

Suara *Seller* Tokopedia di Tengah Krisis Integrasi TikTok Shop yang Menguji Kepercayaan pada Platform

Eirenne Elisabeth Putri¹, Bondan Aries Setiawan², Fakhriyah R. Afifah³, Mirana Hanathasia^{4*}

Universitas Bakrie^{1,2,3,4}

Corresponding email: mirana@bakrie.ac.id*

A. Pengantar

Integrasi antara TikTok Shop dan Tokopedia menandai fase penting dalam dinamika *e-commerce* Indonesia. Proses ini tidak hanya dipicu oleh perubahan strategi bisnis, tetapi juga oleh tekanan regulasi yang ketat dari pemerintah Indonesia. Melalui Peraturan Menteri Perdagangan (Permendag) Nomor 31 Tahun 2023, pemerintah secara eksplisit melarang media sosial untuk secara langsung terlibat dalam aktivitas transaksi *e-commerce*. Tujuan utama dari regulasi ini adalah melindungi keberlangsungan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dari potensi persaingan yang tidak sehat, termasuk praktik *predatory pricing* yang dikhawatirkan akan merugikan pelaku usaha lokal (Sari & Hidayat, 2024). Kebijakan ini pun menjadi faktor utama diberhentikannya operasional TikTok Shop, sekaligus menjadi pemicu restrukturisasi strategis yang lebih besar.

Dalam merespons regulasi tersebut, TikTok, di bawah induk perusahaannya ByteDance, mengambil langkah strategis dengan

mengakuisisi 75,01% saham mayoritas Tokopedia melalui investasi senilai US\$1,5 miliar. Kemitraan ini diumumkan secara resmi pada 31 Januari 2024, sementara GoTo tetap mempertahankan 24,99% saham yang dijamin tidak terdilusi (Riyanto & Pertiwi, 2024). Meskipun pada awalnya kolaborasi ini dikemas sebagai “aliansi strategis” atau “kemitraan,” dominasi TikTok dalam struktur kepemilikan dan restrukturisasi operasional yang terjadi menunjukkan adanya pengaruh yang lebih besar dari pihak TikTok. Proses integrasi formal selesai pada 27 Maret 2024, yang mengakibatkan migrasi total fitur transaksi dan operasional TikTok Shop ke sistem elektronik milik Tokopedia. Dalam proses ini, TikTok Shop berganti nama menjadi “Shop Tokopedia” dan kini telah diubah kembali menjadi “TikTok Shop by Tokopedia” (Muhti, 2024).

Entitas gabungan ini kemudian menawarkan sejumlah janji strategis kepada para penjual dan pemangku kepentingan lainnya. Salah satu janjinya adalah meningkatkan jangkauan pasar melalui komunitas pengguna TikTok yang luas, dengan menyasar 200 juta konsumen potensial serta memfasilitasi kolaborasi dengan sekitar 8 juta kreator konten untuk pemasaran afiliasi (Tokopedia, 2024). Efisiensi operasional juga dijanjikan melalui *platform Seller Center* terpadu, yang dirancang untuk menyatukan pengelolaan toko, data penjualan, peringkat produk, dan ulasan pelanggan di satu dasbor. Langkah ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan kenyamanan operasional bagi para penjual.

Lebih lanjut, integrasi ini diposisikan sebagai langkah akseleratif dalam mendukung pertumbuhan *e-commerce* nasional, khususnya dengan pemberdayaan UMKM lokal. Program seperti “Beli Lokal”, yang diluncurkan bersamaan dengan reaktivasi TikTok Shop pada 12 Desember 2023, secara eksplisit ditujukan untuk mendukung pelaku usaha lokal melalui berbagai bentuk bantuan seperti promosi produk, *branding*, ekspansi pasar internasional, hingga jaminan persaingan yang lebih adil (Shirbeeni, 2024). Inisiatif ini pun menunjukkan hasil yang menggembirakan, dengan peningkatan penjualan rata-rata sebesar 125% dan peningkatan pendapatan pada 90% *seller* yang ikut serta. Hal ini berdampak langsung pada perluasan lapangan kerja (TikTok & GoTo, 2024). Dukungan terhadap UMKM ini juga menjadi respons strategis terhadap kekhawatiran regulator sebelumnya, serta langkah konkret untuk membangun fondasi keberlanjutan jangka panjang di sektor *e-commerce* Indonesia (AC Ventures, 2024).

Namun, di balik narasi keberhasilan yang disampaikan secara resmi, realitas di lapangan menunjukkan adanya tantangan dan kompleksitas yang signifikan. Proses integrasi yang dijanjikan akan meningkatkan pengalaman penjual justru menimbulkan berbagai kendala operasional yang memunculkan resistensi dari komunitas *seller*. Beberapa *seller* yang sudah diwawancarai juga mengaku bahwa proses ini dijalankan tanpa transparansi yang memadai. Mereka tidak mendapatkan penjelasan jelas sejak awal mengenai perubahan besar yang akan terjadi, termasuk mekanisme sistem

baru, perubahan algoritma pencarian, hingga penyesuaian biaya layanan. Informasi penting justru baru diketahui setelah proses berjalan, membuat mereka merasa kebijakan diterapkan secara sepihak tanpa pelibatan *stakeholder*. Titik balik dari ketegangan ini terjadi saat kasus penutupan akun toko Alien Objects mencuat melalui platform komunitas digital @ecommurz di Instagram, yang kemudian menjadi katalis bagi munculnya gelombang protes dan pengakuan massal dari *seller* lainnya atas berbagai kendala yang mereka alami, mulai dari kebijakan sistem, perubahan fitur, hingga layanan pelanggan yang tidak memadai.

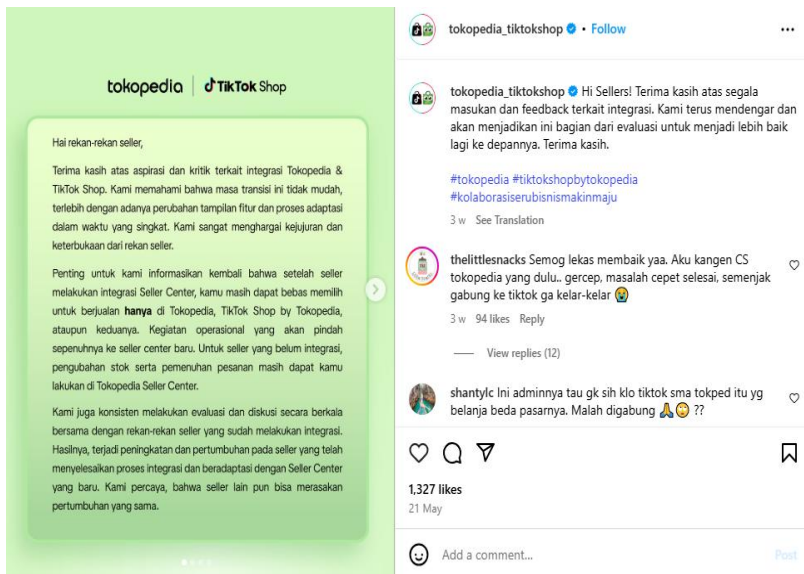
Keluhan-keluhan *seller* yang disampaikan melalui @ecommurz menunjukkan adanya persoalan mendasar dalam transisi ini. Terhitung sejak 9 Mei 2025, *seller* mengeluhkan keterlambatan pencairan dana yang sebelumnya hanya membutuhkan dua hari kini diperpanjang menjadi enam hari, bahkan ada yang menunggu lebih dari satu minggu tanpa kepastian. Permasalahan ini diperparah dengan deaktivasi fitur promosi utama di *dashboard* penjual, kenaikan biaya layanan gratis *ongkir* dari 4% menjadi 6% (maksimum Rp20.000) efektif Juni, serta pembatasan kemampuan *seller* yang belum migrasi untuk mengunggah produk baru. Implementasi kebijakan “*unified seller center*” yang mewajibkan integrasi dengan TikTok Shop dinilai kontra-produktif oleh banyak *seller*, karena menambah beban pengelolaan dan mengurangi fleksibilitas operasional. Selain itu, para *seller* menilai respons platform terhadap keluhan yang mereka sampaikan sangat

minim. Sebagian besar menyebutkan bahwa laporan mereka kerap dibiarkan tanpa jawaban atau hanya dijawab dengan respons normatif yang tidak menyentuh inti masalah. Tidak adanya forum atau mekanisme formal untuk menampung aspirasi membuat mereka merasa suara mereka tidak diakomodasi. Perbandingan dengan era pra-integrasi juga muncul, di mana respon Tokopedia dinilai jauh lebih cepat dan solutif dibanding kondisi setelah integrasi.

Ambisi untuk memigrasikan tiga juta penjual hingga Juni 2025 mengalami kendala signifikan dalam implementasinya. Data menunjukkan bahwa hingga periode penelitian ini dilakukan, hanya sekitar 30.000 penjual yang berhasil berpindah, dan sebuah pencapaian yang jauh dari target yang ditetapkan. Situasi ini bahkan menjadi bahan sindiran internal dengan ungkapan "dua nol-nya hilang," menggambarkan besarnya gap antara ekspektasi manajemen dan realitas operasional. Perubahan strategi logistik Tokopedia, yang menutup gudang dan mengalihkan fokus ke *last-mile delivery*, turut mempengaruhi kepercayaan *seller*. Banyak yang merasa tidak diberi pilihan dan akhirnya memutuskan untuk beralih ke *platform* kompetitor seperti Shopee dan BliBli, yang dinilai lebih fleksibel dan memberikan eksposur lebih luas melalui berbagai kanal promosi.

Dalam merespons meningkatnya kritik yang disuarakan secara masif, khususnya melalui platform komunitas digital seperti @ecommurz di Instagram, Tokopedia menyampaikan klarifikasi

resmi melalui akun Instagram @tokopedia_TikTokshop. Dalam pernyataan tersebut, Tokopedia menegaskan bahwa para penjual tetap memiliki kebebasan untuk memilih antara berjualan di Tokopedia atau TikTok Shop by Tokopedia. Selain itu, pihak platform juga mengklaim bahwa hasil evaluasi internal menunjukkan adanya pertumbuhan dan peningkatan kinerja penjual yang telah bergabung dalam sistem terintegrasi.



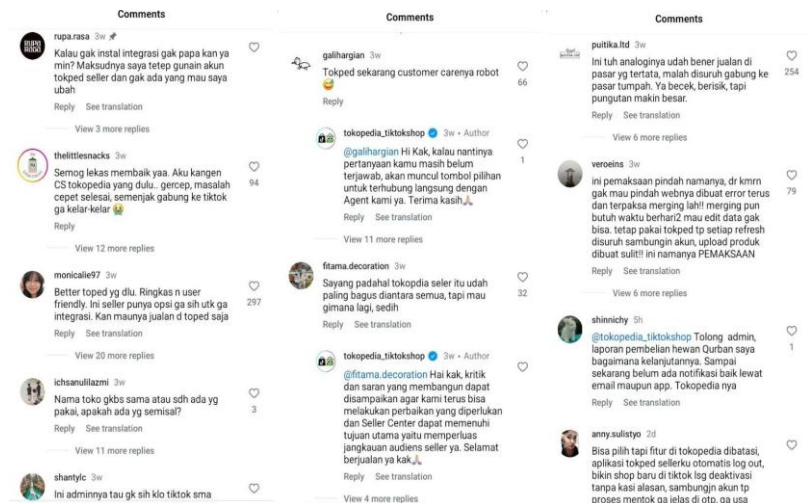
Gambar 1.1 *Statement* Tokopedia-TikTok Shop
(Sumber: Instagram @tokopedia_TikTokshop)

Namun demikian, unggahan klarifikasi tersebut justru menuai respon negatif dari publik. Berbagai komentar yang muncul mengindikasikan bahwa sebagian besar penjual tidak merasakan

manfaat sebagaimana yang diklaim oleh perusahaan. Banyak keluhan juga disampaikan terkait lambatnya penanganan masalah yang mereka alami. Meskipun perusahaan telah melakukan komunikasi dua arah dengan menanggapi komentar pengguna, respons yang diberikan cenderung bersifat normatif, tidak solutif, dan terkesan seperti *template* jawaban yang kurang menunjukkan empati. Kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan pemahaman antara pihak manajemen perusahaan dan para *seller*. Ketidaksesuaian persepsi tersebut berkontribusi pada meningkatnya sentimen negatif dan melemahnya kepercayaan timbal balik (*mutual trust*), yang sangat penting dalam menjaga kelancaran proses transformasi digital yang sedang berlangsung.

Observasi terhadap *feedback* publik yang muncul di kolom komentar pernyataan resmi Tokopedia–TikTok Shop memperlihatkan ragam kritik yang menggambarkan frustrasi *seller* atas implementasi integrasi platform. Mayoritas *seller* menyoroti ketidaksesuaian antara narasi perusahaan dengan kenyataan di lapangan yang mereka hadapi, termasuk gangguan teknis pada fitur *checkout*, penundaan proses pencairan dana, hingga kompleksitas dalam pengelolaan stok. Keluhan lain yang dominan berkaitan dengan kualitas *customer service* yang dinilai tidak responsif, memberikan solusi yang tidak aplikatif, serta sering terjadi miskomunikasi antara kedua platform. Sejumlah komentar bahkan mengekspresikan kekecewaan yang lebih mendalam melalui pernyataan seperti "*Tokped sekarang customer care nya robot,*" atau

"Ini pemaksaan pindah namanya, dari kemarin gak mau pindah webnya dibuat error terus dan terpaksa pindah....," yang mengindikasikan bahwa komunikasi platform dinilai kurang personal dan gagal menjawab inti permasalahan. Reaksi-reaksi tersebut mencerminkan ketimpangan pemahaman antara *seller* dan pihak manajemen, sekaligus menunjukkan rapuhnya *mutual understanding* yang seharusnya menjadi pilar utama dalam transformasi digital yang kompleks.



Gambar 1.2 Komentar *Seller* pada Unggahan *Statement*

Tokopedia-TikTok Shop

(Sumber: Instagram @tokopedia_TikTokshop)

Pernyataan para narasumber yang diwawancarai memperkuat gambaran tersebut. Mereka menilai proses integrasi berlangsung

tanpa transparansi yang memadai dan tanpa mempertimbangkan kesiapan *seller*. Aji mengungkapkan bahwa ia tidak mengetahui akan ada perubahan sebesar ini dan tidak pernah menerima komunikasi yang jelas sebelumnya. Bima menambahkan, jika sejak awal ada penjelasan mengenai dampak yang akan terjadi, respons dari *seller* mungkin tidak akan sekeras sekarang. Bahkan, menurutnya, ajakan untuk integrasi disampaikan melalui email, WhatsApp, hingga telepon dengan cara yang mereka anggap memaksa. Situasi ini menimbulkan kesan bahwa platform tidak memprioritaskan penyelesaian masalah yang dihadapi *seller* dan lebih berfokus pada pelaksanaan kebijakan. Yang paling disorot oleh para narasumber bukan hanya persoalan teknis seperti sistem yang tidak ramah atau kenaikan biaya layanan, melainkan hilangnya komunikasi dua arah antara platform dan *seller*. Komunikasi yang terjalin dipersepsikan bersifat monolog, satu arah, tidak transparan, dan tidak responsif. Kegagalan menjaga keterbukaan dan dialog ini secara bertahap menghancurkan kepercayaan yang telah terbangun, mendorong para *seller* untuk mencari sumber informasi alternatif yang mereka anggap lebih kredibel dibanding kanal resmi platform.

Krisis integrasi TikTok Shop dan Tokopedia memperlihatkan adanya persoalan komunikasi yang tidak mampu menjembatani harapan manajemen dengan kenyataan di lapangan. Kurangnya transparansi membuat *seller* merasa kebijakan dijalankan sepihak. Sikap tidak responsif terhadap keluhan menimbulkan kesan bahwa aspirasi diabaikan, sementara sikap defensif dalam merespons kritik

memperlebar jarak emosional dengan komunitas penjual. Ketiga masalah ini saling berkaitan dan berkontribusi pada menurunnya kepercayaan *seller*. Dampaknya terlihat dari keluhan yang semakin terbuka dan kecenderungan *seller* untuk mengurangi keterlibatan di platform. Bagian selanjutnya akan membahas pengalaman dan pandangan para *seller* yang terdampak langsung oleh proses integrasi ini. Analisis akan menjelaskan bagaimana permasalahan komunikasi berupa kurang transparan, tidak responsif, dan defensif terlihat dalam interaksi sehari-hari antara platform dan penggunanya, serta bagaimana hal tersebut membentuk persepsi dan langkah adaptasi komunitas penjual di tengah krisis yang berlangsung.

B. Minimnya Transparansi Tokopedia-TikTok Shop kepada *Seller*

Minimnya transparansi informasi yang diberikan kepada para seller sebagai pengguna aktif platform. Transisi sistematis ini yang berdampak langsung pada operasional bisnis mereka tidak diiringi dengan penjelasan yang jelas, rinci, dan komunikatif dari manajemen internal TikTok Shop. Para *seller* mengeluhkan kurangnya kejelasan mengenai biaya layanan, penyesuaian algoritma serta ketidakpastian tentang struktur pembagian keuntungan pasca integrasi, yang semua ini memicu ketidakpercayaan publik terhadap platform.

Dalam konteks manajemen organisasi dan hubungan dengan *stakeholder* transparansi merupakan elemen fundamental dalam membangun kepercayaan dan menciptakan *mutual understanding*. Menurut Rawlins (2008), transparansi didefinisikan sebagai keterbukaan organisasi dalam menyampaikan informasi yang akurat, dapat diakses, dan relevan kepada publik, khususnya kepada pihak-pihak yang terdampak langsung oleh kebijakan atau tindakan organisasi. Ketika perusahaan gagal menunjukkan transparansi, publik akan merasa dimanipulasi atau ditinggalkan, yang berisiko menurunkan legitimasi dan kredibilitas organisasi itu sendiri.

Dalam kerangka teori komunikasi organisasi, Grunig & Hunt (1984) menekankan bahwa organisasi yang ingin mempertahankan hubungan jangka panjang dengan publik harus mengedepankan komunikasi dua arah yang simetris, dimana transparansi menjadi fondasi pentingnya. Tanpa transparansi, hubungan akan menjadi tidak seimbang dan publik/*seller* cenderung menarik diri bahkan menyerang balik melalui media sosial seperti di akun @ecommurz.

Selain itu, transparansi juga menjadi bagian penting dalam manajemen krisis modern, khususnya di era media sosial. Veil, Buehner, dan Palenchar (2011) menjelaskan bahwa publik saat ini menuntut komunikasi yang cepat dan terbuka dari organisasi yang tengah mengalami krisis. Ketertutupan atau keterlambatan informasi justru akan diisi oleh asumsi-asumsi negatif yang berkembang di ruang digital, memperburuk situasi dan mempercepat erosi reputasi.

Dengan tidak terbukanya Tokopedia-TikTok Shop kepada *seller*, terutama dalam menjelaskan konsekuensi teknik dan kebijakan baru secara terbuka dan mudah dipahami, platform ini telah gagal memenuhi ekspektasi dasar *stakeholder*-nya. Minimnya transparansi dalam proses integrasi tidak hanya memperbesar jarak antara platform dan *seller*, tetapi juga memperkuat persepsi bahwa perusahaan tidak berpihak pada keberlanjutan dan keadilan ekosistem bisnis lokal. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menciptakan krisis kepercayaan yang berdampak pada loyalitas dan keberlangsungan kolaborasi antara platform dan penggunanya.

C. Hilangnya Komunikasi Dua Arah atau Tidak Responsif

Krisis integrasi antara Tokopedia dan TikTok Shop tidak hanya memunculkan reaksi negatif atas perubahan teknis dan operasional, tetapi juga menyingkap gagalnya komunikasi dua arah antara platform dan penggunanya, khususnya kepada *seller*. Banyak dari mereka yang mengaku tidak dilibatkan sejak awal proses integrasi dan tidak diberi ruang yang layak untuk menyampaikan aspirasi, baik secara formal maupun melalui kanal dukungan pengguna. Selain itu, tanggapan yang mereka terima dari pihak platform pun cenderung normatif dan repetitif, tidak menjawab inti persoalan secara spesifik dan personal.

Fenomena kasus ini menunjukkan bahwa komunikasi yang dibangun oleh platform lebih bersifat satu arah daripada bentuk komunikasi partisipatif yang mengedepankan dialog. Padahal,

dalam konteks komunikasi organisasi modern, *two-way symmetrical communication* atau komunikasi dua arah yang setara menjadi prinsip ideal untuk membangun hubungan berkelanjutan dengan stakeholder. Model ini menekankan perlunya organisasi dan publik saling mendengarkan dan menyesuaikan diri satu sama lain, demi menciptakan pemahaman dan solusi bersama (Grunig & Grunig, 2020).

Penelitian oleh Men, O'Neil, dan Ewing (2020) menegaskan bahwa dialog yang bermakna dan responsif antara organisasi dan *stakeholder* dapat meningkatkan kepercayaan, keterlibatan, dan loyalitas, terutama dalam situasi krisis. Sebaliknya, ketidakterlibatan publik akan memperkuat persepsi bahwa organisasi bersikap otoriter, tidak akuntabel, dan mengabaikan kepentingan komunitas internalnya.

Dalam konteks integrasi Tokopedia-TikTok Shop, ketiadaan forum aspirasi dan minimnya umpan balik yang responsif menjadi pemicu ketegangan dan memperlebar jarak antara perusahaan dan *seller*. Bahkan, komunitas digital seperti @ecommurz yang awalnya bersifat informal kini diakui oleh *seller* sebagai ruang utama untuk menyuarakan pendapat dan mendapatkan informasi yang lebih jujur dan terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa ketika komunikasi dua arah tidak difasilitasi secara resmi, publik akan mencari saluran alternatif yang mereka anggap lebih otentik dan inklusif.

Dengan demikian, hilangnya komunikasi dua arah dalam proses integrasi bukan sekadar persoalan teknis, tetapi merupakan

krisis relasional yang mengancam keberlangsungan mutual understanding antara platform dan penggunanya. Perusahaan digital, khususnya dalam ekosistem yang sangat bergantung pada komunitas seperti e-commerce, tidak bisa lagi mengandalkan komunikasi satu arah tanpa risiko kehilangan kepercayaan stakeholder.

D. Sikap yang Defensif

Pola komunikasi yang diperlihatkan oleh Tokopedia-TikTok Shop dalam merespons kritik pun cenderung menunjukkan defensif yang berlanjut, yang justru memperburuk krisis kepercayaan yang sedang berlangsung. Dengan berbagai respons yang cenderung menyangkal atau meminimalisir keluhan *seller*, alih-alih mengakui permasalahan dengan terbuka dan menawarkan solusi yang konkret. Pendekatan komunikasi yang defensif ini tidak hanya kurang efektif menyelesaikan akar permasalahan, tetapi juga memperdalam perbedaan pemahaman antara manajemen Tokopedia-TikTok Shop dan *seller*.

Dalam teori *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT), Coombs (2018) mengategorikan strategi *denial* sebagai pendekatan yang berusaha menyangkal tanggung jawab organisasi atau meminimalisir dampak krisis. Sikap defensif ini semakin terlihat jelas dalam pola respons mereka terhadap komentar negatif di media sosial, yang terlihat jelas dalam unggahan *statement* resmi @tokopedia_TikTokshop yang cenderung menggunakan *template*

jawaban yang bersifat umum dan menghindari pengakuan spesifik terhadap permasalahan yang disampaikan *seller*. Frasa seperti “*Hai kak, terkait kendala yang kamu alami kamu bisa informasikan secara detail ke Pusat Bantuan dan mohon untuk cek secara berkala, ya.*” menjadi respons standar yang tidak menunjukkan pemahaman mendalam terhadap kompleksitas masalah yang dihadapi *seller*.

Sikap defensif yang berkesinambungan juga memperlihatkan ketidaksiapan manajemen dalam menghadapi krisis di realitas digital yang kompleks. Sebagaimana dikemukakan oleh Cheng (2018) menunjukkan bahwa komunikasi krisis di media sosial memerlukan “*interactive crisis communication model*” yang mempertimbangkan strategi dan respons dari kedua belah pihak. Hal ini kontras dengan pola komunikasi Tokopedia-TikTok Shop yang masih menggunakan *template responses* yang kaku dan tidak menunjukkan pemahaman spesifik terhadap keluhan *seller*. Proses integrasi dua platform besar ini memerlukan adaptasi yang tidak mudah. Dampak jangka panjang dari pendekatan defensif ini adalah perlahan hilangnya kepercayaan *seller* terhadap transparansi dan kredibilitas platform. Ketika *seller* merasa bahwa suara mereka tidak didengar dan permasalahan mereka tidak dianggap, mereka akan mencari alternatif lain, baik berupa platform atau saluran komunikasi yang menyediakan diskursus lebih otentik dan organik seperti @ecommurz.

Dengan demikian, sikap defensif yang terjadi bukan hanya merupakan masalah komunikasi eksternal, tetapi juga indikasi dari permasalahan struktural yang mendalam di perusahaan. Ketidakmampuan Tokopedia-TikTok Shop dalam memberikan penjelasan yang memadai terhadap keluhan *seller* serta memberikan respons yang memuaskan mencerminkan sikap acuh tak acuh platform terhadap kebutuhan *stakeholder* utama mereka, platform cenderung melanjutkan implementasi kebijakan tanpa mempertimbangkan respon negatif yang diterima.

E. Penutup

Integrasi Tokopedia dan TikTok Shop yang dianalisis dalam studi ini menunjukkan bahwa merger dua entitas besar dalam ekosistem *e-commerce* merupakan proses yang melampaui aspek teknis dan bisnis semata. Perubahan ini telah menimbulkan dinamika kompleks dalam hubungan antara perusahaan digital dan komunitas penggunanya. Temuan studi mengidentifikasi tiga masalah komunikasi utama: kurangnya transparansi informasi, hilangnya komunikasi dua arah yang responsif, dan kecenderungan defensif dalam menanggapi kritik publik. Ketiga aspek ini saling terkait dan secara bertahap mengurangi kepercayaan penjual terhadap platform.

Krisis kepercayaan yang terbentuk bersifat kumulatif. Setiap kebijakan yang dianggap tidak jelas, setiap tanggapan yang tampak acuh tak acuh, dan setiap sikap defensif memperlebar jurang

emosional antara manajemen dan pengguna. Situasi ini memperkuat persepsi bahwa komunikasi yang dibangun lebih berfokus pada penyampaian pesan satu arah daripada memfasilitasi dialog yang setara. Dampaknya terlihat dalam penurunan loyalitas penjual, migrasi beberapa penjual ke platform lain, dan peningkatan penggunaan saluran komunikasi alternatif seperti @ecommurz, yang dianggap lebih kredibel dan relevan dengan kebutuhan komunitas.

Situasi ini memiliki implikasi strategis. Dalam ekosistem ekonomi digital yang semakin terintegrasi ke dalam kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat, platform *e-commerce* memerlukan pola komunikasi yang selaras dengan prinsip akuntabilitas, inklusivitas, dan adaptabilitas. Tanggung jawab perusahaan meliputi pengelolaan hubungan yang sehat dengan pemangku kepentingan, yang diwujudkan melalui:

1. Mengintegrasikan komunikasi ke dalam perencanaan bisnis
Setiap kebijakan dan perubahan strategis harus didukung oleh strategi komunikasi yang direncanakan dengan baik, berbasis data, dan efektivitasnya dapat diukur.
2. Melibatkan pemangku kepentingan sejak awal proses perubahan
Partisipasi aktif penjual dalam proses pengambilan keputusan dapat memperkuat rasa kepemilikan dan meminimalkan resistensi.

3. Menguatkan saluran resmi yang adaptif dan berorientasi pada solusi
Saluran komunikasi formal harus mampu menangani masalah dengan akurat, kecepatan respons yang memadai, dan pendekatan pemecahan masalah.
4. Meningkatkan kapasitas tim komunikasi krisis
Tim yang menangani interaksi publik memerlukan pelatihan khusus dalam mendengarkan aktif, membangun empati, dan mengelola percakapan di ruang digital yang dinamis.

Kasus ini dapat dijadikan studi peringatan bagi pelaku industri digital. Keberlanjutan sebuah platform tidak hanya ditentukan oleh kemampuannya untuk memperluas pasar atau mempercepat pertumbuhan, tetapi juga oleh kualitas hubungannya dengan komunitasnya. Fondasi yang kuat dibangun melalui komunikasi terbuka, dialog yang setara, dan mekanisme umpan balik yang efektif. Kesuksesan integrasi Tokopedia–TikTok Shop di masa depan akan sangat bergantung pada kemampuannya untuk memulihkan dan mempertahankan kepercayaan penjual. Perspektif terhadap pengguna dan mitra harus berfokus pada pengakuan peran dan kontribusi mereka sambil memastikan bahwa aspirasi mereka mendapatkan tanggapan yang sesuai. Berinvestasi dalam sistem komunikasi yang responsif dan inklusif adalah langkah strategis untuk memastikan keberlanjutan, reputasi, dan stabilitas ekosistem digital yang sedang dibangun.

Referensi

- Anwar, M., Wibowo, S., & Yuliana, M. (2023, November). Pengaruh Keaslian Merek Terhadap Nilai Yang Diterima dan Kepercayaan Merek. *Jurnal Manajemen Dinamis*, 1(2). <https://doi.org/10.59330/jmd.v1i2.15>
- Ashara, E. S. (2022). The Impact of Brand Image on Consumer Purchase Intention towards Retail Markets of Luxury Brand in Jakarta, Indonesia. https://lrc.i3l.ac.id/index.php?p=show_detail&id=3647&keywords=
- Drewniak, R., & Karaszewski, R. (2016, September). Brand management in a situation of an economic crisis: Methods of strengthening the brand value in the scope of emerging markets. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 2(4), 743-758. 10.1108/APJML-07-2015-0117
- Erman, N., & Winarno, M. (2024). Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kemampuan Organisasi dalam Mengatasi Krisis Di Era Digital. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4, 1. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.8936>
- Frandsen, F., & Johansen, W. (2020). *Crisis Communication*. De Gruyter.
- Koli, D. K. (2024). The Role of Social Media in Crisis Communication. *ISAR Journal of Arts, Humanities and*

- Social Sciences, 2(12).
<https://isarpublisher.com/journal/isarjahss>
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & He, H. (2019). *Principles of Marketing*. Pearson.
- Tanković, A. Č., Prodan, M. P., & Guć, T. (2024). Navigating Crisis Communication Through Social Media: Generation Z's Insights. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(5).
<https://kuey.net/index.php/kuey/article/view/3963/2636>
- Eriksson, M. (2018). Lessons for Crisis Communication on Social Media: A Systematic Review of What Research Tells the Practice. *International Journal of Strategic Communications*, 12(5).
- Horn, I., Schulze, Taros, T., Dirkes, S., & Hüer, L. (2015). Business Reputation and Social Media: A Primer on Threats and Responses. *Journal of Direct Data and Digital Marketing Practice*, 16(3).
- Knight, J. G., Mather, D., & Mathieson, B. (2015, January 1). The key role of sincerity in restoring trust in a brand with a corporate apology. Springer International Publishing.
https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-10912-1_64#citeas
- Larisu, Z., & Zulham. (2024). Crisis Communication on Social Media: Managing Reputation and Maintaining Public Trust. *Journal of Dialogos: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(4).

- Mizrak, K., Cenk. (2024). Crisis Management and Risk Mitigation: Strategies for Effective Response and Resilience. Trends, Challenges, and Practices in Contemporary Strategic Management.
- Salvador, A., & Ikeda, A. (2018). Brand crisis management: The use of information for prevention, identification and management. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 20(1).
- Turan, C., Padas. (2022). Deal or deny: The effectiveness of crisis response strategies on brand equity of the focal brand in co-branding. *Journal of Business Research*, 149, 615–629. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.053>
- Yuan, D., Lin, Z., Filiari, R., & Zheng, M. (2020). Managing the product-harm crisis in the digital era: The role of consumer online brand community engagement. *Journal of Business Research*, 115, 38–47. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.044>.