedangkan untuk ranah global, kompetitor atau perusahaan *e-commerce* yang sudah terlebih dahulu didirikan adalah Amazon.com, yang didirikan tahun 1996. Pada tahun 2014, Alibaba Group berpartisipasi dalam pasar saham di New York, sekaligus menjadi perusahaan asal Cina pertama yang berhasil masuk dalam kompetisi pasar *e-commerce* global. Hal ini menarik untuk menjadi objek penelitian, mengenai upaya yang dilakukan oleh Alibaba Group untuk dapat berkompetisi dalam pasar *e-commerce* global. Penelitian ini menggunakan pendekatan strategi korporasi, konsep *e-procurement*, serta konsep ekosistem bisnis. Dan hasil dari penelitian menunjukkan, bahwa Alibaba Group memanfaatkan *global networking* dalam aktivitas bisnis internasional sekaligus meningkatkan profitabilitas perusahaan melalui produk *marketplace* dan produk *e-commerce* yang dimiliki, serta diferensiasi model bisnis yang menunjang kinerja dari *global networking* dan perluasan target pasar, serta manajemen sistem operasional perusahaan yang baik melalui acuan ekosistem bisnis.

Kata kunci: Perusahaan multinasional, *E-Commerce*, *Marketplace*, Model Bisnis, Kompetisi Pasar, Strategi Bisnis, Bisnis Internasional.

## **ABSTRACT**

*This study explores of multinational company Alibaba Group Ltd strategy. As a company engaged in e-commerce, Alibaba is not the only one that exist. Alibaba founded in 1999, Hangzhou, China, growing in the information capitalism era. In domestic region, Alibaba has two competitors, namely JD.com and Made-in-China.com, two e-commerce companies with different business models and have already shown their existence before Alibaba was established. As for the global domain, competitors or e-commerce company that have been first established is Amazon.com, which was founded in 1996. In 2014, Alibaba Group participated in the stock market in New York, as well as being the first Chinese company to succeed in entering global e-commerce market competition. This is interesting as an object of research, regarding the efforts made by the Alibaba Group to be able to compete in the global e-commerce market. This study uses a corporate strategy approach, the concept of e-procurement, and the concept of a business ecosystem. And the results show, that Alibaba Group utilizes global networking in international business activities while increasing the profitability of the company through marketplace products and e-commerce products owned, and differentiating business models that support the performance of global networking and expanding markets, as well as operational system company management through a reference of business ecosystem.*

*Keywords: Multinational Company, E-Commerce, Marketplace, Business Models, Market Competition, Business Strategy, International Business.*

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi yang berjudul **“STRATEGI ALIBABA GROUP LTD DALAM KOMPETISI PASAR E-COMMERCE GLOBAL”**. Penulis menyadari bahwa di dalam penyusunan proposal ini banyak terdapat kekurangan. Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari adanya arahan dan bimbingan dari Ibu Resa Rasyidah S.Hub.Int M.Hub.Int selaku dosen pembimbing yang dengan segala perhatiannya meluangkan waktu untuk penulis. Terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan.

Pada kesempatan ini penulis juga menyampaikan banyak terima kasih yang setinggi-tingginya kepada semua pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan proposal skripsi ini, diantaranya :

1. Prof. DR. Ir. Akhmad Fauzi, MMT. Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Dr. Drs. Ec. Gendut Sukarno, MS.,CHRA selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
3. Ibu Dra. Herlina Suksmawati, MSi selaku Ketua Program Studi Hubungan Internasional.
4. Segenap dosen Hubungan Internasional UPN “Veteran” Jawa Timur yang telah memberikan penulis pengetahuan yang luas hingga sampai saat ini.
5. Mama, Ayah, Ardiaz dan Adjeng terima kasih atas doa, dukungan, kasih sayang dan tekanan “kapan skripsimu selesai” yang tiada henti diberikan kepada penulis.
6. Teman-teman Angkatan 2014 lainnya yang senantiasa menemani dalam pengerjaan proposal skripsi.
7. Terima kasih untuk daring yang selalu menemani penulis ketika sedang mengerjakan skripsi.
8. Terima kasih kepada Sam Wedgwood dan gubahan aransemen klasik yang langka ditemukan.
9. Teman-teman Labirin Periode 2016. Terimakasih atas bantuannya.
10. Mayer Amschel Rothschild, yang telah menyadarkan bahwa saya telah jatuh cinta dengan ‘uang’ sejak tahun 2015.
11. Ary Nilandari dan Okta Rahasti yang selalu menggugah hati. Tidak ada yang tidak mungkin jika Kau ingin menjadi Pejuang Pena. *I know, Call me Delussion’s Girl*. Si wanita dan Halusinasinya.
12. “*You Haven’t Seen the Best of Me, I’m Still Working on My Masterpiece*” – Jessie.J – Masterpiece.



Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Segala saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kebaikan skripsi ini dan untuk tahapan yang selanjutnya.

Surabaya, 23 Februari 2019

Anggi Yalas Janiasti

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
ABSTRAK.....	vi
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian.....	4
1.5. Kerangka Pemikiran.....	5
1.5.1. Peringkat Analisis ( <i>Level of Analysis</i> ).....	5
1.5.2. Landasan Teori.....	6
1.5.2.1 Strategi Korporasi.....	6
1.5.2.2 <i>E-Procurement</i> .....	9
1.5.2.3 Ekosistem Bisnis.....	13
1.6. Sintesa Pemikiran.....	16
1.7. Hipotesis.....	17
1.8. Metodologi Penelitian.....	19
1.8.1. Definisi Konseptual dan Operasional.....	19
1.8.1.1. Model Bisnis.....	19
1.8.1.2. Marketplace.....	19
1.8.1.3. Global Networking.....	21
1.8.2. Tipe Penelitian.....	22
1.8.3. Jangkauan Penelitian.....	23
1.8.4. Teknik Pengumpulan Data.....	23
1.8.5. Teknik Analisis Data.....	24
1.8.6. Sistematika Penulisan.....	25

<b>BAB II UPAYA ALIBABA GROUP DALAM MERINTIS PERUSAHAAN...</b>	<b>28</b>
2.1	Potensi dan Sumber Daya Alibaba Group ..... 29
2.1.1	Strategic Analysis ..... 30
2.1.2	Resource and Process Analysis..... 51
2.2	Penerapan Strategi Korporasi terhadap Alibaba Group..... 56
2.2.1	Business Unit Strategy ..... 57
2.2.2	Operational Strategy ..... 58
2.2.3	Functional Strategy ..... 62
2.3	E-Procurement ..... 70
<b>BAB III STRATEGI ALIBABA GROUP DALAM BERKOMPETISI DI PASAR E-COMMERCE GLOBAL.....</b>	<b>77</b>
3.1	Unit Bisnis Alibaba Group dengan Acuan Ekosistem Bisnis..... 78
3.1.1	Birth Stage 1999-2003: Alibaba dan Eksplorasi Marketplace..... 80
3.1.2	Expansion Stage 2004-2009: Payment Instalation ..... 83
3.1.3	Mature Stage 2010-2014: Logistic Management..... 87
<b>BAB IV ANALISIS STRATEGI ALIBABA GROUP DALAM KOMPETISI PASAR E-COMMERCE GLOBAL.....</b>	<b>94</b>
4.1	Analisis Strategi Korporasi dan <i>E-Procurement</i> ..... 95
4.1.1	Ide Awal Perusahaan dalam Membidik Pasar <i>E-Commerce</i> ..... 95
4.1.2	Upaya Pengembangan Kredibilitas Perusahaan dan Sistem Operasional <i>Marketplace</i> Alibaba..... 98
4.2	Analisa Ekosistem Bisnis dan Fakta Alibaba Group ..... 107
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>119</b>
5.1	Kesimpulan ..... 119
5.2	Saran ..... 121

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pendapatan Tahunan Alibaba Group 2010-2018. ....	3
Gambar 1.2 Hirarki Aktor dalam Kelompok Ekosistem Bisnis.....	13
Gambar 1.3 Kerangka Pemikiran.....	16
Gambar 2.1 Produk <i>E-Commerce</i> Alibaba tahun 2014.....	59
Gambar 2.2 Tampilan <i>Marketplace</i> Alibaba.com.....	64
Gambar 2.3 Tampilan Platform Alimama.com.....	65
Gambar 2.4 Program Kerja Alibaba Group terhadap Stakeholder .....	69
Gambar 2.5 Tampilan <i>Marketplace</i> Alibaba.com.....	70
Gambar 2.6 Akses <i>E-Reverse Auction</i> pada Alibaba.com.....	72
Gambar 2.7 Tampilan <i>Contact Supplier</i> Alibaba.com sebagai Akses Transaksi Barang atau Produk. ....	73
Gambar 2.8 Tampilan <i>marketplace</i> Juhuasuan.com .....	74
Gambar 2.9 Tampilan Akses <i>E-MRO and Web-based ERP</i> dari Juhuasuan.com .....	75
Gambar 3.1 Ekosistem Bisnis Alibaba tahap <i>Birth Stage</i> .....	81
Gambar 3.2 Ekosistem Bisnis <i>Expansion Stage</i> Alibaba Group.....	83
Gambar 3.3 Ekosistem Bisnis Alibaba Group <i>Mature Stage</i> .....	87
Gambar 4.1 Alur Transaksi Bisnis pada Produk <i>Marketplace</i> .....	97
Gambar 4.2 Daftar Produk <i>E-Commerce</i> Alibaba Group tahun 1999-2014 .....	100
Gambar 4.3 Ekosistem Bisnis Alibaba Group tahun 2014 .....	107
Gambar 4.4 Implementasi Ekosistem Bisnis pada Alibaba Group .....	115
Gambar 4.5 Data Pendukung Implementasi Ekosistem Bisnis.....	116
Gambar 4.6 Alibaba Group sebagai <i>Dominator</i> .....	117
Gambar 4.7 Implementasi <i>E-Procurement</i> .....	118

## DAFTAR DIAGRAM

Diagram 2.3 Produk atau Barang Ekspor Tiongkok Tahun 2009 .....	35
Diagram 2.4 Daftar Perusahaan dengan Inovasi Layanan atau Jasa .....	38
Diagram 2.5 Daftar Perusahaan dengan Inovasi Produk atau Barang .....	40
Diagram 2.6 Daftar Pesanan <i>Marketplace</i> Alibaba Group dalam Satu Hari .....	53

## DAFTAR GRAFIK

Grafik 2.1 Pertumbuhan Sektor Industri Periode 1990-1996.....	42
---	----