



## Dampak Ekspansi Marketplace Terhadap Daya Saing Ritel di Indonesia

Wijaya Agus Setiawan<sup>1</sup>, Amelia Humaiza Zahro<sup>2</sup>,  
Novita Wulan Ramadanti<sup>3</sup>, Alif Fianur Fadila<sup>4</sup>, Savira  
Az Zahro<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Administrasi Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional  
"Veteran" Jawa Timur

Submitted: 02-11-2025 | Review 09-11-2025 | Revision 17-11-2025 | Accepted 25-11-2025

### Abstrak

Perkembangan digitalisasi dan meningkatnya penetrasi internet telah mendorong pertumbuhan pesat marketplace di Indonesia, yang mengubah landscape industri ritel secara signifikan. Ekspansi platform seperti Shopee, Tokopedia, dan Lazada menghadirkan kenyamanan, beragam produk, serta efisiensi transaksi, sehingga mendorong pergeseran preferensi konsumen dari belanja offline ke online. Perubahan ini membuka peluang bagi pelaku ritel untuk memperluas pasar, namun sekaligus menimbulkan tantangan berupa persaingan harga, promosi agresif, dan tuntutan inovasi yang lebih tinggi. Kondisi tersebut menyebabkan ritel konvensional mengalami penurunan jumlah pelanggan karena kurang mampu bersaing dengan keunggulan teknologi dan efisiensi biaya yang ditawarkan marketplace.

Penelitian ini menggunakan metode *literature review* dengan menelaah jurnal, buku, laporan penelitian, dan publikasi ilmiah yang membahas perkembangan marketplace dan dampaknya terhadap daya saing ritel. Analisis dilakukan dengan mengacu pada teori perilaku konsumen, *disruptive innovation*, *omnichannel retailing*, serta transformasi digital untuk memahami dinamika perubahan di industri ritel. Hasil kajian menunjukkan bahwa ekspansi marketplace memengaruhi daya saing ritel melalui perubahan perilaku konsumen, peningkatan transparansi harga, efisiensi operasional, serta percepatan digitalisasi. Untuk mempertahankan daya saing, ritel perlu mengadopsi strategi omnichannel, memanfaatkan teknologi ERP dan CRM, meningkatkan inovasi layanan digital, serta mengoptimalkan manajemen supply chain berbasis data. Temuan ini menegaskan pentingnya transformasi digital sebagai kunci keberlanjutan ritel di era persaingan berbasis marketplace.

**Kata kunci:** marketplace, retail, competitiveness, digital transformation, omnichannel.

### Abstract:

*The rapid growth of digitalization and increasing internet penetration have accelerated the expansion of marketplaces in Indonesia, significantly transforming the retail industry landscape. Platforms such as Shopee, Tokopedia, and Lazada offer convenience, diverse product choices, and efficient transactions, shifting consumer preferences from offline to online shopping. This development creates both opportunities and challenges for retailers. While marketplaces expand market reach and improve distribution efficiency, they also intensify price competition and promotional pressures, making it difficult for conventional retailers to compete due to limited technological capabilities and higher*

<sup>1</sup>[22042010086@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010086@student.upnjatim.ac.id)

<sup>2</sup>[22042010097@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010097@student.upnjatim.ac.id)

<sup>3</sup>[22042010128@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010128@student.upnjatim.ac.id)

<sup>4</sup>[22042010021@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010021@student.upnjatim.ac.id)

<sup>5</sup>[22042010029@student.upnjatim.ac.id](mailto:22042010029@student.upnjatim.ac.id)

*operational costs. As a result, many physical retail stores experience declining customer visits as consumers favor the practicality and cost-effectiveness of online platforms.*

*This study employs a literature review method by analyzing journal articles, books, research reports, and academic publications related to marketplace development and its implications for retail competitiveness. The analysis is guided by consumer behavior theory, disruptive innovation, omnichannel retailing, and digital transformation to understand the dynamics affecting retail performance.*

*The findings reveal that marketplace expansion significantly influences retail competitiveness through shifts in consumer behavior, price transparency, operational efficiency, and accelerated digitalization. To remain competitive, retailers must implement omnichannel strategies, adopt ERP and CRM technologies, enhance digital service innovations, and optimize data-driven supply chain management. These results highlight that digital transformation is essential for sustaining retail competitiveness in an increasingly marketplace-driven environment.*

**Keywords:** marketplace, retail, competitiveness, digital transformation, omnichannel.

## Pendahuluan

Semakin berkembangnya digitalisasi memudahkan dalam penggunaan teknologi yang akhirnya mendorong pertumbuhan pesat marketplace. Seiring pertumbuhan tersebut, proses digitalisasi memberikan peluang yang lebih luas bagi pelaku ritel, akan tetapi persaingan internasional yang semakin ketat, perbedaan budaya, dan perubahan selera konsumen menimbulkan perusahaan ritel perlu adanya strategi pemasaran digital sebagai upaya dalam memperluas pasar global. (Sari, 2025)

Pertumbuhan bisnis ritel mendatangkan banyak manfaat bagi negara maupun masyarakat jika dikelola dengan baik. Dibantu dengan pertumbuhan teknologi digital dan penggunaan internet yang mudah diakses akan sangat membantu dalam perkembangan bisnis ritel untuk menembus pasar internasional. Bantuan internet memudahkan perusahaan ritel untuk memperluas jangkauan pasar tanpa harus melakukan kontak fisik dan dapat terus mengikuti tren pasar, memperkuat merek, serta membangun hubungan dengan konsumen internasional

Selain itu, meningkatnya perkembangan internet yang memudahkan mengakses platform digital menjadikan masyarakat semakin dimanjakan oleh berbagai pilihan tempat mereka berbelanja dengan mudah. Didukung dengan fasilitas, kelengkapan produk, serta kualitas pelayanan pada ritel modern dan platform online memberikan nilai tambah yang tidak mampu disediakan oleh ritel tradisional (Yuliana, 2019). Adanya ekspansi marketplace ini akan memudahkan para pelaku usaha untuk meningkatkan penjualannya karena memberikan peluang bagi mereka dalam membuka market pasar yang lebih luas. Hal ini akan memudahkan para pelaku usaha dalam mempercepat proses distribusi serta dapat meningkatkan efisiensi operasional. (Afrinda Nurdianto, 2025)

Namun dengan munculnya marketplace ini akan berdampak pada keberlangsungan ritel konvensional. Adanya marketplace membuat konsumen lebih memilih berbelanja secara online karena dinilai lebih praktis, variatif, dan efisien dibandingkan datang langsung ke toko fisik. (Muhammad Abdan Nur, 2023)

Perkembangan yang kian cepat dikhawatirkan lama-kelamaan dapat menimbulkan dampak negatif bagi pelaku usaha kecil yang hanya mengandalkan toko offline saja. Usaha kecil seperti ini kini mulai terdesak oleh hadirnya marketplace yang berukuran lebih besar, sehingga menyebabkan banyak toko ritel konvensional kehilangan pelanggan karena berbagai keterbatasan yang dimiliki toko konvensional. Hal ini membuat mereka sulit bersaing dengan layanan yang ditawarkan oleh marketplace seperti promo atau diskon besar-besaran yang membuat konsumen lebih

memilih berbelanja di sana. Ekspansi e-commerce telah menyebabkan penurunan jumlah pembeli di toko ritel tradisional karena konsumen beralih ke platform online yang menawarkan harga lebih kompetitif serta kemudahan transaksi. (Rezki Fani, 2024)

Penelitian ini penting untuk mengkaji bagaimana optimalisasi strategi pemasaran digital dapat menjadi solusi bagi pelaku ritel Indonesia dalam menghadapi tantangan global, memaksimalkan potensi pasar, dan menciptakan daya saing yang berkelanjutan di era ekspansi marketplace yang terus berkembang. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak ekspansi marketplace terhadap daya saing ritel di Indonesia.

## **Tinjauan Literatur MARKETPLACE**

Marketplace merupakan platform digital yang mempertemukan banyak penjual dan pembeli secara online dalam satu sistem transaksi terpadu. Melalui platform ini, penjual tidak perlu membangun situs sendiri, karena marketplace sudah menyediakan fasilitas seperti katalog produk, sistem pembayaran, logistik, serta layanan pelanggan. Dengan fungsi tersebut, marketplace berperan sebagai “perantara digital” yang memfasilitasi interaksi dan pertukaran nilai antara pelaku usaha dan konsumen. (SELF ANGRIANI SAPUTRI, 2023)

marketplace adalah bagian dari electronic marketplace yang berfungsi sebagai ruang virtual tempat konsumen dan produsen melakukan transaksi secara terstruktur melalui teknologi internet. Mereka menegaskan bahwa marketplace meningkatkan efisiensi karena mengurangi biaya pencarian (search cost) dan biaya transaksi. Turban et al. (2021) juga menjelaskan bahwa marketplace merupakan model e-commerce yang memungkinkan interaksi multi-penjual dan multi-pembeli dalam sistem yang terintegrasi. Dengan struktur tersebut, marketplace mendukung kompetisi terbuka yang berbasis harga, ulasan, dan kualitas layanan.

Kemudahan dalam mengakses internet memberikan kemudahan bagi para pengguna untuk mengoperasikan marketplace, sehingga semakin banyak yang menggunakan platform ini. Dan berkembangnya marketplace dengan cepat karena adanya *network effect*, yaitu semakin banyak pengguna (penjual dan pembeli), maka semakin tinggi nilai platform tersebut. Hal ini menjelaskan mengapa marketplace besar seperti Tokopedia, Shopee, dan Lazada semakin dominan.

## **RITEL**

Ritel merupakan aktivitas pemasaran yang berfokus pada penjualan barang atau jasa secara langsung kepada konsumen akhir untuk memenuhi kebutuhan pribadi maupun rumah tangga. Levy dan Weitz (2020) menjelaskan bahwa ritel bukan sekadar proses menjual, tetapi merupakan rangkaian aktivitas yang menambah nilai pada produk melalui pemilihan, penyediaan, dan pelayanan yang membuat produk lebih mudah dijangkau oleh konsumen. Hal ini sejalan dengan Berman dan Evans (2021) yang menyatakan bahwa ritel menjadi titik akhir dari saluran distribusi yang memastikan barang tersedia dalam jumlah kecil dan langsung dapat digunakan oleh pembeli.

Fungsi strategis ini kemudian dapat dilihat pada kondisi ritel Indonesia, di mana data menunjukkan bahwa pada tahun 2022 terdapat 3,94 juta unit toko kelontong tradisional, atau sekitar 98,78% dari seluruh ritel di Indonesia, sehingga ritel menjadi sektor yang sangat besar dan dekat dengan keseharian konsumen. (Niaga.Asia, 2024)

Selain memperjelas fungsi dan perannya, ritel juga memiliki kontribusi besar dalam menyediakan kenyamanan berbelanja bagi konsumen melalui fasilitas, informasi

produk, dan akses yang lebih mudah. (Iwan Kesuma Sihombing, 2019) menegaskan bahwa ritel menjalankan fungsi breaking bulk, yaitu memecah produk dalam jumlah besar menjadi unit kecil yang sesuai kebutuhan konsumen, serta menyediakan layanan tambahan seperti konsultasi produk dan pelayanan pelanggan.

Fungsi ini semakin terlihat pada perkembangan ritel modern, seperti minimarket dan supermarket, yang mengedepankan konsep kenyamanan, harga pasti, dan kebersihan. Hal ini didukung oleh data dari Aprindo (2023) yang mencatat bahwa sektor ritel modern diproyeksikan tumbuh sebesar 4,2% year on year (yoy) sepanjang 2023, meningkat dari proyeksi awal di angka 3,8%. Pertumbuhan ini menunjukkan bahwa fungsi ritel modern semakin dibutuhkan oleh masyarakat yang menginginkan pengalaman belanja yang lebih praktis dan efisien.

Dalam beberapa tahun terakhir, digitalisasi membawa perubahan besar bagi industri ritel. (Farisha Andi Baso, 2025) menjelaskan bahwa penggunaan aplikasi belanja, metode pembayaran non-tunai, layanan pesan antar, hingga konsep omnichannel membuat konsumen semakin mudah mengakses produk tanpa harus selalu datang ke toko fisik.

Perubahan ini mendorong ritel untuk mengintegrasikan toko offline dengan platform digital demi memberikan pengalaman berbelanja yang lebih cepat dan fleksibel.

#### **Penelitian Terdahulu**

1. Penelitian oleh (Nst & Dkk, 2023) yang berjudul *“Analisis Dampak dari Marketplace terhadap Pertumbuhan UMKM di Indonesia”* membahas peran marketplace terhadap perkembangan UMKM di era digital. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif berbasis studi literatur, dengan sumber data berupa jurnal, buku, dan dokumen riset terkait UMKM dan bisnis digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kehadiran marketplace memberikan dampak positif bagi UMKM, terutama dalam peningkatan penjualan, perluasan akses pasar, efisiensi operasional, dan peningkatan daya saing. Marketplace juga dinilai mampu mengurangi biaya promosi serta membantu UMKM menjangkau konsumen lebih luas melalui pemanfaatan teknologi digital. Temuan ini relevan sebagai dasar teori dalam penelitian saat ini, karena memberikan gambaran bahwa digitalisasi pemasaran melalui marketplace dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan pertumbuhan UMKM di Indonesia, khususnya pada aspek pemasaran digital dan performa bisnis pelaku usaha mikro.

2. Penelitian oleh (SAPUTRI, BERLIANA, & NASRIDA, 2023) yang berjudul *“Peran Marketplace dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM di Indonesia”* Penelitian ini membahas bagaimana marketplace berperan dalam meningkatkan daya saing UMKM di Indonesia di tengah perkembangan digitalisasi. Studi ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai dokumen seperti laporan riset pasar, artikel, dan data resmi terkait penggunaan marketplace dalam kegiatan UMKM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa marketplace memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan akses pasar, perluasan jangkauan konsumen, peningkatan brand awareness, serta peningkatan hubungan dengan pelanggan. Marketplace juga dinilai mampu mempercepat proses transaksi, mempermudah administrasi, dan menurunkan biaya pemasaran bagi UMKM.

Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi bahwa platform seperti Tokopedia, Shopee, Bukalapak, Lazada, dan Blibli memungkinkan UMKM menjual produk secara lebih luas tanpa membuka toko fisik, sehingga meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing di pasar digital. Peneliti juga menyoroti tantangan seperti keterbatasan sumber daya

manusia, literasi digital, dan tingginya persaingan antar-penjual. Temuan penelitian ini sangat relevan sebagai dasar teori dalam penelitian saat ini karena menunjukkan bahwa ekspansi marketplace mampu memperkuat daya saing ritel kecil-menengah melalui digitalisasi proses pemasaran, efisiensi distribusi, dan optimalisasi layanan kepada konsumen.

3. Penelitian oleh (Lestari, Fatiha, & Putri, 2023) yang berjudul *"E-Commerce in Indonesia's Economic Transformation and Its Influence on Global Trade"* membahas bagaimana perkembangan e-commerce telah mengubah struktur perekonomian Indonesia dan memperkuat posisi negara dalam perdagangan global. Studi ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui analisis literatur yang mencakup buku, artikel ilmiah, laporan riset, serta data industri terkait perkembangan e-commerce dan perdagangan digital.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertumbuhan e-commerce di Indonesia didorong oleh tingginya pengguna internet dan adopsi smartphone, sehingga aktivitas transaksi online meningkat signifikan. E-commerce dinilai memiliki kontribusi besar dalam memperluas akses pasar, terutama bagi pelaku UMKM yang sebelumnya terhambat oleh keterbatasan geografis dan biaya operasional. Melalui marketplace, UMKM dapat menjangkau konsumen domestik maupun internasional secara lebih mudah dan efisien. Penelitian ini menekankan bahwa e-commerce mampu menekan biaya distribusi, meningkatkan efisiensi operasional, serta mendorong pertumbuhan nilai transaksi lintas negara melalui skema ekspor digital. Penelitian ini juga mengidentifikasi tantangan, seperti risiko keamanan siber, rendahnya literasi digital, dan ketergantungan UMKM pada platform asing.

Temuan penelitian tersebut relevan untuk mendukung penelitian saat ini, karena memberikan dasar bahwa ekspansi marketplace tidak hanya berdampak pada pertumbuhan usaha kecil, tetapi juga mempengaruhi daya saing ritel dan struktur ekonomi Indonesia secara lebih luas.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode *literature review* (kajian pustaka), karena seluruh data dan informasi yang dianalisis bersumber dari literatur relevan seperti jurnal ilmiah, buku, laporan penelitian, artikel akademik, dan publikasi resmi yang membahas perkembangan marketplace serta implikasinya terhadap daya saing ritel di Indonesia. Pendekatan ini memungkinkan peneliti melakukan eksplorasi mendalam terhadap teori, konsep, dan temuan empiris yang telah dipublikasikan, sehingga menghasilkan sintesis komprehensif dari berbagai perspektif dalam penelitian sebelumnya.

Proses penelusuran literatur dilakukan secara sistematis dan terstruktur untuk memastikan seluruh referensi memiliki relevansi langsung dengan tujuan penelitian. Sumber yang dianalisis mencakup bidang manajemen ritel, pemasaran, ekonomi digital, teknologi informasi, perilaku konsumen, dan manajemen strategi. Pendekatan interdisipliner ini dipilih karena isu mengenai dampak ekspansi marketplace terhadap daya saing ritel mencakup berbagai dimensi seperti perubahan perilaku konsumen, persaingan harga, transformasi digital, efisiensi operasional, dan strategi kompetitif dalam industri ritel.

Tahap awal kajian literatur adalah mengidentifikasi teori-teori utama yang mendasari penelitian, seperti Teori Perilaku Konsumen yang menjelaskan bagaimana persepsi harga, nilai, kemudahan, dan preferensi mempengaruhi keputusan pembelian



pada era digital. Kajian ini juga merujuk pada konsep *Disruptive Innovation* oleh Clayton Christensen untuk memahami bagaimana marketplace sebagai inovasi berbasis teknologi dapat menggeser model bisnis ritel tradisional. Selain itu, konsep *Omnichannel Retailing* dan *Digital Transformation* digunakan untuk menjelaskan strategi adaptasi ritel dalam mempertahankan daya saing melalui integrasi kanal online-offline, pemanfaatan data pelanggan, dan inovasi layanan digital.

Analisis literatur juga mencakup kajian empiris mengenai dampak ekspansi marketplace terhadap aspek operasional ritel, termasuk pengelolaan supply chain, inventori, distribusi, serta efisiensi biaya. Hal ini penting karena daya saing ritel tidak hanya ditentukan oleh penjualan, tetapi juga ketepatan strategi operasional dalam menghadapi perubahan lanskap industri. Melalui metode *literature review* ini, penelitian menghasilkan pemahaman holistik mengenai bagaimana ekspansi marketplace memengaruhi daya saing ritel dari aspek strategis, operasional, maupun perilaku konsumen, sehingga kesimpulan yang disusun didukung oleh literatur ilmiah yang kuat dan kredibel.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Perkembangan Marketplace dan Transformasi Industri**

Perkembangan marketplace seperti Shopee, Tokopedia, dan Lazada dalam lima tahun terakhir telah mengubah struktur industri ritel di Indonesia. Pertumbuhan pengguna dan transaksi menunjukkan bahwa marketplace menjadi kanal utama bagi konsumen dan pelaku usaha. Lonjakan transaksi e-commerce didorong oleh kemudahan akses, variasi produk, serta promosi agresif yang membuat konsumen berpindah dari belanja offline ke online secara signifikan.

Marketplace berperan sebagai disruptive innovation yang mengubah cara kerja industri ritel. Menurut Sifa dan Masrurroh, model bisnis berbasis platform menurunkan hambatan masuk pasar (*barrier to entry*) sehingga banyak UMKM dapat bersaing dengan ritel besar melalui pemanfaatan teknologi dan akses pasar yang lebih luas. Dampak disruptif ini memaksa ritel konvensional untuk melakukan digitalisasi, membangun strategi omnichannel, dan meningkatkan kualitas layanan agar tetap kompetitif. (Sifa & Dkk, 2024)

Perubahan ini mendorong pergeseran pola konsumsi dari belanja offline menuju online. Konsumen kini lebih sering berbelanja daring karena faktor kenyamanan, efisiensi waktu, dan kemudahan transaksi digital. Beberapa penelitian menemukan bahwa pola ini memicu konsumsi berulang dan meningkatkan perilaku konsumtif di kalangan pengguna marketplace. Marketplace juga berfungsi sebagai disruptive innovation terhadap ritel konvensional. Dengan menurunkan hambatan masuk pasar dan menawarkan sistem transaksi terintegrasi, marketplace memaksa ritel fisik untuk beradaptasi melalui digitalisasi, omnichannel, dan peningkatan layanan. Penelitian menunjukkan bahwa e-commerce telah mengubah pola persaingan dan menuntut ritel mengembangkan model bisnis baru yang lebih efisien dan berbasis teknologi.

Transformasi ini menggeser struktur industri ritel menjadi lebih berbasis platform. Marketplace memungkinkan pelaku UMKM menjangkau pasar yang lebih luas dengan biaya rendah, sekaligus memunculkan ekosistem baru seperti layanan logistik cepat, e-payment, dan pemasaran digital. Bukti empiris menunjukkan bahwa banyak UMKM mengalami peningkatan penjualan berkat penetrasi marketplace. Selain itu, tren digitalisasi ritel modern semakin menguat. Pelaku ritel mulai mengadopsi sistem manajemen online, memanfaatkan data konsumen untuk pemasaran, dan

memperbaiki pengalaman belanja digital. Kualitas layanan digital terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan, keputusan pembelian, dan loyalitas konsumen. Secara keseluruhan, ekspansi marketplace telah mendorong transformasi besar dalam industri ritel Indonesia, mengubah cara konsumen berbelanja, cara pelaku usaha berkompetisi, serta arah digitalisasi ritel modern.

### **Dampak Ekspansi Marketplace terhadap Daya Saing Ritel**

Pesatnya ekspansi marketplace dalam beberapa tahun terakhir menjadi salah satu faktor utama yang mengubah lanskap persaingan di sektor ritel. Keberadaan platform digital seperti Shopee, Tokopedia, Bukalapak, dan TikTok Shop menawarkan model bisnis yang jauh lebih efisien dibandingkan ritel fisik tradisional. Marketplace mampu menghadirkan pengalaman belanja yang cepat, praktis, dan mudah diakses sehingga menarik minat konsumen dalam jumlah besar. Perubahan ini membuat daya saing ritel fisik semakin tertekan karena preferensi belanja masyarakat bergeser menuju layanan digital yang dianggap lebih fleksibel dan ekonomis. (Fandiyanto & Dkk, 2025)

Salah satu dampak paling dominan dari ekspansi marketplace adalah munculnya persaingan harga (*price competition*) yang semakin ketat. Di tengah perkembangan ekonomi digital, marketplace dapat menawarkan harga lebih rendah melalui efisiensi operasional, program subsidi ongkir, dan diskon agresif. Rahman dan Prasetyo (2021) menjelaskan bahwa transparansi harga yang tersedia secara real time membuat konsumen semakin sensitif terhadap perbedaan harga. Laporan Katadata Insight Center (2022) juga mencatat bahwa 78% konsumen memilih marketplace karena harga yang lebih murah dan kemudahan membandingkan harga antara penjual. Kondisi ini membuat ritel fisik yang memiliki biaya operasional lebih tinggi kesulitan berkompetisi secara langsung, sehingga margin keuntungan mereka semakin tergerus. (Wicaksono, 2025)

Selain harga, faktor kelengkapan produk menjadi keunggulan signifikan bagi marketplace dalam memenangkan persaingan. Marketplace tidak terbatas oleh ruang fisik sehingga mampu menyediakan kategori produk yang jauh lebih beragam mulai dari kebutuhan harian, elektronik, hingga barang-barang niche. Laporan Katadata Insight Center (2022) menunjukkan bahwa 74% konsumen memilih marketplace karena variasi produk yang lebih lengkap dibandingkan toko offline. Di sisi lain, ritel fisik hanya mampu menyediakan Produk dalam jumlah terbatas berdasarkan kapasitas ruang, sehingga sulit menyaingi kelengkapan katalog marketplace. Gabungan antara harga kompetitif dan kelengkapan produk inilah yang memperkuat daya tarik marketplace dan semakin melemahkan posisi ritel tradisional. (Memarista, Gunawan, & Kristina, 2023)

Kemudahan transaksi yang ditawarkan marketplace juga memainkan peran penting dalam mempercepat pergeseran perilaku konsumen. Integrasi pembayaran digital, checkout otomatis, fitur pelacakan pesanan, dan serta layanan layanan pelanggan berbasis aplikasi membuat proses belanja berlangsung lebih efisien dibanding belanja offline. Promosi agresif juga menjadi strategi utama marketplace dalam menarik konsumen. Flash sale, gratis ongkir, cashback, dan diskon besar-besaran mendorong konsumen untuk melakukan pembelian impulsif. Strategi promosi masif ini membuat UMKM dan ritel fisik sulit bersaing karena keterbatasan modal dan margin. Ketergantungan konsumen pada promosi menyebabkan banyak pelaku usaha tradisional mengalami penurunan daya tarik, terutama ketika mereka tidak dapat menawarkan potongan harga sebesar marketplace. Situasi ini diperkuat oleh meningkatnya perilaku konsumen yang semakin *price sensitive* sehingga

membandingkan harga menjadi kebiasaan sebelum membeli.

Perubahan perilaku konsumen menjadi konsekuensi logis dari perkembangan marketplace. Konsumen modern semakin mengutamakan efisiensi, kenyamanan, serta ulasan yang tersedia secara terbuka melalui E-WOM. Keputusan pembelian kini tidak lagi hanya berdasarkan kebutuhan, tetapi juga dipengaruhi oleh promo, rating produk, dan persepsi nilai yang ditawarkan oleh platform. Pola perilaku ini membuat konsumen lebih selektif dan kritis, sehingga menuntut ritel fisik untuk menyesuaikan strategi pemasaran, meningkatkan kualitas layanan, serta membangun kepercayaan pelanggan agar tetap relevan dalam persaingan.

Dampak terbesar dari seluruh fenomena ini terlihat pada penurunan penjualan ritel modern. Frekuensi kunjungan ke toko fisik (*store traffic*) menurun karena konsumen lebih memilih belanja online yang dianggap lebih hemat waktu dan biaya. Hal ini melemahkan impulsif buying yang selama ini menjadi kekuatan utama ritel fisik. Laporan industri ritel menunjukkan bahwa toko-toko modern harus mulai mengadopsi strategi digital seperti model *online-to-offline* (O2O), penjualan hybrid, serta penawaran produk eksklusif untuk tetap bertahan di pasar. Tanpa inovasi tersebut, ritel modern berisiko kehilangan pangsa pasar dalam jangka panjang seiring meningkatnya preferensi konsumen terhadap marketplace.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa ekspansi marketplace telah memberikan dampak besar terhadap daya saing ritel, baik dari sisi harga, kelengkapan produk, kemudahan transaksi, hingga perubahan perilaku konsumsi. Untuk dapat bertahan di tengah dinamika industri yang terus berubah, ritel fisik harus menyesuaikan diri dengan strategi digital, memperkuat nilai tambah layanan, serta berfokus pada pengalaman pelanggan yang tidak dapat ditiru oleh marketplace. Dengan langkah adaptif tersebut, ritel fisik masih memiliki peluang untuk tetap eksis meskipun persaingan digital semakin ketat.

#### **Keunggulan Marketplace vs Ritel Fisik**

*Marketplace* saat ini menawarkan keunggulan signifikan dalam hal *efisiensi*, *aksesibilitas*, dan variasi produk. Konsumen dapat dengan mudah berbelanja kapan saja dan di mana saja, membandingkan harga dan spesifikasi dari banyak penjual dalam hitungan detik sebuah aspek penting di era digital saat ini. Penelitian pada konteks *e-commerce* menunjukkan bahwa perubahan perilaku konsumen ke arah online didorong oleh kemudahan, variasi produk, dan kemampuan membandingkan harga secara cepat. (Afriani, Hermawan, & Jasman, 2025)

Demikian pula, dalam studi komparatif terhadap belanja online dan offline pada konsumen, ditemukan bahwa kepuasan konsumen terhadap belanja online lebih tinggi dibanding offline menunjukkan bahwa aspek kenyamanan, akses, dan keberagaman produk di marketplace mampu meningkatkan kepuasan pembeli. (Fahleti, 2024). Oleh karena itu, *marketplace* sangat cocok bagi konsumen modern yang mengutamakan kecepatan, efisiensi, dan kemudahan akses tanpa terbatas lokasi atau waktu.

Namun demikian, ritel fisik tetap memiliki keunggulan yang sulit digantikan oleh belanja online, terutama dalam hal pengalaman langsung dan kepastian kualitas produk. Di toko fisik, konsumen bisa melihat, menyentuh, atau mencoba produk sebelum membeli sehingga mengurangi risiko ketidaksesuaian barang setelah tiba. Studi "*Why Do Some Consumers Still Prefer In-Store Shopping?*" menunjukkan bahwa banyak konsumen tetap lebih memilih toko fisik karena ingin pengalaman langsung (menyentuh, melihat produk), serta memperoleh barang secara instan tanpa menunggu pengiriman. (Wang & DKK, 2022)



Selain itu, penelitian terhadap preferensi konsumen di era e-commerce juga menunjukkan bahwa faktor seperti pengalaman layanan dan interaksi langsung dengan staf toko memberi nilai lebih pada belanja offline sesuatu yang tidak bisa sepenuhnya tergantikan oleh ulasan online atau sistem digital (Sapitri & Dkk, 2022)

Dengan demikian, meskipun marketplace unggul dalam efisiensi dan akses, ritel fisik tetap relevan terutama untuk produk-produk yang memerlukan evaluasi sensori, konfirmasi kualitas, atau layanan personal.

### **Strategi Adaptasi Ritel untuk Mempertahankan Daya Saing**

Ekspansi marketplace di Indonesia mendorong pelaku ritel untuk mengembangkan strategi adaptasi berbasis teknologi dan inovasi layanan agar mampu mempertahankan daya saingnya. Marketplace tidak hanya memperluas akses pasar, tetapi juga meningkatkan intensitas persaingan harga melalui efisiensi distribusi dan promosi digital. (Ginting & Dkk, 2023) menemukan bahwa pemanfaatan platform marketplace memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan daya saing usaha melalui efisiensi operasional dan penetrasi pasar yang lebih luas. Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi pemasaran telah menjadi elemen penting dalam mendukung pertumbuhan bisnis, tidak hanya pada UMKM tetapi juga pada industri ritel modern yang berada pada tekanan kompetitif serupa.

Dalam konteks ritel, adaptasi strategi bisnis tidak dapat dipisahkan dari penerapan transformasi digital pada sistem operasionalnya. Menurut Syafitri (2025), penerapan teknologi seperti ERP, CRM, dan analitik big data memungkinkan ritel melakukan pengelolaan data pelanggan, inventori, harga, dan keputusan pemasaran secara lebih akurat dan real-time. Transformasi ini bukan hanya bertujuan menekan biaya, tetapi juga memperkuat kemampuan ritel dalam memahami perilaku konsumen, mempersonalisasi promosi, dan mengoptimalkan pengambilan keputusan berbasis data.

Selaras dengan itu, (Syafitri, 2025) menegaskan bahwa integrasi sistem operasional dan data pelanggan menjadi pondasi dalam keberhasilan penerapan omni channel retailing di Indonesia. Integrasi kanal online dan offline tidak hanya membutuhkan teknologi, tetapi juga bergantung pada kesiapan sumber daya manusia, kesesuaian budaya organisasi, serta pemahaman ritel terhadap perilaku konsumen hibrida yang memadukan aktivitas belanja digital dan pengalaman fisik secara bersamaan.

Selain transformasi sistem operasional, inovasi layanan seperti *self-checkout*, aplikasi loyalitas, dan layanan *click-and-collect* dianggap sebagai respons strategis terhadap perubahan ekspektasi konsumen yang semakin mengutamakan kecepatan, kenyamanan, dan pengalaman personal dalam berbelanja. Syafitri (2025) menegaskan bahwa inovasi layanan berbasis otomatisasi dan personalisasi tidak hanya meningkatkan pengalaman pelanggan tetapi juga mendorong loyalitas dan retensi konsumen jangka panjang. Di sisi lain, kolaborasi ritel dengan marketplace melalui pembukaan *official store* menjadi strategi penetrasi pasar yang lebih adaptif, karena ritel dapat memanfaatkan infrastruktur logistik, pembayaran, dan kampanye digital yang sudah tersedia. Pandangan ini sejalan dengan (Aksan & Dkk, 2025) yang menekankan bahwa keberhasilan omnichannel retail bergantung pada kolaborasi lintas kanal yang memberikan pengalaman konsisten, terintegrasi, dan customer-centric.

Di samping itu, efisiensi rantai pasok (*supply chain*) juga menjadi faktor penentu daya saing ritel di era digital. Pengintegrasian sistem inventori dan logistik

berbasis data membantu ritel meningkatkan akurasi stok, menghindari ketidakcocokan harga antar kanal, serta meminimalkan biaya penyimpanan. (Aksan & Dkk, 2025) menemukan bahwa sinkronisasi data operasional, POS, dan logistik menjadi kunci untuk memastikan pengalaman pelanggan yang konsisten dalam ekosistem omnichannel.

Hal ini memperkuat temuan (Ginting dkk. 2023), yang menekankan bahwa efisiensi digital mampu menekan biaya promosi dan distribusi, sehingga ritel dapat bersaing dengan harga yang lebih kompetitif di pasar. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa daya saing ritel di era ekspansi marketplace sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi mengintegrasikan transformasi digital, inovasi layanan, kolaborasi kanal, dan efisiensi rantai pasok dalam upaya memenuhi ekspektasi konsumen yang semakin dinamis.

## KESIMPULAN

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelusuran dan analisis literatur, dapat disimpulkan bahwa ekspansi marketplace di Indonesia telah bertindak sebagai inovasi disruptif yang secara fundamental mengubah struktur industri dan peta persaingan ritel. Kehadiran platform digital ini memicu pergeseran signifikan pada perilaku konsumen yang kini lebih mengutamakan kenyamanan, variasi produk, dan transparansi harga, sehingga menyebabkan penurunan basis pelanggan pada ritel konvensional yang hanya mengandalkan toko fisik. Tekanan kompetitif ini semakin berat akibat persaingan harga yang agresif dan efisiensi operasional yang dimiliki oleh marketplace.

Oleh karena itu, daya saing ritel di era modern tidak lagi ditentukan oleh lokasi fisik semata, melainkan bergantung pada kemampuan perusahaan melakukan transformasi digital. Strategi omnichannel yang mengintegrasikan kanal penjualan online dan offline, didukung dengan pemanfaatan teknologi pengelolaan data serta efisiensi rantai pasok, terbukti menjadi solusi paling efektif bagi ritel untuk tetap relevan dan berkelanjutan di tengah gempuran digitalisasi.

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas, penulis mengajukan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pelaku usaha, pembuat kebijakan, dan peneliti selanjutnya:

### 1. Bagi Pelaku Usaha Ritel

Disarankan untuk tidak lagi memandang marketplace sebagai ancaman semata, melainkan sebagai mitra kolaborasi. Pelaku ritel sebaiknya membuka *official store* di berbagai *marketplace* untuk memperluas jangkauan pasar (*strategi hybrid*).

Segera mengadopsi teknologi manajemen data (seperti CRM) untuk memahami preferensi pelanggan secara *real-time*, sehingga dapat memberikan layanan yang terpersonalisasi dan meningkatkan loyalitas konsumen.

Melakukan inovasi layanan di toko fisik yang tidak dapat ditiru oleh *marketplace*, seperti pengalaman mencoba produk (*product experience*), layanan pelanggan tatap muka yang unggul, dan integrasi fitur digital di toko (*scan-and-go*).

### 2. Bagi Pemerintah dan Pembuat Kebijakan

Perlu adanya dukungan regulasi yang menciptakan persaingan usaha yang sehat antara *e-commerce* dan ritel konvensional, serta program pendampingan digitalisasi bagi ritel

skala kecil dan menengah (UMKM) agar tidak tergerus oleh ekspansi platform digital besar.

### **3. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Mengingat penelitian ini berbasis *literature review*, peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan studi *empiris* dengan data *primer* (survei atau wawancara) untuk mengukur seberapa efektif penerapan strategi *omnichannel* terhadap kinerja penjualan ritel di wilayah atau sektor spesifik di Indonesia.

### **Daftar Pustaka**

- Afriani, W. N., Hermawan, A., & Jasman. (2025). Dampak *E-commerce* terhadap Perilaku Konsumen: Studi Perbandingan Studi Kasus Belanja Online dan Offline di Kabupaten Bima. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 197-208.
- Afrinda Nurdianto, D. S. (2025). Perancangan Company Profile Berbasis Web Untuk Roemahkita Modern . *Jurnal Sosial dan Teknologi (sostech)*, 2853-2867.
- Aksan, & Dkk. (2025). Integrasi Kanal Offline dan Online: Perspektif Baru Tentang Strategi Omnichannel Pada Industri Ritel Di Indonesia. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 6778-6782.
- Fahleti, W. H. (2024). STUDI KOMPARATIF KEPUASAN KONSUMEN PADA BELANJA ONLINE DAN OFFLINE. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Indonesia*, 44-54.
- Fandiyanto, R., & Dkk. (2025). Business Fight of Indonesian E-Commerce Platforms and Its Impact on Consumer Behavior of Tokopedia, Lazada and Shopee Indonesia Platforms. *International Journal of Social Science and Business*, 196-211.
- Farisha Andi Baso, S. L. (2025). Analysis of Omni Channel Strategy in Digital Retail on Modern Indonesian Consumer Behavior. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin (ABDI Jurnal)*, 66-76.
- Ginting, J. P., & Dkk. (2023). ANALISIS DAMPAK DARI MARKETPLACE TERHADAP PERTUMBUHAN UMKM DI INDONESIA. *JURNALPLANS Penelitian Ilmu Manajemen & Bisnis*, 1-5.
- HALIK, J. B., PARAWANSA, D. A. S., SUDIRMAN, I., & Jusni, J. (2023). Implications of IT Awareness and Digital Marketing to Product Distribution on the Performance of Makassar SMEs. *유통과학연구 Journal of Distribution Science*, 21(7), 105–116. <https://doi.org/10.15722/jds.21.07.202307.105>
- Iwan Kesuma Sihombing, I. S. (2019). Analisis Perbandingan Persepsi Konsumen Toko Ritel Modern dan Toko . *Seminar Nasional Sains & Teknologi Informasi (SENSASI)*, 76-81.
- Lambe, K. H. P., & Halik, J. B. (2024). INOVASI PRODUK DAN PROSES SEBAGAI KUNCI KEUNGGULAN BERSAING UKM KULINER. *Paulus Journal of Accounting (PJA)*, 6(1), 82–93. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/pja/article/view/805>
- Lestari, A. P., Fatiha, S. A., & Putri, S. O. (2023). E-Commerce in Indonesia's Economic Transformation. *International Journal of Computer in*, 10-23.

- Memarista, G., Gunawan, E. T., & Kristina, N. (2023). E-COMMERCE USAGE AND INDONESIAN MSME'S PERFORMANCE. *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI*, 846-860.
- Muhammad Abdan Nur, D. D. (2023). Pengaruh Customer Review dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian . *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 1797-1805.
- Niaga.Asia. (2024, November 11). *jumlah-toko-kelontong-394-juta-mendag-setara-9878-persen-ritel*. Diambil kembali dari niaga.asia: <https://www.niaga.asia.com>
- Nst, M. A., & Dkk. (2023). ANALISIS DAMPAK DARI MARKETPLACE TERHADAP PERTUMBUHAN UMKM DI INDONESIA. *JURNAL PLANS Penelitian Ilmu Manajemen & Bisnis*, 1-5.
- Rezki Fani, I. S. (2024). Analisis Dampak Pengaruh Keberadaan E-Commerce terhadap Pedagang Konvensional di Situbondo. *Jurnal Economina*, 96-102.
- Sapitri, A., & Dkk. (2022). Analisis Perbedaan Antara Pengalaman Pembelian Online Dan Offline Dalam Mempengaruhi Prilaku Konsumen. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 65-74.
- SAPUTRI, S. A., BERLIANA, I., & NASRIDA, M. (2023). PERAN MARKETPLACE DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING UMKM DI INDONESIA. *Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan*.
- Sari, J. P. (2025). Implementasi Strategi Pemasaran Digital untuk Meningkatkan Penjualan . *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 24370-24381.
- SELF ANGRIANI SAPUTRI, I. B. (2023). PERAN MARKETPLACE DALAM MENINGKATKAN . *Jurnal Inovasi Hasil Penelitian dan Pengembangan* , 69-75.
- Sifa, A., & Dkk. (2024). Transformasi Digital E-Commerce Dalam Menguasai Kosentrasi Pasar di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 405-413.
- Syafitri, A. A. (2025). STRATEGI ADAPTASI RITEL TERHADAP FLUKTUASI. *SISTEMIK : Jurnal Ilmiah Nasional Bidang Ilmu Teknik*, 63-70.
- Wang, S., & DKK. (2022). Why Do Some Consumers Still Prefer In-Store Shopping? An Exploration of Online Shopping Cart Abandonment Behavior. *ORIGINAL RESEARCH article*.
- Wicaksono, R. A. (2025). E-COMMERCE MARKET SATURATION IN INDONESIA: THE DYNAMICS OF PRICE COMPETITION FROM ISLAMIC ECONOMIC PERSPECTIVE. *Jurnal Ekonomika dan Bisnis Islam*, 1-19.