

## STRATEGI PENGEMBANGAN EKOSISTEM EKONOMI DIGITAL INDONESIA

**Muhammad Pudhail, Imam Baihaqi**

**Abstrak:** Isu strategis dalam Peta Jalan E-Commerce Nasional adalah kebijakan pemerintah yang diyakini efektif menyuburkan ekosistem ekonomi digital Indonesia. Dukungan penuh pemerintah pada entitas pelaku bisnis E-Commerce tertuang dalam dokumen Paket Kebijakan Ekonomi Jilid XIV, November 2016. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi apa yang dijalankan untuk mencetak 1.000 teknopreneur pada tahun 2020, mengetahui seberapa efektif strategi yang diterapkan untuk mencapai volume pasar ekonomi digital sebesar US\$ 130 Miliar 2020 dan menganalisis kemampuan Indonesia menjadi Negara Ekonomi Digital Terbesar ASEAN 2020. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif dengan menggunakan Analisis SWOT. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Strategi pemerintahan Presiden Jokowi menampilkan hasil positif. Strategi pemerintah diprediksi akan berjalan efektif sampai 2020, hasil analisis SWOT sebagai alat bantu mengukur perkembangan dan perubahan faktor internal dan eksternal secara kualitatif seiring berjalannya waktu, wajib dapat dikelola untuk memastikan sasaran capaian target pemerintah mampu tumbuh sesuai yang telah ditetapkan. Pemerintah menerbitkan turunan Paket Kebijakan, berupa dokumen Peta jalan E-Commerce Indonesia. Secara metode strategis, inilah jalan yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan strategis untuk menjadi Negara Ekonomi Digital Terbesar di ASEAN.

**Kata Kunci:** Strategi, Pengembangan, Ekonomi Digital, E-Commerce

**Abstract:** *Strategic Issues in the National E-Commerce Roadmap is a government policy that is believed to be effective in enriching Indonesia's digital economy ecosystem. Full government support to E-Commerce business entities is contained in the Economic Policy Package Documents Volume XIV, November 2016. This study aims to find out what strategies are being implemented to provide 1,000 technopreneurs by 2020, to find out how effective the strategies are applied to achieve economic market volumes Digital amount of US \$ 130 Billion by 2020 and analyzed the ability of Indonesia to become the Largest Digital Digital Countries of ASEAN 2020. This research was conducted with qualitative approach by using SWOT Analysis. The result of SWOT analysis shows that President Jokowi's administration strategy showed positive result. The government strategy is predicted to be effective until 2020, SWOT analysis as a tool to measure the development and change of internal and external factors qualitatively over time, must be managed to ensure the target achievement target of the government is able to grow in accordance with the established. The Government issues a derivative of the Policy Package, an E-Commerce Indonesia road map document. By strategic method, this is the path that must be taken to achieve the strategic goal of becoming the largest Digital Economy Country in ASEAN.*

**Keyword:** *Strategy, Development, Digital Economy, E-Commerce*

Laporan *McKinsey-MGI* (Maret 2016), mencatat dalam kurun waktu 20 tahun, kontribusi pertumbuhan perdagangan barang dan jasa konvensional terhadap PDB global mulai menurun sejak krisis ekonomi tahun 2008-2009, dan cenderung semakin menurun sampai 2015. Ekonomi global menghadapi tantangan makin beragam dan kompleks. (Daniel Castro, 2015).

Pasang surut yang dialami berbagai sektor dalam perekonomian dunia silih berganti mewarnai perjalanan panjang sejarah perekonomian modern, dan tentunya berdampak pada ekonomi Indonesia. Sepuluh negara ASEAN sepakat membangun Masyarakat Ekonomi ASEAN, yaitu integrasi ekonomi kawasan, pasar tunggal barang, jasa, modal, dan tenaga kerja, yang memiliki potensi untuk menjadi salah satu kawasan ekonomi dan

pasar terbesar di dunia. Berikut adalah beberapa hal yang perlu diperhatikan tentang Masyarakat Ekonomi ASEAN :

- China, India, Korea dan ASEAN sedang menjadi pusat gravitasi ekonomi global yang bergeser ke Asia.
- ASEAN membuat kesepakatan basis pasar dan produksi tunggal.
- ASEAN akan menjadi kekuatan ekonomi nomor 7 dunia, dengan PDB saat ini mencapai US\$ 2.436.000.000.000 pada 2015.
- Dengan populasi lebih dari 600 juta orang, potensi pasar ASEAN lebih besar dari Uni Eropa atau Amerika Utara. ASEAN menjadi pasar terbesar ke-3 setelah India dan China.
- ASEAN adalah salah satu kawasan ekonomi paling terbuka di dunia, dengan total ekspor barang lebih dari US\$ 1.200.000.000.000 - hampir separuh dari total PDB ASEAN dan sekitar 7% dari ekspor global.
- ASEAN mengambil pendekatan hati-hati soal integrasi ekonomi daripada Uni Eropa, dimana ASEAN saat ini belum ada rencana mempertimbangan serius mata uang tunggal.
- ASEAN dibentuk berdasarkan 4 inisiatif dasar, pertama menciptakan pasar tunggal dan basis produksi, kedua memperkuat daya saing global, ketiga mempromosikan ekonomi yang adil, dan ke empat adalah integrasi ekonomi ASEAN dengan ekonomi global.
- Infrastruktur ASEAN sangat penting untuk tujuan ekonomi dalam rangka membangun pasar dan basis produksi tunggal.
- Salah satu tantangan besar ASEAN yaitu menjembatani "*Sharing Economy*" antara anggota lebih tua dengan ekonomi lebih maju - Brunei, Filipina, Indonesia, Malaysia, Singapura, dan Thailand, dikenal dengan ASEAN-6 (1967), dan empat anggota muda - VietNam (1995), Republik Demokratik Rakyat Laos (1997), Myanmar (1997) dan Kamboja (1999).
- Fleksibilitas kesepakatan menjadi *ciri khas* dari kerjasama ASEAN, bahkan menyerahkan urusan negara-negara anggota untuk ketidakpatuhan, menurut laporan ADB menegaskan kesepakatan tetap menjadi masalah.
- ASEAN membutuhkan rencana darurat untuk masyarakatnya agar dapat mencapai aspirasi pembangunan jangka-panjang 10 negara anggotanya. Menurut sebuah studi ADB, yang memperkenalkan reformasi struktural secara nasional dan mengambil tindakan berani secara regional untuk lebih memperdalam integrasi ekonomi (ADB, 2016).

Indonesia adalah inisiator pembentukan ASEAN pada 1967, sehingga secara historis dihormati oleh negara anggota lainnya, sekaligus Kota Jakarta menjadi markas Sekretariat Jendral ASEAN, bisa dibilang Jakarta adalah Ibu Kota ASEAN. Posisi Indonesia secara ekonomipolitik regional juga menjadi penting, 35% PDB ASEAN.

Issu ekonomi UMKM dan ekonomi Kreatif sudah lama dicanangkan sebagai pilar utama penopang ekonomi, mulai dari Presiden Abdurrahman Wachid (UMKM), Susilo Yudiyono (Kreatif), sampai Presiden Joko Widodo, masih tetap mengandalkannya sebagai pilar kekuatan utama ekonomi Indonesia. Pada awal menjabat, Presiden Joko Widodo mulai serius menggarap program *Ekonomi Digital* secara massif, khususnya kunjungan kenegaraan ke Amerika Serikat pada penghujung 2015, disusul kemudian dengan kebijakan tentang *Peta Jalan E-Commerce*, sebagai isu strategis.

Selanjutnya, bermula dari kasus konflik *Ojek Pangkalan* dengan *Go-Jek*, pada 2015, para praktisi ekonomi, teknologi serta akademisi nasional spontan angkat bicara, konflik yang terjadi ternyata memberikan hikmah yang sangat berharga, bahwa pemerintah dan masyarakat makin sadar hadirnya ranah ekonomi baru yang biasa disebut sebagai *Ekonomi Digital*. Pemerintah akhirnya mulai lebih serius menyusun strategi kebijakan Ekonomi, khususnya strategi *sinergi tiga pilar penguatan ekonomi Indonesia*, yaitu Ekonomi Kreatif, Ekonomi UMKM, dan terakhir adalah Ekonomi Digital.

Sebagai data pelengkap, pada tahun 2015, 3.2 Miliar penduduk dunia terkoneksi dengan internet, jumlah ini mencapai 43.4% populasi dunia (ITU, 2015). Pada sisi lain Ekonomi digital Indonesia telah mampu memberikan kontribusi pertumbuhan PDB Nasional terbesar yaitu 10,35 % (rata-rata 2011-2015, KLBI-2010, Klasifikasi-J TIK Teknologi Informasi & Komunikasi, (Sumber Badan Pusat Statistik, 2015).

Dalam laporannya *McKinsey & Company* (2015), menyebutkan bahwa perusahaan Indonesia merupakan pemimpin pasar ASEAN dalam perdagangan menggunakan teknologi digital. Senada dengan hal tersebut, *Redwig Strategic Advisory* (2015) juga menilai bahwa Indonesia sangat dipercaya untuk menjadi pemain utama dalam *perdagangan digital* pada beberapa tahun mendatang dengan prediksi tingkat pertumbuhan 3 - 10 kali, dari level saat ini.

Penetrasi internet, yaitu pengguna internet merupakan variabel yang penting untuk mengukur potensi ekonomi digital sebuah negara. Awal tahun 2015, lembaga riset *e-Marketer* mencatat bahwa populasi pengguna internet Indonesia sudah mencapai 93,4 juta jiwa.

Data dari lembaga riset ICD melaporkan bahwa pasar e-Commerce Indonesia tumbuh 42% dari tahun 2012-2015. Angka yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan Malaysia (14%), Thailand (22%), dan Filipina (28%). Potensi pertumbuhan ini sangat menjanjikan seiring tumbuhnya populasi kelas menengah Indonesia serta gemuknya populasi millenia (10-16 tahun). World Bank mencatat, bahwa Indonesia telah mengalami perkembangan pesat kelas menengah paska krisis moneter 1997-1998. Beberapa *Venture Capital* besar seperti Rocket Internet, CyberAgent, East Ventures, serta IdeoSource berinvestasi pada bisnis *e-commerce* yang ada di Indonesia, yaitu *Tokopedia, Bhineka, Orami, Ralali, Lazada* dan *Zalora, Berrybenka, Bilbina, Saqina, VIP-Plaza*. Dari Tabel I.4, total hasil penjualan E-Commerce Indonesia diprediksi USD 26,998 Miliar ( $\pm$  Rp. 360 Triliun).

Beberapa *E-Commerce* di atas adalah contoh pelaku bisnis yang sukses dan berhasil memanfaatkan peluang pasar di Indonesia yang sedang naik daun, dan sudah menjadi pemimpin pasar ASEAN. Hasil survey dalam Laporan yang diterbitkan WEF Networked Readiness Index (*World Economic Forum*), kinerja Indonesia urutan 9 dari 11 negara Asia Pasifik. Dalam laporan Hasil survey lainnya, MGI Connectedness Index, perusahaan *McKinsey & Company* (2015), Indonesia menempati Ranking 51 dari 146 negara yang di survey. Terakhir adalah hasil survey dalam Laporan yang diterbitkan GCI Index (*Global Connectivity Index - Huawei*), Pemerintah harus mencari terobosan untuk mengejar ketertinggalan dari negara-negara tetangga khususnya Asean dan Asia Pasifik. Dalam sebuah laporan yang diterbitkan oleh *OIG Analysis & eMarketer* (2015), pertumbuhan E-Commerce Asia Pasifik mencapai 35%, merupakan kawasan yang tertinggi pertumbuhannya di dunia. Indonesia diyakini akan mengalami pertumbuhan yang sama atau lebih besar, mengingat populasi penduduknya besar.

Pemerintah memiliki visi untuk menempatkan Indonesia sebagai negara dengan kapasitas digital ekonomi terbesar di Asia Tenggara pada 2020. Indonesia adalah salah satu pengguna internet terbesar di dunia, mencapai 93,4 juta orang dan pengguna telepon pintar (*smartphone*) mencapai 71 juta orang (APJII, 2015). Presiden memiliki misi bahwa Indonesia akan menciptakan 1.000 Teknopreneur, dengan target volume pasar *E-Commerce* USD\$ 130 Miliar, hingga menjadi ekonomi terbesar ASEAN pada tahun 2020.

Isu strategis yang tertuang dalam Peta Jalan E-Commerce Nasional adalah kebijakan pemerintah yang diyakini efektif menyuburkan ekosistem ekonomi digital Indonesia. Dukungan penuh pemerintah pada entitas pelaku bisnis E-Commerce tertuang dalam dokumen Paket Kebijakan Ekonomi Jilid XIV, November 2016). Kebijakan tersebut akan terintegrasi dengan program pemberdayaan UMKM dan ekonomi Kreatif yang sudah berjalan dan menjadi andalan utama kekuatan pertumbuhan ekonomi nasional. Dengan mengacu pada latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, sebagai dasar masalah penelitian, maka penulis menentukan pokok masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Strategi apa yang dijalankan untuk mencetak 1.000 teknopreneur pada tahun 2020 mendatang?
- 2) Seberapa efektif strategi yang diterapkan untuk mencapai volume pasar ekonomi digital sebesar US\$ 130 Miliar 2020?
- 3) Mampukah Indonesia menjadi Negara Ekonomi Digital Terbesar ASEAN 2020?

Dalam rangka mensukseskan program Ekonomi Digital yang menjadi salah satu pilar penopang pertumbuhan ekonomi global. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran kualitatif deskriptif tentang strategi pemerintah, terkait dengan:

- 1) Kemampuan implementasi strategi pemerintah untuk mencetak 1.000 Teknopreneur melalui *Paket Kebijakan Ekonomi Jilid XIV*.
- 2) Kemampuan pemerintah untuk mengembangkan ekosistem ekonomi digital untuk mencapai sasaran strategis volume pasar E-Commerce sejumlah US\$ 130 Miliar.
- 3) Peluang Indonesia untuk menjadi Negara Ekonomi Digital Terbesar ASEAN, pada tahun 2020.

### **Ekonomi Digital**

Definisi ekonomi digital dimuat dalam buku oleh Don Tapscott *The Digital Economy* (1996, McGraw-Hill), *Understanding the Digital Economy* edited by Brynjolfsson (2000, MIT Press), yaitu statement Neal Lane (1999), sebagai *Assistant to the President for Science and Technology*, Presiden Clinton. Buku yang terakhir *Electronic Commerce, 8th edition Turban* (2015, Springer). Penulis mencoba menyusun definisi sebagai rangkuman yaitu, “Kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perseorangan atau kelompok, baik yang berbentuk usaha formal, badan layanan umum (pemerintah), atau komunitas sektor ekonomi tertentu, dengan cara yang spesifik menggunakan internet melalui perangkat telekomunikasi (tetap/mobile) untuk melakukan transaksi keuangan, barang dan jasa, yang berjalan di atas produk teknologi yang umum disebut bisnis digital atau E-Commerce dengan seluruh ekosistemnya”.

### **Karakteristik Ekonomi Digital**

- *Digitization*, informasi dikonversi dalam bentuk digital sebagai *bit stream*. Dengan demikian, informasi dapat dikompresi (dimampatkan) agar lebih mudah ditransmisikan menuju obyek yang membutuhkannya (Brynjolfsson & McAfee, 2014).

- *Knowledge*, pergeseran ketergantungan pada asset fisik (*tangible*) kepada asset intelektual (*intangible*). Fokus pada metode untuk mengukur dan mengelola asset intelektual (SDM) yang lebih efektif.
- *Molecular*, model bisnis konvensional disusun dalam bentuk unit yang cukup besar, biasanya menurut fungsi dan hirarki, yang tidak lentur terhadap perubahan.
- *Innovation*, adalah karakteristik *disruptif* dari ekonomi digital. Perubahan terjadi seketika, sehingga produk lebih cepat usang atau tertinggal.
- *Network Economy*, mawadahi ekonomi molekular yang bisa diintegrasikan dalam komunitas publik. Usaha seperti UKM atau industri kreatif dapat mengambil keuntungan, utamanya dari perusahaan besar.
- *Prosumption*, konsumen dapat memberikan lebih banyak masukan kepada produsen. *Disintermediation*, ekonomi digital bisa mengurangi mediator (broker), yaitu perantara terjadinya transaksi antara pemasok dan pelanggan, yang bisa diambil alih oleh software aplikasi web.
- *Convergence*, kunci sukses perusahaan memanfaatkan internet terletak pada tingkat kemampuan perusahaan dalam mengkonvergensi tiga sektor industri ICT: *computing, communications, dan content*.
- *Globalization*, esensi dari globalisasi adalah hilangnya batas-batas ruang dan waktu (*time and space*). Pengetahuan sebagai sumber daya utama, tidak mengenal batasan geografis sehingga keberadaan entitas negara menjadi kurang relevan di dalam konteks bisnis di dunia maya.
- *Discordance*, ekonomi digital memicu fenomena pergeseran nilai-nilai sosial budaya sebagai dampak perilaku keseharian sejak internet menjadi kebutuhan pokok.
- *Sharing Economy*, Buczynski (2013), merujuk pada sistem ekonomi yang dibangun melalui konsep berbagi barang dan jasa antar partisipan pengguna internet. Biasa disebut *Konsumtif Kolaboratif* atau *Ekonomi Kolaboratif*.

### **Model Lapisan Ekosistem Utama Ekonomi Digital**

Ekosistem Ekonomi Digital pertama dipopulerkan lewat buku *A Digital Business Ecosystem or Innovation* (Nachira, 2007). Pada dasarnya ekosistem adalah *Lingkungan atau habitat "sesuatu" dimana dia hidup dan bergantung*. Industri internet terdiri dari 4 lapis industri vertikal, dan 19 segmen industri secara horisontal pada masing-masing lapis. Kategori lapis vertikal bermakna bahwa jika lapis bawahnya hilang, lapis di atasnya otomatis tidak akan berfungsi, hingga dikenali sebagai ekosistem.

### **Konsep E-Commerce dan E-Business**

*E-Commerce (electronic commerce)*, merujuk kepada penggunaan internet berikut ekosistemnya untuk dapat menjalankan bisnis perdagangan barang dan jasa, mulai dari pemesanan (opsional), manjajakan sampai transaksi barang atau jasa, alat pembayaran, bahkan sampai pengiriman dan pelayanan purna-jual, (Plunkett dkk, 2015). E-Commerce dan E-Business, tidaklah relevan dibedakan, bedanya E-Business memiliki volume sumber daya yang besar, dengan modul fungsional yang lengkap, mulai dari B2B, B2B2C, B2C, C2B, C2C, B2G, G2B, serta M2M dan P2P sebagai layanan gateway payment (Arthur D. Little, 2016).

### **Platform E-Commerce**

Pada dasarnya platform adalah disain arsitektur E-Commerce tentang metode interaksi antar dua sisi yaitu penjual (penyedia) dengan pembeli (pengguna). Kombinasi cara interaksi diantaranya aktif-aktif, aktif-pasif dan juga model satu-banyak, banyak-

banyak, satu-satu. Ada 3 kategori Platform menurut cara pembiayaannya, yaitu:[1] *Opensource platform*, gratis kecuali modul tambahan eksklusif tertentu yang terpisah dan membutuhkan fee.[2] *Licensed platforms*, memungkinkan untuk dikonfigurasi ulang sesuai model bisnis yang diinginkan, namun kebanyakan memerlukan biaya berdasar bulanan atau tahunan, Contoh Shopify.[3] *Hosted platform*, aplikasi ditempatkan pada hosting (juga data center) pemilik merek, namun kita bisa memasang merek dagang sendiri.

### **Klasifikasi Website E-Commerce berdasar Bisnis Utama**

Metode yang digunakan untuk klasifikasi E-Commerce berbeda-beda, China, India, Uni Eropa, AS, Jepang dan Indonesia. Sejatinya E-Commerce hanya ada 2 jenis, yaitu transaksi barang dan transaksi jasa. Jenis segmen E-Commerce Indonesia bisa dilihat pada website Asosiasi E-Commerce Indonesia (idAE, 2016).

Untuk memudahkan, penulis akan membedakan E-Commerce dengan e-Commerce (memakai E atau e). E-Commerce (E-Business) mewakili semua bisnis yang bertransaksi (gratis, tunai, kredit, dan alat pembayaran lainnya) menggunakan website atau M2M ([Machine](#) to [Machine](#)), sedang e-Commerce mewakili bisnis penjualan barang dan jasa yang bertransaksi menggunakan website (segmentasi). Selain e-Commerce ada tiga lagi kategori e-Commerce penjualan jasa yang populer dipakai di internet yaitu e-Services (jasa non-keuangan), eTravel (tiket perjalanan atau jasa antar-jemput), dan FinTech (jasa keuangan dan Bank).

### **Model Strategi Ekonomi Digital Indonesia**

Sejak akhirtahun 2015, Presiden mulai mengamati perkembangan bisnis berbasis inovasi teknologi yang dikenal sebagai platform E-Commerce dan platform media sosial. Mengamati berbagai fenomena ekonomi digital yang berdampak terhadap pertumbuhan ekonomi serta kehidupan sosial. Pada akhir tahun 2015, pemerintah telah menyusun Peta Jalan E-Commerce Nasional.

Pemetaan faktor lingkungan strategis internal yaitu Kekuatan dan Kelemahan serta faktor lingkungan strategis Peluang dan Ancaman terhadap entitas E-Commerce telah dirumuskan Pemerintah untuk mengawal perkembangannya mulai 2015-2020. Selain fokus pada sumber daya, harus berdampak positif secara ekonomi sosial masyarakat luas. Faktor-faktor strategis internal adalah aspek yang dapat dikendalikan, namun keberadaan faktor strategis eksternal tidak bisa dikendalikan.

Pemerintah melengkapi program implementasi Peta Jalan E-Commerce Indonesia dari 7 isu strategis menjadi 8 isu. Penambahan tersebut baru dilakukan awal November 2016, yaitu unit Pusat Manajemen Pelaksana, yang akan bertanggung jawab menjalankan strategi menuju visi 2020. Paket Kebijakan Ekonomi Jilid XIV adalah Peta Jalan E-Commerce terdiri dari 8 program strategis, yaitu :

#### **a. Pendanaan**

Mempermudah dan memperluas akses melalui beberapa skema:

- (1) KUR (Kredit Usaha Rakyat) untuk *tenant* pengembangan *platform*;
- (2) Hibah untuk inkubator bisnis pendamping *start-up*;
- (3) Dana USO (*universal service obligation*) untuk UMKM digital serta *start-up E-Commerce platform*;
- (4) *Angel capital*; melalui *Angel Investment Network* Indonesia (Angin)
- (5) *Seed capital* dari Bapak Angkat;
- (6) *Crowdfunding*; dan

- (7) pembukaan DNI (*Peraturan Presiden Nomor 44 tahun 2016 mengenai Daftar Negatif Investasi*).

#### **b. Perpajakan**

Memberikan insentif perpajakan melalui:

- (1) Pengurangan pajak bagi investor lokal yang investasi di *start-up*;
- (2) penyederhanaan izin/prosedur perpajakan bagi *start-up e-commerce* yang omsetnya dibawah Rp 4,8 miliar/tahun melalui pelaksanaan PP No. 46 Tahun 2013 tentang Pajak Penghasilan atas Penghasilan dari Usaha yang diterima atau Diperoleh Wajib Pajak yang Memiliki Peredaran Bruto Tertentu, sehingga PPh final hanya sebesar 1%.
- (3) memberikan persamaan perlakuan perpajakan antara pengusaha *E-Commerce* asing dengan domestik. Pengusaha asing wajib memenuhi seluruh ketentuan perpajakan, terkait dengan penyediaan layanan dan/atau konten yang beroperasi di Wilayah Indonesia.

#### **c. Perlindungan Konsumen**

- (1) Peraturan Pemerintah tentang Transaksi Perdagangan melalui Sistem Elektronik;
- (2) harmonisasi regulasi;
- (3) sistem pembayaran perdagangan dan pembelian barang/jasa pemerintah melalui e-commerce; dan
- (4) pengembangan *national payment gateway* secara bertahap.

#### **d. Pendidikan dan SDM**

- (1) kampanye kesadaran *E-commerce*;
- (2) program inkubator nasional;
- (3) kurikulum e-commerce; dan
- (4) edukasi *E-Commerce* kepada konsumen, pelaku, dan penegak hukum.

#### **e. Logistik**

- (1) pemanfaatan Sistem Logistik Nasional (Sislognas);
- (2) penguatan perusahaan kurir lokal/nasional;
- (3) pengembangan alih daya logistik UMKM; dan
- (4) pengembangan logistik dari desa ke kota.

#### **f. Infrastruktur Komunikasi**

Percepatan pembangunan jaringan telekomunikasi *broadband* (teknologi 4G) kecepatan tinggi, agar *E-Commerce* dapat beroperasi di seluruh wilayah Indonesia.

#### **g. Keamanan siber (*cyber security*)**

- (1) penyusunan model sistem pengawasan nasional dalam transaksi e-commerce;
- (2) public awareness tentang kejahatan dunia maya; dan
- (3) Penyusunan SOP terkait penyimpanan data konsumen, sertifikasi untuk keamanan data konsumen.

#### **h. Pembentukan Manajemen Pelaksana**

Upaya sistematis dan terkoordinasi untuk penerapan dan implementasi Peta Jalan *E-Commerce* dan sekaligus melakukan monitoring dan evaluasi implementasi Peta Jalan *E-Commerce*.

## **METODE**

### **Pendekatan Penelitian**

Metodologi penelitian merupakan suatu ilmu tentang kerangka kerja melakukan penelitian yang bersistem. Bersistem berarti penelitian dikerjakan berdasarkan

kontekstual. Penelitian kualitatif disebut pemahaman mendalam karena mempertanyakan makna suatu objek secara mendalam dan tuntas. Penelitian kualitatif disebut *participant-observation* karena peneliti itu sendiri yang harus jadi instrument utama dalam pengumpulan data dengan cara mengobservasi langsung objek yang ditelitinya. Penelitian kualitatif disebut juga studi kasus karena objek penelitiannya sering kali bersifat unik, kasuistis, tidak ada duanya.

Melalui pendekatan kualitatif, dimana diharapkan peneliti mampu mengembangkan suatu teori dan mengujinya dengan cara mengumpulkan data dan menganalisisnya berdasarkan beberapa sumber data yang dimilikinya (*multi-data sources*). Pendekatan kualitatif memusatkan perhatiannya pada gejala-gejala yang tidak mempunyai karakteristik tertentu dan memusatkan perhatiannya pada prinsip-prinsip umum yang mendasari perwujudan satuan-satuan gejala yang ada dalam suatu fenomena tertentu. Semua pertimbangan diterjemahkan secara numerik yang merupakan ancangan validitasnya dapat dievaluasi dengan suatu uji konsistensi.

### **Subyek dan Objek Penelitian**

#### **Subyek Penelitian**

Dalam penelitian ini yang menjadi subyek adalah strategi pengembangan ekosistem ekonomi digital, yaitu komitmen dan kebijakan pemerintah yang terkait langsung dengan pengembangan ekosistem ekonomi digital, berupa Paket Kebijakan Ekonomi Jilid XIV, Peta-Jalan E-Commerce Indonesia, dengan 8 butir isu program strategis, beserta kebijakan strategis pemerintah sebelumnya, yaitu pemberdayaan UMKM dan industri Kreatif, yang dapat diterapkan pada E-Commerce sebagai upaya memperluas jangkauan pasar. Data-datanya dikoleksi dari dokumen resmi pemerintahan untuk menyusun data-set agar bisa diolah dan di analisa kondisi skala ekonominya.

#### **Obyek Penelitian**

Obyek dari penelitian ini adalah skala ekonomi digital Indonesia kurun waktu 2 tahun terakhir (2014-2015), serta estimasi perkembangan bisnis E-Commerce Indonesia (2016-2020). Data tersebut akan digunakan untuk mengestimasi kekuatan ekonomi digital Indonesia di masa yang akan datang. Volume transaksi E-Commerce Indonesia dikoleksi dari data-set yang tersedia, berupa data hasil laporan lembaga internasional Asosiasi E-Commerce Indonesia serta lembaga internasional (WEF, WTO dan Bank Dunia ). Demikian juga dengan kontribusi ekonomi digital terhadap PDB 10,35 % (rata-rata 2013-2015, KLBI 2010, Klasifikasi J, TIK Teknologi Informasi dan Komunikasi, Sumber BPS), adalah data awal perkembangan ekonomi digital dalam penelitian ini. Ekonomi digital Indonesia diprediksi menjadi ekonomi digital terbesar ASEAN pada tahun 2020.

Kajian dalam penelitian ini fokus pada analisis strategis tentang lingkungan internal dan lingkungan eksternal dari ekosistem ekonomi digital Indonesia.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan *data-set* yang diambil dari dokumen resmi pemerintah melalui website resmi ksp.go.id, Kantor Staf Presiden, yaitu Paket Kebijakan Ekonomi Jilid 14, terkait Peta Jalan E-Commerce Indonesia. Data-set berikutnya laporan perkembangan terkini industri E-Commerce Indonesia yang berasal dari pemerintah terkait, terutama Kementerian Perdagangan serta BPS. Data pembandingan diambil dari website WEF, WTO, serta data Konsultan *E-Commerce* Internasional yang diakui oleh komunitas bisnis global, berupa laporan tahunan, yang sudah diolah dengan metode Quantitatif, dimana metode tersebut dilampirkan dalam dokumen yang sama.



### Teknik Analisis

Data dan informasi yang diperoleh akan dianalisis menggunakan tools klasik untuk manajemen strategis yaitu SWOT Analisis yang dibagi menjadi analisis faktor internal, yaitu Kekuatan dan Kelemahan atau IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) serta analisis faktor eksternal, yaitu Peluang dan Ancaman atau EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*). Analisa SWOT alat untuk menyajikan skala pengaruh strategis kondisi internal dan eksternal ekonomi digital Indonesia. Analisis IFAS dan EFAS sebagai alat analisa yang akan digunakan untuk memetakan kondisi internal dan eksternal (Thomas L. Wheelen, 2015).

Langkah Analisis IFAS adalah merumuskan narasi setiap faktor strategis internal pada Kekuatan (*Strengths*) dan Kelemahan (*Weakness*) yang menjadi domain pengujian terhadap kebijakan pemerintah bersama pengguna internet, pelaku industri internet, pemilik modal, komunitas E-Commerce dan seluruh bisnis yang menjadi ekosistem ekonomi digital Indonesia. Faktor-faktor strategis internal kemudian dinarasikan, pada kuadran faktor internal kekuatan maupun faktor kelemahan. Ini dilakukan untuk menimbang bobot setiap faktor Kekuatan dibandingkan dengan bobot setiap faktor Kelemahan.

Analisis EFAS dilakukan untuk merumuskan narasi setiap faktor strategis eksternal yaitu Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*) dengan mengkaji data-set berbagai sumber, utamanya WEF, MGI-McKinsey, dan GCI-Huawei, untuk mengetahui kondisi ekonomi regional ASEAN dan global. Berikut ini akan dijelaskan detail metode analisis SWOT. Pertama adalah *mapping* faktor-faktor strategis *internal* (Organisasi, perorangan atau suatu Negara), dengan memetakan dimana *Kekuatan* dan *Kelemahan*, kemudian meresume faktor-faktor tersebut dalam dua sub-bagian, yaitu faktor-faktor *Kekuatan*, dipisahkan dengan faktor-faktor *Kelemahan*. Kedua, *mapping* faktor-faktor strategis eksternal, memetakan dan menemukan dimana ada *Peluang* serta mencari adanya *Ancaman*.

Resume faktor-faktor tersebut dalam dua sub-bagian, yaitu faktor-faktor *Peluang*, dipisahkan dengan faktor-faktor *Ancaman*. Faktor-faktor strategis Internal dan Eksternal merupakan narasi atau yang nilainya kualitatif, untuk itu pada analisis SWOT dikonversi dalam *angka* atau *index* supaya dapat dihitung, dengan cara memberikan angka *Bobot*, *Rating* dan terakhir *Score* pada masing-masing faktor strategisnya.

*Score* adalah hasil perkalian *Weight X Rating* Pengisian Bobot setiap faktor strategis diukur dari seberapa penting peran strategisnya mendorong keunggulan kompetitif (berlaku pada faktor Internal Kekuatan dan faktor Eksternal Peluang). Sebaliknya pengisian Bobot setiap faktor strategis Internal Kelemahan dan faktor Eksternal Ancaman akan diukur dari seberapa penting peran strategisnya yang dapat melemahkan dan mengancam atau menghalangi keunggulan kompetitif.

Pengisian nilai *Rating* dan Bobot faktor strategis, melalui perbandingan besaran indeks 5 Negara ASEAN, sesuai pemeringkatan yang dirilis konsultan Internasional, yaitu WEF, MGI dan GCI *Rating* harus dibandingkan dengan Negara pesaing, dengan melihat rating rata-rata bisnis sejenis pada level yang setara atau lebih. Aturan pemberian *Weight* (pembobotan) pada faktor strategis internal (Kekuatan dan Kelemahan), total jumlah masing-masing *Weight* faktor wajib bernilai 0,5. Sehingga total *Weight* (internal) menghasilkan nilai 1. Demikian juga faktor strategis eksternal, *Peluang* dan *Ancaman*, metodenya sama. Skala indeks bobot dari faktor-faktor strategis

akan di set indeksnya berdasar pengaruh strategisnya terhadap suksesnya strategi untuk mencapai sasaran strategis.

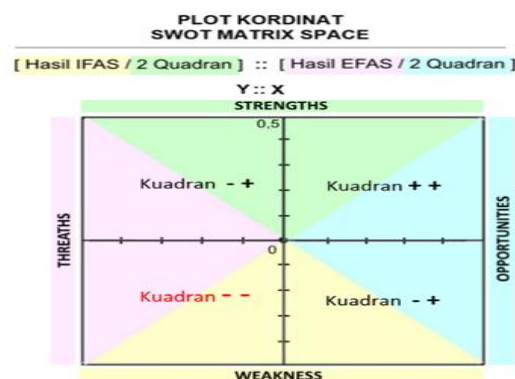
Jika suatu faktor strategis memiliki kepentingan yang paling besar terhadap pencapaian *tujuan* strategis, akan diberi *Rating* tertinggi, yaitu 4, sedang faktor yang kepentingan strategisnya sangat kecil rating di set 1. Dari rumusan di atas akan dipetakan masing-masing bobot butir-butir kedua faktor, yaitu faktor internal (kekuatan dan kelemahan) berikut faktor eksternal (peluang & ancaman). Jumlah item faktor strategis biasanya 8 s/d 10 untuk masing-masing internal dan eksternal, kombinasinya, 5 *Kekuatan* dan 5 *Kelemahan*, atau 4:4, 3:5, 4:6 dan sebaliknya. Kombinasi demikian berlaku pula pada faktor eksternal, yaitu *Peluang* dan *Ancaman*.

#### 1. Template Pengisian Data dan Hasil IFAS/EFAS

- Isikan setiap deskripsi narasi faktor strategis (kolom-1).
- Isikan nilai *Weight* (bobot, pada kolom-2) setiap faktor, ingat bahwa jumlah total bobot faktornya harus sama dengan 0,5.
- Isikan nilai *Rating* setiap faktor strategis (pada kolom-3), dimulai dari nilai tertinggi 4 s/d 1 untuk setiap faktor Internal maupun Eksternal.
- Hitung *Score* (Kolom-4) setiap faktor yaitu  $Weight \times Rating = Score$ .

#### 2. SWOT Matrix Space

Hasil kedua tabel di atas akan dipetakan masing-masing faktor, yaitu internal (kekuatan dan kelemahan) sebagai tabel Analisis IFAS, berikut eksternal (peluang dan tantangan) sebagai analisis EFAS.



Gambar 1. Template Koordinat Hasil Pemetaan Analisa SWOT

Selanjutnya membuat grafik format koordinat kuadran positif atau negatif, akan diperoleh masing-masing total Score faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan) serta total skor faktor eksternal (Peluang dan Ancaman). Kedua hasil SWOT akan digambarkan sebagai hasil analisis gabungan IFAS dan EFAS, dalam kuadran yang akan membentuk pasangan koordinat titik pada grafik *SWOT Matrix Space* skala 0,00 s/d 0,50. Hasil plot koordinat IFAS dan EFAS kemungkinan berada pada salah satu kuadran grafik *SWOT Matrix Space* :

##### a. Kuantifikasi IFAS

- $Kekuatan - Kelemahan > 0$  POSITIF, strategi berhasil memakai *Kekuatan* untuk mereduksi *Kelemahan*.
- $Kekuatan - Kelemahan < 0$  NEGATIF, strategi gagal menekan *Kelemahan* melalui peningkatan *Kekuatan*.

##### b. Kuantifikasi EFAS

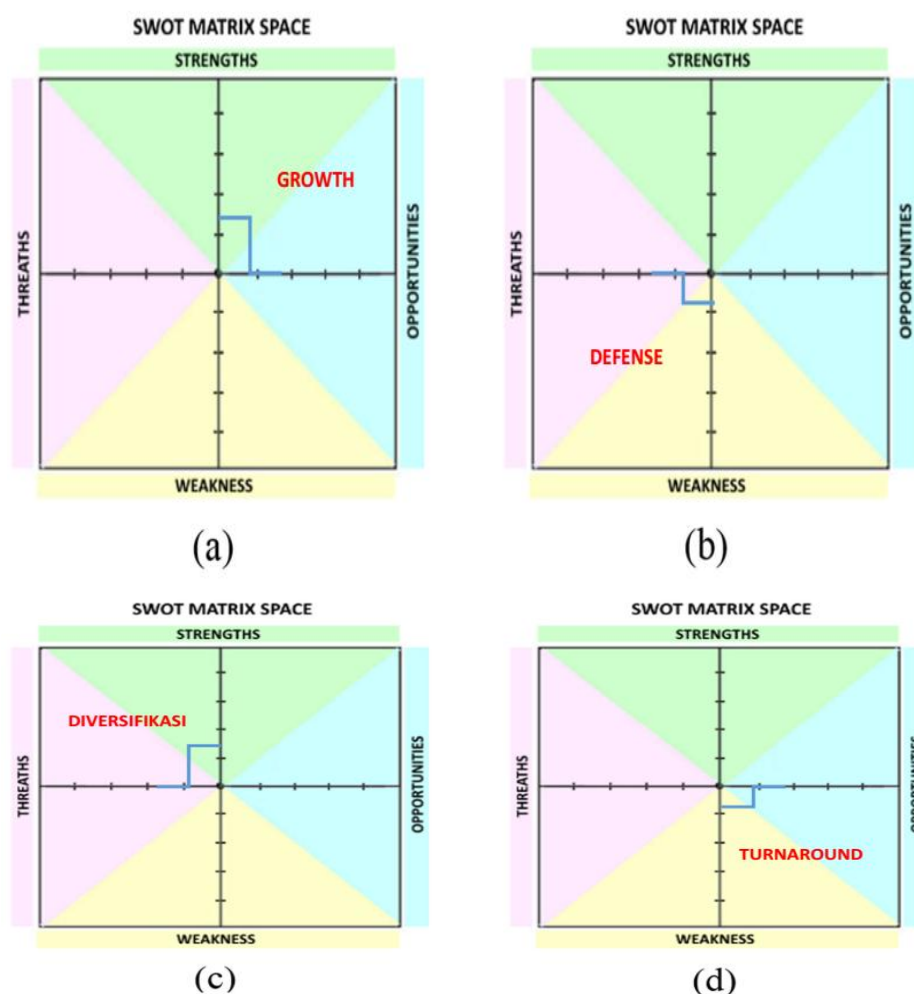
- $Peluang - Ancaman > 0$  POSITIF, adaptasi strategi berhasil.

- $Peluang - Ancaman < 0$  NEGATIF, adaptasi strategi gagal.

Analisis selanjutnya adalah menghitung titik koordinat *SWOT Matrix Space*, dimana dapat di mengerti bahwa SWOT memiliki 4 Quadran faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan), bersama faktor eksternal (Peluang dan Ancaman), sehingga titik koordinat harus diformula sebagai berikut:

Dari hasil pemetaan koordinat, yang dihitung dengan Hasil IFAS dan EFAS, terdapat 4 (empat) kemungkinan letak posisi koordinat dari empat Quadran akibat dari hasil perhitungan IFAS dan EFAS, yaitu :

- Hasil IFAS positif dan Hasil EFAS positif;
- Hasil IFAS negatif dan Hasil EFAS negatif;
- Hasil IFAS positif dan Hasil EFAS negatif;
- Hasil IFAS negatif dan Hasil EFAS positif.



Gambar 2. Empat Kemungkinan Hasil Pemetaan Koordinat

Perlu diperjelas bahwa koordinat Y (sumbu Vertikal) adalah faktor internal, dimana *Kekuatan* adalah sumbu POSITIF dan *Kelemahan* sumbu NEGATIF. Berikutnya koordinat X (sumbu Horisontal) adalah faktor eksternal, *Peluang* sebagai sumbu POSITIF dan *Ancaman* sumbu NEGATIF.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Peta Jalan E-Commerce dan Ekonomi Digital Indonesia

Komitmen kuat Presiden Joko Widodo untuk mendorong tumbuhnya ekonomi Indonesia hingga melampaui *rate* pertumbuhan penduduk sehingga kesejahteraan masyarakat Indonesia semakin cerah. Paket Kebijakan Ekonomi Jilid XIV sesungguhnya telah lama di harapkan seluruh pamangku kepetingan bisnis E-Commerce Indonesia. Pelaku bisnis E-Commerce dan industri internet serta entitas bisnis industri teknologi infrastruktur ekonomi digital mulai bangkit menyongsong era ekonomi baru dengan harapan yang cerah.

Kekuatan ekonomi Indonesia sangat kompetitif hingga diperhitungkan dalam persaingan global. Penelitian ini menjadikan Kebijakan Pemerintah sebagai subyek, demikian pula strategi yang diterapkan untuk mencapai sasaran.

Komunitas industri E-Commerce Indonesia sebagai produsen bersama dengan seluruh konsumernya serta ekosistem ekonomi digital sebagai obyek dalam penelitian ini. Kepentingan pemerintah untuk mensukseskan capaian volume pasar ekonomi digital Indonesia sesuai target USD 130 Miliar merupakan keniscayaan yang diinginkan pula oleh pelaku bisnis E-Commerce berikut seluruh industri yang menjadi ekosistem ekonomi digital Indonesia. Disamping itu, komunitas E-Commerce Indonesia bisa meraih capaian valuasi usaha sebesar USD 10 Miliar pada tahun 2020, dengan demikian Visi yang dicita-citakan akan terwujud sebagai Ekonomi Digital Terbesar di ASEAN.

### Hasil Analisis

Berdasarkan hasil perumusan seluruh faktor strategis dalam ekonomi digital Indonesia dalam skala kualitatif. Mentransformasi skala kualitatif menjadi kuantitatif akan dilakukan sesuai dengan teknik analisa SWOT.

#### a. Analisis SWOT : Perhitungan Bobot, Rating dan Skor

Seluruh faktor strategis internal yaitu Kekuatan dan Kelemahan dianalisis dengan membandingkan keduanya.

Demikian pula variabel strategis eksternal yaitu Peluang dan Ancaman.

##### 1. Kuantifikasi Strategis untuk IFAS

Akan dilakukan pemindahan setiap faktor kedalam tabel IFAS dengan mengisi bobot, rating serta skor masing-masing variabel. Dimulai dari faktor strategis Kekuatan kemudian Kelemahan.

INTERNAL FACTOR ANALYSIS SUMMARY (IFAS)					
1	2	3	4	5	
Items of Internal Factors	Weight	Rating	Score	Comments	
<b>Strengths (Kekuatan)</b>					
S1	Komitmen Pemerintah	0,20	4,00	0,80	Regulator dan Facilitator
S2	Pengguna internet Indonesia	0,15	3,75	0,56	15 % Annual Growth
S3	Pop.UMKM & Industri Kreatif	0,10	3,50	0,35	Kontribusi 67 % PDB
S4	Tarif akses Internet	0,05	2,00	0,10	Akses murah
<b>Sub Total Score Strengths</b>		<b>0,50</b>	<b>13,25</b>	<b>1,81</b>	
<b>Weakness (Kelemahan)</b>					
W1	Infrastruktur Internet & Logistik	0,15	1,50	0,23	Telco's/Data Center logistik
W2	Perlindungan Konsumen	0,15	1,75	0,26	Privacy & Safe payment
W3	Talent Aquisition	0,10	3,00	0,30	Limited Talents
W4	Kualitas Birokrasi	0,10	4,00	0,40	Ease of Doing Bisness
<b>Sub Total Score Weakness</b>		<b>0,50</b>	<b>10,25</b>	<b>1,19</b>	

Hasil IFAS = [ Total skor Kekuatan - Total skor Kelemahan ] / 2 Kuadran

Hasil IFAS = [ 1,81 - 1,19 ] / 2 Kuadran = 0,63 / 2 = 0,313

Tabel 1. Rumusan Kekuatan & Kelemahan pada Analisis IFAS

## 2. Kuantifikasi Strategis untuk EFAS

Akan dilakukan pemindahan setiap faktor kedalam tabel EFAS dengan mengisi bobot, rating serta skor masing-masing variabel. Dimulai dari faktor strategis Peluang kemudian Ancaman.

EXTERNAL FACTOR ANALISIS SUMMARY (EFAS)					
1	2	3	4	5	
Items of External Factors	Weight	Rating	Score	Comments	
<b>Opportunities (Peluang)</b>					
O1	PMA E-Commerce & Infrastruktur	0,20	4,00	0,80	Foreign - Venture Capital
O2	Opensource Platform E-Commerce	0,15	2,50	0,38	Free or low cost
O3	Akta Perdagangan Bebas - FTA	0,10	2,00	0,20	Free Trade - Intercontinent
O4	Mentoring Startup di Silicon Valley	0,05	1,50	0,08	Platform Tech. HRM
<b>Sub Total Opportunities</b>		<b>0,50</b>	<b>10,00</b>	<b>1,45</b>	
<b>Threats (Ancaman)</b>					
T1	Digital Economy ASEAN-3	0,20	1,25	0,25	Singapur, Thai & Vietnam
T2	Politik Ekonomi Search Engine	0,10	2,50	0,25	Pengalihan Consumers
T3	Global Cybercrime	0,10	2,50	0,25	e-Commerce Threats
T4	Lisensi Software App. dan Platform	0,10	3,00	0,30	Kebergantungan Supply
<b>Sub Total Threats</b>		<b>0,50</b>	<b>9,25</b>	<b>1,05</b>	

Hasil EFAS = [ Total skor Peluang - Total skor Ancaman ] / 2 Kuadran

Hasil EFAS = [ 1,45 - 1,05 ] / 2 Kuadran = 0,40 / 2 = 0,200

Tabel 2. Rumusan Peluang dan Ancaman pada Analisis EFAS

### b. Hasil Plot KoordinatSWOT Matrix Space

Hasil plot koordinat IFAS dan EFAS akan digabungkan untuk mendapatkan plot titik koordinat pada salah satu quadran dari empat quadran yang sesuai dengan hasil perhitungan dari masing-masing IFAS dan EFAS.

**PLOT KORDINAT  
SWOT MATRIX SPACE**

$$[ \text{Hasil IFAS} / 2 \text{ Kuadran} ] :: [ \text{Hasil EFAS} / 2 \text{ Kuadran} ]$$

Y :: X

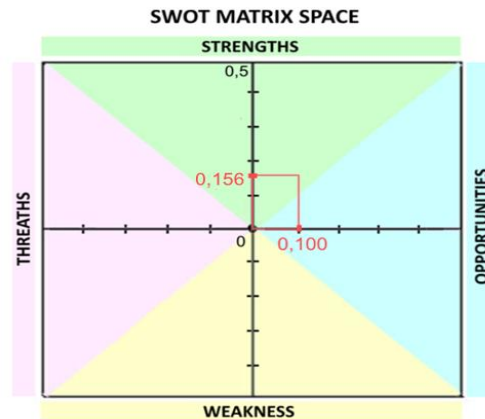
$$[ \text{Hasil IFAS} = 0,313 / 2 = 0,156 ] :: [ \text{Hasil EFAS} = 0,200 / 2 = 0,100 ]$$

$$0,156 :: 0,100$$

Gambar 3. Plot KoordinatMatrik SWOT

Perlu diingat bahwa koordinat Y (Vertikal) adalah sumbu tegak dari faktor internal dari faktor Kekuatan (positif, skala 0 s/d 0,5) serta faktor Kelemahan (negatif, skala - 0,5 s/d 0).

Sedangkan koordinat X (Horisontal) adalah sumbu datar dari faktor eksternal Peluang (positif, skala 0 s/d 0,5), serta faktor Ancaman (negatif, skala - 0,5 s/d 0), sebagaimana yang ditampilkan pada gambar berikut ini.



Gambar 4. Koordinat Hasil Pemetaan Analisa SWOT

Koordinat Y adalah skala variabel internal kekuatan (positif) dan variabel internal kelemahan (negatif). Setelah digabungkan akhirnya diperoleh koordinat Y (sumbu vertikal) sebesar 0,156 (maksimum 0,5), atau 33% pertumbuhan. Hal ini adalah indikasi bahwa strategi yang mengandalkan faktor internal hasilnya positif.

Koordinat X (sumbu horisontal) adalah skala variabel eksternal peluang (positif) dan variabel internal ancaman (negatif). Setelah keduanya digabungkan akhirnya diperoleh koordinat X sebesar 0,100 (maksimum 0,5), atau 20% pertumbuhan. Hal ini adalah indikasi bahwa strategi yang mengandalkan faktor eksternal hasilnya positif, namun daya dorong untuk strategi pencapaian sasaran faktor internal lebih dominan.

### Pembahasan

Hasil analisis SWOT yang diperlihatkan melalui koordinat prediksi capaian sasaran strategis pengembangan ekosistem ekonomi digital Indonesia menunjukkan bahwa akan ada pertumbuhan nilai E-Commerce secara rata-rata sebesar 33,1 % (skala Y pada koordinat 0,166, dari maksimum 0,5) dalam rentang waktu (2015 sd 2020). Data hasil penjualan E-Commerce sebesar USD 27 Miliar (statista.com, 2015) menjadi acuan awal.

Sedangkan hasil analisis faktor eksternal sumbu X (skala pada koordinat hasilnya 0,100 dari maksimum 0,5). Hal ini menandakan bahwa faktor eksternal ada selisih positif *Peluang* dengan *Ancaman* sebesar 20 %. Jika kedua faktor internal dan eksternal digabungkan kemungkinan mendapat *Gain* rata-rata sekitar 53% pertahun, yang akan berjalan 5 tahun kedepan, atau pertumbuhannya akan dapat mencapai USD 113 Miliar pada tahun 2020. Hasil analisis ini lebih rendah dari target USD 130 Miliar, namun demikian satu tahun kemudian hasilnya USD 150 Miliar (2021). Perlu diketahui bahwa pertumbuhan ekonomi digital akan mencapai titik jenuh bilamana populasi pengguna internet mencapai 80% populasi (Vincenzo, Morabito 2016), dimana pertumbuhan ekonomi pada titik ini secara umum mengikuti pertumbuhan populasi penduduk.

### KESIMPULAN

1. Strategi pemerintah Presiden Joko Widodo terkait upaya mendorong pertumbuhan ekonomi selama 2 tahun terakhir, menampakkan hasil positif. Paket Kebijakan Ekonomi Jilid XIV adalah upaya nyata pengayaan sumber pertumbuhan ekonomi melalui perkuatan bidang ekonomi digital.
2. Pemerintah menerbitkan turunan Paket Kebijakan di atas, berupa dokumen Peta jalan E-Commerce Indonesia. Secara metode strategis, inilah jalan yang harus



ditempuh untuk mencapai tujuan strategis untuk menjadi Negara Ekonomi Digital Terbesar di ASEAN.

3. Strategi pemerintah diprediksi akan berjalan efektif sampai 2020, hasil analisis SWOT sebagai alat bantu mengukur perkembangan dan perubahan faktor internal dan eksternal secara kualitatif seiring berjalannya waktu, wajib dapat dikelola untuk memastikan sasaran capaian target pemerintah mampu tumbuh sesuai yang telah ditetapkan. Jika kondisi politik ekonomi tidak terkendala krisis tertentu, impian menjadi ekonomi digital terbesar ASEAN akan mudah dapat diraih. Asumsi penelitian ini meyakini bahwa komitmen pemerintah untuk mengawal dan mendorong pertumbuhan pasar E-Commerce Indonesia dijalankan secara konsisten, sampai 2020, bahkan 2025.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amrit, Tiwana. 2014. *Platform Ecosystems - Aligning Architecture, Governance, and Strategy*. Elsevier – Morgan Kaufman.
- António, P. Costa, Luís, Reis Lamas (Editors). 2016. *Computer Supported Qualitative Research*. Springer International Publishing. Switzerland.
- Arthur, D Iittle. 2016. *The German Internet Industry 2016-2019*. 20 Years ECO. ADL GmbH.
- Bank Indonesia. 2016. *Sinergi Untuk Percepatan Transformasi Ekonomi Nasional*. Laporan Tahunan 2015. Jakarta.
- Bambang S. Gunawan. 2015. *Peran Penyedia Jasa Logistik Untuk Mendukung Implementasi Sistem Logistik Ikan Nasional*. Asosiasi Logistik dan Forwarder Indonesia (ALFI). Jakarta.
- Bauer, Johannes M and Latzer, Michael. 2016. *Handbook on the Economics of the Internet*. Edward Elgar – Publishing. Cheltenham UK.
- Bharat Singh Negi, M. Kathryn Brohman. 2015. *Co-Creation of Value in Digital Ecosystems : A Conceptual Framework*. 25th Americas Conference on Information Systems, Puerto Rico.
- Brynjolfsson and Brian, Kahin. 2000. *Understanding the Digital Economy - Data, Tools, and Research*. MIT Press.
- Carin, Holroyd and Ken, Coates. 2015. *The Global Digital Economy*. A Comparative Policy Analysis. Cambria Press, Amherst, New York.
- Christopher, Bones and James, Hammersley. 2015. *Leading Digital Strategy – Driving Business Growth Through Effective e-Commerce*. Kogan Page Ltd.
- Daniel, Castro. 2015. *Cross-Border Data Flows Enable Growth in All Industries*. The Information Technology & Innovation Foundation. ITIF. <https://itif.org>
- Daniel, Richter . 2015, *Characterizing Approaches for the Implementation of Digital Business Strategies*. Thesis Master. Technische Universität München, Germany.
- Dave Chaffey. 2015. *Digital Business and E-Commerce Management-Strategy, Implementation And Practice*. Sixth Edition, Pearson Education Limited.
- Don Tapscott. 2015. *The Digital Economy: Rethinking Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. ANNIVERSARY EDITION. McGraw-Hill.
- Don Tapscott. 1997. *The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence*. McGraw-Hill.
- Fang Zhao. Joseph, Wallis.Mohini, Singh. 2014. *E-government development and the digital economy:a reciprocal relationship*. Journal Emerald Insight.

- GCI, Huawei. 2016. *Connect where it counts*. Mapping your transformation into a digital economy with GCI.
- Francesco, Nachira. Andrea, Nicolai, Editor. 2007. *Digital Business Ecosystems*. European Commission. Information Society and Media. Florence, Italy.
- Giovanni, Battista.. 2015. *Research Methods For Strategic Management*. Routledge Tailor & Francis Group. New York.
- ICC Commission. 2016. *Regulatory modernization in the digital economy: Developing an enabling policy environment for innovation, competition, and growth*. The International Chamber of Commerce (ICC).
- Jason, Seawright. 2016. *Multi-Method Social Science : Combining Qualitative and Quantitative Tools*. Cambridge University Press.
- Jose, Ceroni. Shimon Y, Nof. 2015. *Revolutionizing Collaboration through e-Work, e-Business, and e-Service*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Klaus Schwab. 2016. *The Global Competitive Report*. Insight Report, Comitted to Improving The State of The Wrold. World Economic Forum (WEF).
- Maselli, I. and B. Fabo. 2015. *Digital Workers by Design? An Example from the On-demand Economy*, CEPS Working Document No. 414, CEPS Brussels.
- MGI, McKinsey. 2016. *The Internet Of Things: Mapping The Value Beyond The Hype*. MGI Connectedness Index. Report.
- Michael, Fretik and David C, Thompson. 2015. *The Reputation Economy: How to Optimize Your Digital Footprint in A World Were Your Reputation is your Most Avuable Asset*. Crown Business. New York.
- Nachira, Francesco (Editor). 2007. *Digital Business Ecosystem and Innovation*. European Commission, DG-Information Society and Media. Luxembourg. ISBN 92-79-01817-5.
- Patricia Leavy (Editor). 2014. *The Oxford Handbook of Qualitative Research*. Oxford University Press.
- Plunkett, Jack W. 2014. *E-Commerce & Internet Business Almanac 2014: Commerce & Internet Business*. Marketing Research.
- Popy, Rufaidah. 2014. *Rancangan OTK dan Rencana Strategis*. Badan Ekonomi Kreatif Indonesia. Jakarta.
- Presiden Republik Indonesia. 2009. *Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2009 Tentang Pengembangan Ekonomi Kreatif*. Istana Negara. Jakarta.
- Ristomatti, Piesala. 2016. *Internationalization, Networks and Industry Related Factors: The Case of Finnish Digital Game Industry*. Thesis Master. University of Jyväskylä, Finland.
- Shinjoung Yeo. 2015. *Behind The Search Box: The Political Economy Of A Global Internet Industry*. PhD Dissertation. University of Illinois at Urbana-Champaign USA.
- Simoneaux, & Stroud. 2011. *SWOT Analysis: The Annual Check-Up for a Business*. *Journal of Pension Benefits: Issues in Administration*, 18(3), 75-78. Retrieved from EBSCOhost.
- Skilton, Mark. 2016. *Building Digital Ecosystem Architectures : A Guide to Enterprise Architecting Digital Technologies in the Digital Enterprise*. Business in the Digital Economy Series. Palgrave MacMillan.
- Steven, J.Tailor. 2015. *Introduction to Qualitative Research Methods : Guidebook and Resource*. Fourth Edition. Wiley.



- 
- The ASEAN Secretariat. 2015. *ASEAN Integration Report. One Vision, One Identity, One Community*. ASEAN Secretariat Jakarta.
- Thomas L, Wheelen. 2015. *Strategic Management and Business Policy*. 14th Edition. Pearson Education.
- Tony, Greenfield. 2016. *Research Methods for Postgraduates*, Third Edition. Wiley.
- Turban, Efraim. 2015. *Electronic Commerce - A Managerial and Social Networks Perspective*. Springer Texts in Business and Economics. Eighth Edition. Springer International Publishing Switzerland.
- Vincenzo, Morabito. 2016. *The Future of Digital Business Innovation:Trends and Practices*. Springer International Publishing Switzerland.
- WEF, World Economic Forum. 2016. *The Global InformationTechnology Report 2016 :Innovating in the Digital Economy*. Insead. Johnson. Cornell University.
- ITU. 2015. *The state of broadband 2015: Broadband as a foundation for sustainable development*.