

Platform Economy dan Model Bisnis Baru

Oleh: Rudy C Tarumingkeng



Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Professor of Management NUP: 9903252922

Professor Emeritus, IPB-University

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988, dan

Rektor, Kampus AGRO Manokwari sekarang Universitas Papua Manokwari

Coordinator, CIDA/DIKTI SFU Burnaby BC Canada 1988-1991

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Chairman. Board of Professors, IPB-University, Bogor (2005-2006)

AI - Data Analyst, dan Chairman, Academic Senate, IBM-ASMI, Jakarta 2024-

© RudyCT Academic Series

rudyc75@gmail.com

19 March 2026

PLATFORM ECONOMY DAN MODEL BISNIS BARU

Abstrak

Tulisan ini membahas **platform economy** sebagai salah satu bentuk transformasi paling penting dalam ekonomi digital kontemporer. Berbeda dari model bisnis linear yang bertumpu pada produksi dan distribusi satu arah, platform economy bekerja dengan mempertemukan berbagai kelompok pengguna, memfasilitasi interaksi, mengurangi biaya pencarian dan transaksi, serta mengubah data menjadi sumber nilai ekonomi. UNCTAD menegaskan bahwa dalam model bisnis digital baru, **platformization** dan monetisasi data merupakan dua kekuatan utama yang semakin mendorong penciptaan nilai, sementara platform digital memperoleh keunggulan karena mampu merekam dan mengekstrak data dari interaksi antar-pengguna. OECD juga menunjukkan bahwa banyak pasar digital bersifat **multi-sided**, mempertemukan platform, penyedia konten, konsumen, pengiklan, penjual, atau penyedia jasa dalam satu ekosistem yang saling bergantung. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Esai ini menegaskan bahwa platform economy tidak hanya menciptakan peluang baru bagi efisiensi, inovasi, UMKM, dan perluasan pasar, tetapi juga melahirkan tantangan serius terkait konsentrasi pasar, kekuatan algoritma, lock-in, switching costs, dan ketimpangan manfaat. OECD menilai bahwa kekuatan pasar digital sering diperkuat oleh **network effects**, economies of scale and scope, data, multi-homing yang terbatas, dan switching costs, sementara World Bank menunjukkan bahwa platform digital di Asia Timur dan Pasifik telah meningkatkan produktivitas dan pekerjaan secara agregat, tetapi manfaatnya cenderung lebih besar bagi pekerja terampil daripada pekerja yang lebih rentan. Dengan demikian, model bisnis baru dalam ekonomi platform harus dipahami bukan hanya

sebagai inovasi teknologi, tetapi juga sebagai perubahan struktur ekonomi dan tata kelola pasar. ([OECD](#))

Dalam konteks Indonesia, relevansi pembahasan ini semakin besar. UNCTAD melaporkan bahwa ekonomi digital Indonesia bernilai sekitar **US\$90 miliar pada 2024** dan mewakili sekitar **34% ekonomi digital Asia Tenggara**, menjadikannya yang terbesar di kawasan. Pada saat yang sama, asesmen tersebut menekankan perlunya penguatan tata kelola, partisipasi UMKM, pembayaran digital, keterampilan, dan koordinasi regulasi agar pertumbuhan digital menjadi inklusif, kompetitif, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, studi tentang platform economy dan model bisnis baru sangat penting bagi dunia bisnis, kebijakan publik, pendidikan manajemen, dan strategi pembangunan Indonesia ke depan. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Kata Kunci

Platform economy, model bisnis baru, platform digital, pasar multi-sisi, network effects, monetisasi data, e-commerce, ekonomi digital, interoperabilitas, persaingan digital

Platform Economy dan Model Bisnis Baru

Pendahuluan

Ekonomi digital sedang mengubah cara nilai diciptakan, didistribusikan, dan ditangkap oleh perusahaan, pekerja, konsumen, bahkan negara. Jika pada masa lalu perusahaan umumnya bertumbuh melalui logika linear—memproduksi barang atau jasa, menjualnya, lalu memperbesar skala melalui aset dan distribusi—maka kini semakin banyak nilai ekonomi dibangun melalui platform: ruang digital yang mempertemukan berbagai kelompok pengguna, memfasilitasi interaksi, merekam data, dan mengatur transaksi dalam skala besar. World Economic Forum bahkan memperkirakan bahwa sekitar 70% nilai baru yang tercipta dalam perekonomian selama dekade mendatang akan berbasis model bisnis

platform yang didukung digital. Pada saat yang sama, Future of Jobs Report 2025 menunjukkan bahwa perkembangan teknologi, transisi hijau, dan restrukturisasi ekonomi global sedang mengubah pekerjaan, keterampilan, dan organisasi secara mendasar. ([Strategic Intelligence](#))

Perubahan ini menjelaskan mengapa pembahasan tentang *platform economy* tidak bisa dipisahkan dari pembahasan tentang model bisnis baru. Platform bukan hanya kanal distribusi yang lebih modern; ia adalah arsitektur ekonomi yang berbeda. Platform tidak selalu menghasilkan nilai terutama dari kepemilikan aset fisik, tetapi dari kemampuannya mengorkestrasi interaksi, mengumpulkan data, memicu efek jaringan, dan menata aturan main di antara berbagai pihak. UNCTAD menegaskan bahwa platform-sentris memiliki keunggulan karena mampu merekam dan mengekstrak data dari interaksi antar-pengguna, sementara platform besar juga memperoleh economies of scale and scope, network effects, strategi harga silang, serta kekuatan data sebagai bagian integral model bisnis mereka. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Dalam konteks Asia Timur dan Pasifik, termasuk Indonesia, fenomena ini sangat penting. World Bank menilai bahwa teknologi baru—robot, AI, dan platform digital—telah meningkatkan pekerjaan dan produktivitas di kawasan, walau manfaatnya tidak merata. Ke depan, digitalisasi akan meningkatkan *tradability of services*, sehingga layanan profesional, perdagangan, dan berbagai bentuk kerja dapat semakin diperdagangkan lintas batas. Artinya, platform economy bukan sekadar tren teknologi, melainkan perubahan struktur ekonomi yang memengaruhi perusahaan besar, UMKM, pekerja gig, kreator, hingga pembuat kebijakan. ([World Bank](#))

Bagi Indonesia, relevansi tema ini makin nyata. Menurut laporan PBB di Indonesia yang merujuk asesmen UNCTAD, ekonomi digital Indonesia bernilai sekitar USD 90 miliar pada 2024 dan mencakup lebih dari sepertiga total ekonomi digital ASEAN. Pada saat yang sama, strategi Indonesia menempatkan perdagangan digital dan transformasi digital sebagai bagian penting dari visi pembangunan menuju 2045. Maka, memahami platform

economy berarti memahami salah satu jalur utama transformasi ekonomi Indonesia kontemporer. ([The United Nations in Indonesia](#))

Esai ini membahas platform economy dan model bisnis baru secara akademik-naratif. Fokusnya bukan hanya menjelaskan definisi, tetapi juga menunjukkan mengapa platform menjadi dominan, bagaimana model bisnis baru bekerja, apa implikasinya terhadap persaingan, tenaga kerja, UMKM, regulasi, dan bagaimana Indonesia perlu meresponsnya. Dengan demikian, pembahasan ini bergerak dari pertanyaan sederhana—“apa itu platform economy?”—menuju pertanyaan yang lebih penting—“bagaimana platform sedang membentuk ulang ekonomi, organisasi, dan masa depan bisnis?”

1. Dari perusahaan linear ke perusahaan platform

Secara klasik, perusahaan linear menciptakan nilai melalui rantai aktivitas yang relatif jelas: bahan baku dibeli, barang atau jasa diproduksi, lalu dijual ke pelanggan. Keunggulan utamanya biasanya terletak pada efisiensi produksi, pengendalian kualitas, distribusi, dan merek. Dalam model ini, perusahaan berada di tengah rantai nilai sebagai produsen utama. Sementara itu, dalam model platform, perusahaan sering kali tidak terutama “membuat” seluruh produk atau layanan sendiri, melainkan menyediakan infrastruktur digital, aturan, dan antarmuka yang memungkinkan pihak-pihak lain berinteraksi. Nilai muncul bukan hanya dari apa yang dijual perusahaan, tetapi dari kualitas dan skala interaksi yang dimediasinya. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Perbedaan ini dapat dilihat dari berbagai sektor. Dalam perdagangan konvensional, toko membeli stok dan menjualnya. Dalam platform marketplace, perusahaan menyediakan ruang bagi penjual dan pembeli, sistem pembayaran, sistem reputasi, logistik terintegrasi, dan promosi algoritmik. Dalam transportasi konvensional, perusahaan mungkin memiliki armada. Dalam platform ride-hailing, perusahaan lebih berperan sebagai penghubung antara pengemudi, penumpang, pembayaran, peta, dan data permintaan. Dalam media tradisional, perusahaan memproduksi dan menyalurkan konten. Dalam platform digital, perusahaan memfasilitasi

pembuatan, distribusi, dan monetisasi konten yang dilakukan oleh pihak ketiga atau pengguna sendiri. OECD mencatat bahwa banyak pasar digital merupakan *multi-sided markets* yang mempertemukan lebih dari satu kelompok—misalnya platform, penyedia konten, konsumen, dan pengiklan—dalam satu ekosistem yang saling bergantung. (OECD)

Karena itu, platform economy sesungguhnya adalah ekonomi yang semakin dimediasi oleh sistem digital multi-sisi. Di dalamnya, perusahaan platform bertindak sebagai pengatur lalu lintas nilai. Mereka menentukan standar partisipasi, algoritma visibilitas, aturan transaksi, bentuk insentif, bahkan cara reputasi dibangun. Kekuatan ini membuat platform berbeda dari sekadar “perusahaan internet.” Mereka menjadi *infrastructure firms* dalam arti baru: bukan membangun jalan raya fisik, tetapi jalan raya interaksi ekonomi.

2. Apa itu platform economy?

Secara substantif, platform economy merujuk pada aktivitas ekonomi yang dijalankan melalui platform digital yang mempertemukan beberapa kelompok pengguna dan memfasilitasi transaksi, kerja, konten, layanan, atau pertukaran data. OECD, dalam konteks aturan pelaporan untuk platform digital, menunjukkan bahwa platform menghubungkan pihak-pihak yang menawarkan akomodasi, transportasi, jasa personal, dan bentuk layanan lain dengan pengguna, sekaligus mengumpulkan informasi pendapatan dan transaksi. Ini memperlihatkan bahwa platform economy mencakup lebih dari e-commerce; ia juga meliputi akomodasi, mobilitas, jasa pribadi, kerja platform, dan layanan digital lain. (OECD)

World Bank menambahkan bahwa platform digital merupakan salah satu teknologi utama yang sedang mengubah pasar tenaga kerja dan produksi di Asia Timur dan Pasifik. Digital platforms memperluas kesempatan kerja dan memperbesar skala, tetapi juga dapat mendorong pekerja yang lebih rentan ke sektor informal bila keterampilannya tidak melengkapi teknologi. Dengan demikian, platform economy memiliki dua wajah: sebagai mesin efisiensi dan perluasan pasar, sekaligus sebagai sumber ketimpangan baru

bila institusi, keterampilan, dan perlindungan sosial tidak berkembang secepat teknologinya. ([World Bank](#))

UNCTAD menempatkan platform digital sebagai inti ekonomi digital yang semakin berpusat pada data. Platform dapat hadir di berbagai sektor—media sosial, e-commerce, pencarian, iklan, logistik, layanan keuangan, hingga industri yang sebelumnya dianggap tradisional. Kesamaan mereka terletak pada kemampuan merekam interaksi, mengolah data, memicu efek jaringan, dan memperluas skala tanpa kenaikan biaya marginal yang setara dengan bisnis fisik biasa. Itulah sebabnya platform economy cenderung menghasilkan pertumbuhan yang cepat, penetrasi lintas sektor, dan dalam beberapa kasus konsentrasi pasar yang tinggi. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Dengan demikian, platform economy dapat dipahami sebagai lanskap ekonomi di mana nilai semakin banyak dihasilkan melalui mediasi digital atas interaksi. Dalam lanskap ini, data, algoritma, antarmuka pengguna, interoperabilitas, dan akses terhadap jaringan menjadi sama pentingnya dengan modal fisik. Model bisnis baru tumbuh dari logika tersebut.

3. Mengapa platform menjadi sangat kuat?

Ada empat penjelasan utama mengapa model platform menjadi sangat kuat. Pertama adalah **network effects**. OECD menegaskan bahwa network effects merupakan tema sentral dalam kekuatan pasar digital. Semakin banyak pengguna di satu sisi platform, semakin menarik platform itu bagi sisi lain, dan sebaliknya. Ride-hailing menjadi lebih berguna ketika ada banyak pengemudi dan penumpang. Marketplace menjadi lebih kuat ketika banyak penjual menarik banyak pembeli, lalu banyak pembeli menarik lebih banyak penjual. Network effects ini dapat mengurangi substitusi, menciptakan hambatan masuk, dan memberi keunggulan besar bagi platform yang sudah memimpin. ([OECD](#))

Kedua adalah **data accumulation**. Platform tidak hanya memediasi transaksi; mereka belajar dari transaksi itu. UNCTAD menegaskan bahwa platform-centred businesses memiliki keunggulan karena dapat merekam

seluruh data interaksi yang terjadi di atas platform. Dari data inilah lahir kemampuan rekomendasi, penargetan iklan, penilaian risiko, prediksi permintaan, dan personalisasi layanan. Data kemudian menjadi sumber peningkatan kualitas sekaligus sumber kekuatan pasar. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Ketiga adalah **economies of scale and scope**. Platform digital bisa memperbesar basis pengguna tanpa harus menambah aset fisik secara proporsional. Mereka juga dapat meluaskan layanan dari satu sektor ke sektor lain dengan memanfaatkan data, identitas pengguna, sistem pembayaran, dan infrastruktur cloud yang sama. Inilah logika yang memungkinkan lahirnya *super app* dan ekosistem lintas layanan. OECD dan UNCTAD sama-sama menunjukkan bahwa digital platforms memperoleh skala dan cakupan yang memperkuat posisi mereka lintas pasar. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Keempat adalah **cross-subsidization and zero-price strategies**. Banyak platform memberikan layanan "gratis" kepada satu kelompok pengguna sambil memonetisasi kelompok lain melalui iklan, komisi, data, atau layanan premium. OECD menjelaskan bahwa digital advertising menjadi model bisnis utama untuk mendanai banyak layanan zero-price, dan bahwa pasar-pasar ini mempertemukan platform, penyedia konten, konsumen, dan pengiklan dalam satu sistem multi-sisi. Logika ini menjelaskan mengapa sebagian platform tampak murah bagi konsumen, tetapi sangat bernilai secara ekonomi. ([OECD](#))

Jika keempat faktor ini digabungkan, maka jelas mengapa platform bukan sekadar perusahaan teknologi yang kebetulan populer. Mereka adalah bentuk organisasi ekonomi yang secara struktural cocok dengan dunia yang terdigitalisasi, terdatasifikasi, dan bergantung pada interaksi waktu nyata.

4. Platform economy dan perubahan logika nilai

Dalam model bisnis lama, pertanyaan utamanya adalah: "produk apa yang kita jual?" Dalam model platform, pertanyaan utamanya sering berubah

menjadi: “interaksi apa yang kita fasilitasi?” Perubahan ini sangat mendasar. Perusahaan platform bisa menghasilkan nilai bukan karena memiliki semua produk, tetapi karena mampu menurunkan biaya pencarian, memudahkan pencocokan, mempercepat pembayaran, menyediakan reputasi, dan menciptakan kepercayaan skala besar. Dengan kata lain, platform mengurangi friksi ekonomi. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Namun pengurangan friksi hanyalah satu sisi. Sisi lainnya adalah bahwa platform juga **menciptakan pasar baru**. Banyak jasa profesional, kreatif, logistik, pendidikan, dan hiburan menjadi lebih mudah ditransaksikan karena platform menstandarkan format interaksi. World Bank menyebut bahwa digitalization will enhance the tradability of services. Artinya, jasa yang dulu terbatas secara lokal kini bisa dipasarkan secara digital, lintas kota bahkan lintas negara. Ini membuka peluang baru bagi pekerja, UMKM, dan perusahaan, tetapi juga memperbesar kompetisi. ([World Bank](#))

Perubahan logika nilai ini juga membuat perusahaan semakin bergerak dari kepemilikan aset menuju penguasaan ekosistem. Yang menentukan bukan hanya seberapa banyak aset yang dimiliki, tetapi seberapa efektif perusahaan menghubungkan pengguna, mitra, pengiklan, penyedia logistik, penyedia pembayaran, kreator, dan pengembang pihak ketiga. Di sinilah lahir model bisnis baru yang sering disebut *asset-light, data-rich, ecosystem-driven*.

5. Model bisnis baru: dari produk ke orkestrasi

Model bisnis baru dalam platform economy dapat dipahami melalui tiga dimensi klasik: **value creation, value delivery, dan value capture**. Dalam ekonomi platform, ketiganya berubah. Nilai diciptakan melalui pencocokan dan interaksi, bukan hanya produksi internal. Nilai disalurkan melalui antarmuka digital, API, algoritma, dan ekosistem mitra, bukan hanya toko, cabang, atau distributor. Nilai ditangkap melalui komisi, langganan, iklan, data, biaya layanan, penjualan fitur premium, atau kombinasi semuanya. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Dari sini kita dapat melihat beberapa pola model bisnis baru.

Yang pertama adalah **marketplace model**. Dalam model ini, platform mempertemukan penjual dan pembeli, lalu memperoleh pendapatan dari komisi, biaya listing, iklan internal, atau layanan nilai tambah seperti logistik dan pembayaran. Marketplace menjadi penting karena menurunkan hambatan masuk bagi penjual, terutama UMKM, tetapi juga menciptakan persaingan yang sangat intens dan ketergantungan pada algoritma platform. Dalam konteks Indonesia, UNCTAD mencatat bahwa commerce platforms berperan kritis dalam enabling MSMEs, tetapi visibilitas di platform tidak otomatis merata karena seller besar lebih mudah diuntungkan oleh algoritma, rating, dan anggaran promosi. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Yang kedua adalah **on-demand platform model**. Ini terlihat pada ride-hailing, food delivery, jasa rumah tangga, dan berbagai layanan yang didorong oleh pencocokan real-time. Nilainya terletak pada kecepatan, kenyamanan, dan integrasi pembayaran. Namun model ini juga menimbulkan pertanyaan besar tentang status pekerja, proteksi sosial, dan kekuatan algoritma dalam menetapkan pekerjaan serta insentif. OECD dan World Bank sama-sama menunjukkan bahwa platform-mediated work dapat membuka kesempatan, tetapi juga berisiko mendorong sebagian pekerja ke kondisi yang lebih rentan bila tata kelolanya lemah. ([World Bank](#))

Yang ketiga adalah **advertising-supported model**. Banyak layanan tampak gratis bagi pengguna akhir karena dibiayai oleh iklan. OECD menjelaskan bahwa digital advertising telah menjadi business model of choice untuk mendanai beragam layanan zero-price. Dalam model ini, pengguna bukan hanya pelanggan tetapi juga sumber data dan perhatian. Nilai ditangkap melalui penjualan akses ke audiens yang sangat tersegmentasi. Model ini menjelaskan mengapa media sosial, mesin pencari, dan berbagai platform konten dapat tumbuh masif tanpa mengenakan biaya langsung kepada mayoritas pengguna. ([OECD](#))

Yang keempat adalah **subscription and freemium model**. Di sini platform menyediakan layanan dasar gratis atau murah, lalu memonetisasi fitur

premium, akses prioritas, kapasitas tambahan, atau pengalaman bebas iklan. Model ini umum pada SaaS, platform produktivitas, layanan hiburan digital, pendidikan daring, dan alat kreator. Keunggulannya adalah pendapatan yang lebih dapat diprediksi dan loyalitas pelanggan yang lebih kuat. Namun keberhasilannya bergantung pada kemampuan platform menunjukkan perbedaan nyata antara layanan dasar dan premium.

Yang kelima adalah **ecosystem and super-app model**. Dalam model ini, platform tidak puas menjadi penyedia satu layanan. Ia memperluas fungsi ke pembayaran, logistik, pinjaman, hiburan, komunikasi, dan layanan tambahan lain. Pendapatan datang dari banyak pintu sekaligus, sementara data dari satu layanan memperkuat layanan lain. Model ini sangat kuat karena memperbesar *switching cost* pengguna dan memperdalam integrasi keseharian. Tetapi justru karena itu, model ini juga menarik perhatian regulator terkait dominasi pasar dan integrasi vertikal. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Yang keenam adalah **platform-as-infrastructure**. Dalam model ini, perusahaan bukan terutama menghadirkan layanan konsumsi akhir, tetapi menyediakan fondasi bagi bisnis lain: cloud, API pembayaran, identitas digital, toko aplikasi, sistem iklan, alat analitik, atau infrastruktur logistik digital. Model ini semakin penting karena banyak bisnis baru lahir di atas infrastruktur digital yang disediakan pemain platform lain. Kekuasaan model ini tidak selalu terlihat oleh konsumen, tetapi sangat besar dalam membentuk siapa yang bisa masuk pasar dan dengan biaya berapa.

6. Data sebagai inti model bisnis baru

Salah satu ciri terpenting model bisnis baru adalah bahwa data menjadi bagian integral dari penciptaan dan penangkapan nilai. UNCTAD menyebut secara eksplisit bahwa data collection is an integral part of platform business models. Ini berarti data bukan sekadar hasil sampingan dari operasi; ia adalah bahan bakar inti bagi personalisasi, rekomendasi, penargetan iklan, deteksi fraud, optimasi harga, dan ekspansi produk. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Karena itu, model bisnis platform sering kali mempunyai umpan balik yang sangat kuat. Lebih banyak pengguna menghasilkan lebih banyak data; lebih banyak data menghasilkan layanan yang lebih baik; layanan yang lebih baik menarik lebih banyak pengguna; lebih banyak pengguna memperbesar peluang monetisasi. Siklus ini menjelaskan mengapa platform bisa tumbuh sangat cepat dan mengapa pemain baru sering kesulitan menandingi incumbent. OECD menautkan masalah ini pada network effects, economies of scope, lock-in, dan pentingnya data portability serta interoperability agar persaingan tetap hidup. ([OECD](#))

Tetapi ketika data menjadi inti model bisnis, maka pertanyaan tentang kepemilikan, akses, privasi, transfer lintas batas, dan interoperabilitas menjadi pertanyaan ekonomi, bukan sekadar teknis. Dalam asesmen Indonesia, UNCTAD mencatat bahwa data governance menjadi isu penting dalam kebijakan perdagangan digital, dengan PDP Law mengatur syarat transfer data lintas batas dan menuntut kepatuhan yang kompleks bagi pelaku usaha. Hal ini menunjukkan bahwa model bisnis baru kini beroperasi dalam ruang yang makin erat menghubungkan inovasi dengan regulasi data. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

7. Platform economy dan UMKM: peluang besar, tantangan nyata

Salah satu narasi paling populer tentang platform economy adalah bahwa ia membuka peluang besar bagi UMKM. Dan memang, terdapat dasar yang kuat untuk pernyataan ini. Dalam laporan Indonesia eTrade Readiness Assessment, UNCTAD menunjukkan bahwa leading e-commerce companies telah menjadi mitra penting dalam pengembangan MSMEs. Platform memudahkan UMKM masuk pasar digital, memanfaatkan pembayaran digital, dan dalam beberapa kasus mengakses pasar lintas wilayah bahkan lintas negara. Laporan yang sama juga mencatat target nasional untuk meningkatkan integrasi MSME ke dalam ekosistem digital. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Namun peluang itu tidak bersifat otomatis. Masalah utama pertama adalah **visibility inequality**. UNCTAD menegaskan bahwa walaupun e-commerce lowers entry barriers, it does not guarantee customer attention. Seller yang

lebih besar atau lebih mapan sering lebih diuntungkan oleh algoritma yang mengutamakan penjualan tinggi dan rating kuat. Ini menciptakan *virtuous cycle* bagi pemain besar, tetapi hambatan bagi pendatang baru. Dalam bahasa sederhana, masuk ke platform lebih mudah, tetapi menang di platform belum tentu mudah. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Masalah kedua adalah **kapabilitas digital**. Banyak UMKM masih menghadapi fragmented training offers, limited financial literacy, dan kurangnya kepercayaan dari saluran formal. Platform bisa menyediakan toko digital, tetapi keberhasilan tetap bergantung pada literasi harga, manajemen stok, kualitas konten produk, layanan pelanggan, serta pemanfaatan promosi digital. Tanpa itu, UMKM hanya hadir di platform tanpa benar-benar berdaya saing. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Masalah ketiga adalah **biaya ekosistem**. Untuk tampil efektif di platform, pelaku usaha sering harus membayar iklan internal, mengikuti promosi, memenuhi standar logistik, dan menyesuaikan diri dengan aturan platform. Jadi, model bisnis baru yang tampak inklusif di permukaan dapat menyisakan biaya tersembunyi dan ketergantungan struktural. Tantangan manajerial bagi UMKM adalah bagaimana memanfaatkan platform tanpa menyerahkan seluruh kedaulatan bisnisnya kepada platform.

8. Platform economy dan tenaga kerja

Platform economy juga membentuk ulang dunia kerja. World Bank menunjukkan bahwa teknologi baru, termasuk digital platforms, secara keseluruhan telah meningkatkan employment di Asia Timur dan Pasifik, karena productivity and scale gains melebihi dampak displacing automation. Namun manfaat itu tidak merata; pekerja terampil lebih diuntungkan, sementara sebagian pekerja kurang terampil terdorong ke sektor informal. ([World Bank](#))

Implikasinya besar. Di satu sisi, platform membuka peluang pendapatan baru melalui ride-hailing, layanan pengantaran, kerja lepas digital, perdagangan daring, dan jasa platform lain. Di sisi lain, platform juga dapat mengubah hubungan kerja menjadi lebih cair, lebih fleksibel, tetapi kurang

terlindungi. OECD Model Reporting Rules sendiri menunjukkan bahwa sektor-sektor seperti akomodasi, transportasi, dan personal services telah menjadi domain penting platform-mediated income, sehingga otoritas pajak pun harus menyesuaikan sistem pelaporannya. Fakta bahwa OECD perlu mengembangkan aturan pelaporan khusus untuk platform menandakan bahwa kerja dan pendapatan platform bukan lagi fenomena pinggiran. ([OECD](#))

Secara manajerial, perubahan ini berarti perusahaan dan pekerja sama-sama harus menyesuaikan diri. Perusahaan harus berpikir lebih fleksibel tentang akses terhadap talenta, layanan, dan jaringan mitra. Pekerja harus memikirkan keterampilan, reputasi digital, dan adaptasi terhadap kerja yang lebih berbasis proyek dan platform. Model bisnis baru tidak hanya mengubah apa yang dijual perusahaan, tetapi juga bagaimana kerja diorganisasi dan siapa yang menanggung risikonya.

9. Persaingan, konsentrasi, dan “winner-take-most”

Semakin besar peran platform, semakin besar pula pertanyaan tentang persaingan. UNCTAD menyoroti bahwa manfaat global data flows didistribusikan secara tidak merata, dan bahwa platform digital terbesar menguasai sebagian besar tahapan data value chain—dari collection dan transmission hingga storage dan analysis. UNCTAD juga mencatat bahwa lebih dari 70% pendapatan iklan digital global dikuasai oleh hanya lima platform. Ini adalah indikator kuat bahwa ekonomi platform cenderung bergerak ke arah konsentrasi. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

OECD dan UNCTAD sama-sama menunjukkan bahwa digital markets sering rentan terhadap *tipping* dan *winner-take-all* atau setidaknya *winner-take-most* outcomes. Penyebabnya jelas: network effects, economies of scale, zero-price markets, integrasi vertikal, dan self-preferencing. Dalam bahasa kebijakan, pasar digital sulit dianalisis hanya dengan alat kompetisi tradisional karena pasar bisa berubah cepat, beberapa layanannya berharga nol bagi pengguna akhir, dan platform dapat sekaligus menjadi infrastruktur, pesaing, dan pengatur. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Di Indonesia, UNCTAD mencatat bahwa regulasi e-commerce dan persaingan mulai berhadapan dengan isu digital market dominance, predatory pricing, dan kemungkinan praktik anti-kompetitif. Walau Indonesia belum menghadapi dominasi Big Tech dengan skala yang sama seperti pasar yang lebih besar, sinyal-sinyal konsentrasi sudah ada. Hal ini penting karena model bisnis baru tidak selalu bersifat otomatis pro-persaingan. Dalam banyak kasus, inovasi awal yang menciptakan pasar baru bisa kemudian berubah menjadi kekuatan yang menutup pintu bagi pemain lain. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Karena itu, platform economy menuntut pendekatan regulasi yang lebih canggih. Tujuannya bukan mematikan inovasi, melainkan memastikan bahwa inovasi tidak berakhir dalam dominasi yang menghambat keterbukaan pasar.

10. Interoperabilitas, portabilitas, dan masa depan persaingan

Salah satu cara untuk merespons konsentrasi platform adalah dengan mendorong **data portability** dan **interoperability**. OECD menjelaskan bahwa kedua mekanisme ini dapat membantu mengatasi consumer lock-in, mendorong unbundling, dan memungkinkan multi-homing. Multi-homing berarti pengguna atau pelaku usaha bisa aktif di lebih dari satu platform tanpa biaya perpindahan yang terlalu tinggi. Ini penting karena persaingan sehat di ekonomi platform sering bergantung bukan hanya pada jumlah pemain, tetapi juga pada kemudahan pengguna berpindah atau beroperasi lintas platform. ([OECD](#))

Namun OECD juga mengingatkan bahwa interoperability tidak otomatis efektif di semua pasar dan bisa menimbulkan konsekuensi yang tidak diinginkan bila dirancang buruk. Artinya, regulasi platform tidak dapat mengandalkan slogan sederhana seperti "buka data" atau "wajib interoperabel." Yang dibutuhkan adalah desain kebijakan yang memahami dinamika pasar, privasi, keamanan, serta struktur insentif inovasi. ([OECD](#))

Bagi bisnis, isu interoperabilitas ini sangat strategis. Perusahaan yang membangun model bisnis baru di atas platform harus menyadari tingkat

ketergantungannya. Semakin tertutup ekosistem tempat mereka beroperasi, semakin besar risiko mereka bila aturan main berubah. Sebaliknya, semakin terbuka dan interoperabel infrastruktur digital, semakin besar ruang lahirnya model bisnis baru yang lebih kompetitif.

11. Platform economy, digital trade, dan lintas batas

Platform economy juga memperluas perdagangan digital lintas batas. World Bank menekankan bahwa digitalisasi meningkatkan tradability of services, sementara UNCTAD menunjukkan bahwa data, e-commerce, dan platform digital semakin terkait dengan partisipasi negara dalam perdagangan regional dan global. Dalam kasus Indonesia, asesmen UNCTAD 2026 bertujuan memperkuat e-commerce ecosystem agar partisipasi Indonesia di pasar digital regional dan global meningkat, khususnya melalui akses pasar bagi MSMEs, perluasan pembayaran digital, dan koordinasi tata kelola. ([World Bank](#))

Ini berarti platform economy tidak lagi bisa dibaca hanya sebagai persoalan domestik. Aturan mengenai data, logistik, pembayaran, pajak, dan perlindungan konsumen lintas batas akan semakin menentukan siapa yang diuntungkan. Bagi perusahaan Indonesia, peluangnya jelas: pasar dapat diperluas. Tetapi tantangannya juga jelas: persaingan global masuk lebih mudah, standar kepatuhan menjadi lebih kompleks, dan kemampuan untuk beroperasi lintas yurisdiksi menjadi penting.

Dalam dunia seperti ini, model bisnis baru yang paling kuat bukan hanya yang peka pada permintaan lokal, tetapi juga yang mampu dirancang untuk kompatibel dengan perdagangan digital internasional.

12. Indonesia: platform economy sebagai mesin transformasi

Indonesia berada pada posisi menarik dalam peta platform economy. Di satu sisi, pasar domestiknya besar, adopsi digital berkembang cepat, dan ekonomi digitalnya sudah bernilai besar. Menurut laporan PBB di Indonesia yang merujuk asesmen UNCTAD, nilai ekonomi digital Indonesia sekitar USD 90 miliar pada 2024 dan mewakili lebih dari sepertiga total ASEAN. Di sisi lain, laporan yang sama menekankan kebutuhan memperkuat tata

kelola, digital payments, akses pasar UMKM, dan koordinasi kebijakan. ([The United Nations in Indonesia](#))

Indikator lain menunjukkan momentum kawasan yang kuat. Bain melaporkan bahwa ekonomi digital Asia Tenggara mencapai GMV USD 263 miliar pada 2024, naik 15% year-on-year, dengan revenue USD 89 miliar dan profit USD 11 miliar. Angka ini penting karena menandakan bahwa ekonomi digital kawasan bukan lagi hanya soal pertumbuhan pengguna, tetapi juga monetisasi dan profitabilitas. Indonesia, sebagai ekonomi terbesar kawasan, jelas berada di tengah dinamika ini. ([Bain](#))

Dari sisi kebijakan, pemerintah Indonesia menempatkan adopsi teknologi digital di sektor manufaktur, pertanian, logistik, dan keuangan sebagai pendorong penting pertumbuhan nasional. Ini menunjukkan bahwa platform economy tidak boleh dipahami sempit sebagai urusan marketplace konsumen. Ia juga terkait dengan digitalisasi rantai pasok, pembiayaan, distribusi, layanan publik, dan bahkan integrasi sektor-sektor produktif. ([Kementerian Komunikasi dan Digital](#))

Namun justru karena potensinya besar, Indonesia perlu lebih serius memikirkan pertanyaan-pertanyaan berikut: apakah platform memperluas produktivitas UMKM atau hanya memperluas ketergantungan mereka? apakah pekerja platform memperoleh transisi menuju kerja yang lebih baik atau justru terjebak pada fleksibilitas tanpa perlindungan? apakah data governance mendorong inovasi sekaligus menjaga kepercayaan? apakah regulasi persaingan cukup cepat menanggapi dominasi digital? Pertanyaan-pertanyaan ini akan menentukan apakah platform economy menjadi motor pertumbuhan inklusif atau mesin konsentrasi baru.

13. Model bisnis baru bagi perusahaan besar

Bagi perusahaan besar, platform economy memaksa perubahan strategi. Banyak perusahaan lama tidak bisa lagi puas menjadi produsen atau distributor tradisional. Mereka perlu memikirkan bagaimana menjadi bagian dari ekosistem digital yang lebih luas. Ada beberapa jalur.

Pertama, perusahaan dapat membangun **marketplace sendiri** untuk mengonsolidasikan pemasok, distributor, atau pelanggan. Kedua, mereka dapat mengubah produk menjadi **service platform**, misalnya dari menjual perangkat menjadi menjual layanan berlangganan yang terus terhubung. Ketiga, mereka dapat menjadi **penyedia infrastruktur digital** bagi pelaku lain, misalnya pembayaran, cloud, data analytics, atau identitas. Keempat, mereka dapat mengembangkan **ecosystem model** melalui integrasi layanan yang saling memperkuat. WEF menekankan bahwa digital economy and new value creation increasingly require firms to leverage technology to develop digitally driven business models that ensure growth and equity. ([World Economic Forum](#))

Implikasinya, strategi perusahaan tidak lagi cukup berfokus pada lini produk. Perusahaan harus belajar merancang arsitektur partisipasi: siapa saja yang ikut di platform, bagaimana insentif diatur, bagaimana data dipakai, bagaimana monetisasi dibagi, dan bagaimana mencegah ekosistem menjadi terlalu tertutup sehingga memicu resistensi regulator atau mitra.

14. Model bisnis baru bagi UMKM dan startup

Bagi UMKM dan startup, platform economy dapat menjadi jalur percepatan bila digunakan secara cerdas. Mereka tidak harus membangun infrastruktur dari nol; mereka bisa menumpang pada infrastruktur pembayaran, logistik, cloud, pemasaran digital, dan marketplace yang sudah ada. Ini menurunkan barrier to entry. Namun, sebagaimana telah dibahas, barrier to growth tidak otomatis turun. Karena itu, model bisnis baru bagi UMKM dan startup perlu memadukan tiga hal.

Pertama, **memanfaatkan platform untuk distribusi**. Kedua, **membangun aset sendiri di luar platform**, misalnya basis pelanggan, merek, data first-party, komunitas, atau channel langsung. Ketiga, **mendiversifikasi sumber nilai**, misalnya dari transaksi ke langganan, dari penjualan barang ke layanan, dari konten ke edukasi, atau dari satu platform ke multi-platform. Logika ini penting agar bisnis tidak sepenuhnya dikendalikan perubahan

algoritma atau kebijakan satu pemain besar. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Startup juga perlu menyadari bahwa tidak semua inovasi digital harus menjadi "platform besar." Sebagian model bisnis baru justru berhasil sebagai *niche platform*, *software-as-a-service*, *B2B infrastructure*, atau *embedded service* yang memecahkan masalah spesifik. Dalam ekosistem platform economy, pemenang bukan hanya platform horizontal raksasa, tetapi juga pemain yang mampu masuk ke celah kebutuhan khusus dengan nilai tambah yang jelas.

15. Risiko model bisnis baru: ketergantungan, manipulasi, dan rapuhnya legitimasi

Model bisnis baru yang berbasis platform punya risiko khusus. Pertama adalah **ketergantungan pada algoritma**. Penjual, kreator, pengiklan, bahkan pekerja platform bisa sangat bergantung pada bagaimana sistem memeringkat, merekomendasikan, atau mendistribusikan peluang. Ketika logika algoritma tidak transparan, maka ketidakpastian bisnis meningkat. UNCTAD mencatat bahwa seller besar sering diuntungkan oleh listings dengan sales atau ratings tinggi, sementara pendatang baru kesulitan mengejar perhatian. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Kedua adalah **ketergantungan pada satu infrastruktur**. Banyak bisnis tampak mandiri, padahal seluruh akuisisi pelanggan, pembayaran, distribusi, dan ulasan mereka bergantung pada satu platform. Ketika komisi naik, aturan konten berubah, atau akses diputus, bisnis bisa terguncang. Karena itu, model bisnis baru yang sehat harus memperhitungkan *platform dependency risk*.

Ketiga adalah **rapuhnya legitimasi sosial**. Jika platform terus tumbuh tetapi manfaatnya terkonsentrasi, sementara konsumen menghadapi masalah privasi, unsafe products, poor dispute resolution, dan penjual kecil sulit berkembang, maka legitimasi sosial platform economy bisa melemah. UNCTAD secara eksplisit menyebut bahwa market concentration raises concerns about openness, fairness, self-preferencing, privacy, and dispute

resolution. Dalam jangka panjang, legitimasi ini sama pentingnya dengan profitabilitas. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

16. Pajak, pelaporan, dan negara dalam ekonomi platform

Kenaikan aktivitas platform juga memaksa negara memikirkan ulang sistem pajak dan pelaporan. OECD Model Reporting Rules for Digital Platforms dirancang agar operator platform mengumpulkan dan melaporkan informasi pendapatan pihak yang menjual akomodasi, transportasi, personal services, dan kategori lain, guna membantu kepatuhan pajak dan memastikan level playing field dengan bisnis tradisional. Fakta ini penting karena menunjukkan bahwa model bisnis baru menciptakan tantangan baru bagi negara: siapa yang bertanggung jawab melaporkan transaksi? bagaimana memastikan pendapatan platform economy masuk sistem fiskal? bagaimana mencegah unfair advantage atas bisnis offline? ([OECD](#))

Ini berarti pembicaraan tentang platform economy tidak bisa berhenti pada inovasi bisnis. Ia juga harus mencakup kemampuan negara memperbarui kapasitas regulasi, statistik, dan pajak. Bahkan pengukuran e-commerce sendiri masih menjadi tantangan. UNCTAD mencatat bahwa banyak negara belum memiliki statistik yang cukup robust dan comparable mengenai nilai e-commerce bisnis, walau transaksi digital terus tumbuh. Tanpa data yang baik, kebijakan akan tertinggal dari pasar. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

17. Arah kebijakan: antara inovasi dan keadilan

Tantangan besar bagi pembuat kebijakan adalah menyeimbangkan inovasi dan keadilan. Regulasi yang terlalu lambat dapat membiarkan konsentrasi, predatory strategies, dan eksploitasi data menguat. Regulasi yang terlalu kaku dapat menghambat eksperimen dan menutup peluang masuk bagi pemain baru. Karena itu, kebijakan untuk platform economy perlu berlapis.

Lapisan pertama adalah **infrastruktur dan kapabilitas**: konektivitas, pembayaran digital, logistik, identitas digital, dan literasi. Lapisan kedua adalah **governance**: data protection, consumer protection, cybersecurity, dispute resolution, dan standar transaksi digital. Lapisan ketiga adalah

competition and interoperability: mencegah lock-in berlebihan, self-preferencing, dan hambatan masuk yang tidak sehat. Lapisan keempat adalah **social protection and taxation:** memastikan bahwa tenaga kerja dan negara tidak tertinggal oleh bentuk transaksi baru. Berbagai laporan dari OECD, UNCTAD, dan World Bank menunjuk tepat ke arah ini, meski dengan fokus berbeda-beda. ([OECD](#))

Bagi Indonesia, asesmen UNCTAD 2026 menekankan kebutuhan koordinasi regulasi yang lebih kuat, penguatan akses MSME, perluasan digital payments, dan pengelolaan data governance yang lebih jelas. Ini menunjukkan bahwa ekonomi platform yang sehat membutuhkan negara yang bukan sekadar membiarkan pasar tumbuh, tetapi juga aktif membentuk institusi pendukungnya. ([The United Nations in Indonesia](#))

18. Refleksi manajerial: apa yang harus dipahami pemimpin bisnis?

Bagi pemimpin bisnis, ada beberapa pelajaran penting dari platform economy. Pertama, perusahaan perlu memahami apakah dirinya sedang berada **di atas platform, di dalam platform,** atau **bersaing melawan platform.** Ketiganya memerlukan strategi berbeda. Kedua, perusahaan harus memetakan sumber nilai baru: apakah dari komisi, data, langganan, iklan, embedded finance, layanan premium, atau kombinasi. Ketiga, perusahaan harus memikirkan *governance by design*: bagaimana aturan partisipasi, kualitas, reputasi, dan penyelesaian sengketa dibangun sejak awal. Keempat, perusahaan harus mengelola data secara strategis sekaligus etis. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Yang tak kalah penting, pemimpin bisnis perlu menyadari bahwa model bisnis baru tidak berarti meninggalkan seluruh prinsip lama. Profit tetap penting, efisiensi tetap penting, kualitas tetap penting. Yang berubah adalah cara ketiganya dicapai. Dalam ekonomi platform, sering kali keunggulan datang bukan dari memproduksi lebih banyak, tetapi dari mengorkestrasi lebih baik.

19. Kesimpulan

Platform economy adalah salah satu perubahan paling penting dalam ekonomi kontemporer. Ia menggeser logika bisnis dari produksi linear menuju orkestrasi interaksi, dari aset fisik menuju aset data dan jaringan, dari satu pasar menuju ekosistem multi-sisi, dan dari model pendapatan tunggal menuju monetisasi yang berlapis. Berbagai sumber mutakhir menunjukkan bahwa platform business models akan menjadi semakin dominan dalam penciptaan nilai ekonomi, bahwa digital platforms telah memainkan peran penting dalam pertumbuhan e-commerce dan jasa, dan bahwa dampaknya sudah terasa di pekerjaan, persaingan, perdagangan, serta tata kelola. ([Strategic Intelligence](#))

Namun dominasi itu tidak netral. Platform economy membuka peluang besar bagi inovasi, UMKM, konsumen, dan efisiensi, tetapi juga menciptakan konsentrasi, lock-in, ketimpangan visibilitas, masalah tenaga kerja, dan tantangan regulasi. Karena itu, model bisnis baru yang lahir darinya perlu dibaca bukan hanya sebagai peluang keuntungan, tetapi juga sebagai perubahan struktur kekuasaan dalam ekonomi. UNCTAD, OECD, dan World Bank sama-sama menandai bahwa data, network effects, digital advertising, interoperability, competition, dan governance akan menjadi medan utama pertarungan kebijakan dan strategi bisnis ke depan. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Bagi Indonesia, pertaruhannya besar. Dengan ekonomi digital yang sudah sangat besar dalam skala ASEAN, pertanyaan utamanya bukan lagi apakah Indonesia akan menjadi bagian dari platform economy, melainkan platform economy seperti apa yang akan dibangun. Apakah ia akan memperluas produktivitas dan akses pasar secara inklusif? Apakah ia akan memberi ruang bagi UMKM naik kelas, bukan hanya masuk platform? Apakah ia akan menciptakan kerja yang lebih produktif sekaligus lebih terlindungi? Apakah tata kelola data dan persaingan cukup kuat agar inovasi tidak berubah menjadi dominasi? Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan ini akan sangat menentukan bentuk ekonomi Indonesia pada dekade mendatang. ([The United Nations in Indonesia](#))

Pada akhirnya, platform economy dan model bisnis baru mengajarkan satu hal yang sangat penting: dalam ekonomi digital, yang paling menentukan bukan hanya siapa yang membuat produk terbaik, tetapi siapa yang paling mampu membangun, mengatur, dan mempertahankan ruang interaksi yang bernilai. Itulah mengapa bisnis masa depan akan semakin dinilai bukan hanya dari apa yang dijualnya, tetapi dari ekosistem apa yang berhasil ia hidupkan.

Tentu. Berikut pelengkap akademik untuk topik “**Platform Economy dan Model Bisnis Baru.**”

Glosarium

Platform economy

Lanskap kegiatan ekonomi yang semakin dimediasi oleh platform digital yang mempertemukan berbagai kelompok pengguna dan memfasilitasi transaksi, layanan, kerja, atau pertukaran data. Dalam kerangka ini, nilai semakin banyak dihasilkan melalui interaksi yang diorkestrasi platform, bukan hanya melalui produksi linear tradisional. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Platform digital

Infrastruktur partisipatif berbasis digital yang memungkinkan terjadinya interaksi penciptaan nilai antara produsen, konsumen, pengiklan, penyedia jasa, atau kelompok pengguna lain. UNCTAD menjelaskan bahwa inti konsep platform adalah memungkinkan interaksi penciptaan nilai antara produsen dan konsumen dengan menyediakan infrastruktur untuk interaksi tersebut. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Model bisnis baru

Pola penciptaan, penyaluran, dan penangkapan nilai yang muncul dari digitalisasi, terutama melalui platformization dan monetisasi data. Dalam ekonomi digital, model bisnis baru menantang paradigma lama yang hanya bertumpu pada produksi barang dan jasa secara linear. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Pasar multi-sisi (multi-sided market)

Pasar yang ditandai oleh adanya platform perantara yang menciptakan nilai dengan memfasilitasi hubungan antara dua atau lebih kelompok pengguna yang berbeda, misalnya penjual-pembeli, pengiklan-konsumen, atau pengemudi-penumpang. Interaksi antar-sisi pasar ini saling memengaruhi. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Network effects

Fenomena ketika nilai suatu layanan meningkat seiring bertambahnya jumlah pengguna atau peserta yang menggunakan layanan tersebut. Dalam pasar digital, network effects dapat memperkuat posisi incumbent dan meningkatkan hambatan masuk bagi pesaing baru. ([OECD](#))

Monetisasi data

Proses mengubah data yang dikumpulkan dari interaksi pengguna menjadi sumber nilai ekonomi, misalnya melalui personalisasi layanan, penargetan iklan, analitik perilaku, atau pengembangan produk baru. UNCTAD menempatkan monetisasi data sebagai salah satu pendorong utama penciptaan nilai dalam ekonomi digital. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Zero-price services

Layanan digital yang tampak gratis bagi pengguna akhir, tetapi sebenarnya dibiayai atau dimonetisasi melalui mekanisme lain seperti iklan, data, komisi, atau penjualan fitur premium. OECD menunjukkan bahwa digital advertising menjadi model bisnis utama untuk mendanai banyak layanan semacam ini. ([OECD](#))

Marketplace model

Model bisnis platform yang mempertemukan penjual dan pembeli, lalu memperoleh pendapatan dari komisi, biaya layanan, iklan internal, atau layanan pendukung seperti logistik dan pembayaran. Dalam konteks negara berkembang, model ini dapat menurunkan biaya awal dan memperluas akses pasar bagi UMKM. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

Interoperabilitas

Kemampuan sistem, layanan, atau platform yang berbeda untuk bekerja bersama, bertukar informasi, atau memungkinkan pengguna berinteraksi lintas sistem. OECD menilai interoperabilitas dapat mendorong kompetisi dengan mengurangi lock-in dan mendukung multi-homing, meskipun tidak selalu efektif di semua pasar. ([OECD](#))

Data portability

Kemampuan pengguna untuk memindahkan data mereka dari satu platform atau layanan digital ke platform lain. OECD melihat data portability sebagai instrumen yang dapat meningkatkan pemberdayaan pengguna, mengurangi switching costs, dan mendorong inovasi serta persaingan. ([OECD](#))

Switching costs

Biaya nyata maupun tidak nyata yang harus ditanggung pengguna atau pelaku usaha ketika berpindah dari satu platform ke platform lain, termasuk biaya waktu, pembelajaran ulang, kehilangan data, kehilangan reputasi digital, atau kehilangan akses jaringan. Dalam pasar digital, switching costs dapat memperkuat dominasi platform besar. ([OECD](#))

Lock-in effect

Keadaan ketika pengguna, penjual, atau mitra bisnis menjadi sangat terikat pada satu platform sehingga sulit berpindah ke alternatif lain, baik karena ketergantungan data, reputasi, jaringan, maupun integrasi layanan. OECD menempatkan lock-in sebagai salah satu isu penting dalam persaingan digital. ([OECD](#))

Gatekeeper

Perantara dominan dalam suatu ekosistem digital yang mengendalikan akses ke pengguna, konten, atau faktor penting lain dalam ekosistem tersebut. Dalam pasar digital, gatekeeper dapat memperoleh bentuk kekuatan pasar yang khas karena posisinya sebagai simpul sentral. ([OECD](#))

Platform-mediated work

Bentuk kerja atau perolehan pendapatan yang terjadi melalui platform digital, misalnya jasa transportasi, akomodasi, layanan personal, atau pekerjaan berbasis platform lainnya. OECD menunjukkan bahwa aktivitas semacam ini kini cukup besar sehingga memerlukan aturan pelaporan dan tata kelola fiskal tersendiri. ([OECD](#))

Daftar Pustaka (APA 7)

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Competition in digital advertising markets*. OECD. ([OECD](#))

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Data portability, interoperability and digital platform competition* (OECD Competition Committee Discussion Paper). OECD. ([OECD](#))

Organisation for Economic Co-operation and Development. (n.d.). *Model reporting rules for digital platforms*. OECD. ([OECD](#))

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2022). *The evolving concept of market power in the digital economy* (OECD Competition Policy Roundtable Background Note). OECD. ([OECD](#))

United Nations Conference on Trade and Development. (2022). *Digital platforms, e-commerce and value creation and capture*. In *Digital economy report Pacific edition 2022*. United Nations. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

United Nations Conference on Trade and Development. (2026). *Indonesia eTrade readiness assessment*. United Nations. ([UN Trade and Development \(UNCTAD\)](#))

World Bank. (2025). *Future jobs: Robots, artificial intelligence, and digital platforms in East Asia and Pacific*. World Bank. ([World Bank](#))

World Economic Forum. (2025). *The future of jobs report 2025*. World Economic Forum. ([World Economic Forum](#))

Copilot for this article - Chatgpt 5.2 Thinking. Access date: 19 March 2026. Prompting on Writer's account ([Rudy C Tarumingkeng](#))

<https://chatgpt.com/c/69bbd10a-cd10-839f-b6b6-b1da87db18c6>