

BAB IV

Kesimpulan

Tencent sebagai salah perusahaan teknologi terbesar di dunia tidak hanya melakukan kegiatan bisnis melalui produksi dan inovasi produk saja, namun juga melakukan investasi di berbagai bagian dunia. Perusahaan Tencent menguasai seluruh layanan teknologi seperti layanan internet, dompet daring, dunia *entertainment*, kepintaran buatan, music, *e-commerce*, *gim mobile*, namun mereka tidak puas hanya berperan sebagai penyedia saja. Melalui Tencent Holdings Limited, yang merupakan sebuah *holding company* (perusahaan induk investasi), Tencent juga mengembangkan peranan mereka dalam perusahaan-perusahaan yang juga menyediakan layanan melalui teknologi di seluruh dunia.

Indonesia menjadi salah satu negara yang menarik perhatian Tencent Holdings untuk diberikan investasi. Indonesia dianggap sebagai suatu wilayah dengan potensi besar untuk pengembangan bisnis *e-commerce*. Salah satu investasi Tencent di Indonesia adalah Gojek Indonesia, *startup* Indonesia yang dimulai sebagai *e-commerce*

transportasi daring yang telah diperluas menjadi aplikasi *super-app* dengan berbagai layanan multifungsi.

Pada tahun 2017, Tencent Holdings yang selama ini telah merencanakan melakukan ekspansi investasi servis *mobile* di Asia Tenggara, memilih Indonesia menjadi sasaran investasi dana mereka. Melalui perusahaan *start-up* layanan *ride-hailing* terbesar Indonesia, yaitu Gojek Indonesia. Tidak tanggung-tanggung, Tencent memberikan investasi yang sangat besar yaitu sebesar US\$150 juta atau setara dengan Rp2 triliun. Pada tahun yang sama, mereka terus menambah investasi mereka sejumlah \$1.2 miliar atau setara dengan Rp9 triliun terhadap Gojek Indonesia.

Riset pasar adalah hal yang sudah pasti dilakukan sebagai langkah pertama untuk melakukan investasi internasional, terutama bagi perusahaan raksasa sekelas Tencent Holdings. Memang, wilayah Asia terutama Asia Tenggara merupakan sebuah “lahan besar” bagi perusahaan yang ingin mengembangkan perusahaan *e-commerce*. *E-commerce* dapat dianggap sebagai sebuah inovasi baru dalam kegiatan pasar asia yang tergolong “tertinggal” dan “tradisional” dibandingkan negara maju lain yang telah mengembangkan *e-commerce* seperti *Ebay*, *Amazon*, *Uber* dan sebagainya.

Banyak perusahaan multinasional yang berusaha untuk melakukan ekspansi bisnisnya ke luar pasar domestiknya. Ini merupakan salah satu motivasi suatu perusahaan melakukan FDI (*foreign direct investment*) terhadap perusahaan lain, termasuk salah satunya adalah Tencent. Tencent menggunakan tipe FDI yaitu Akuisisi, di mana Tencent melakukan investasi dengan membeli kepemilikan perusahaan dengan membeli saham perusahaan yang berada di pasar saham dan berstatus terbuka. Ini adalah jenis hubungan yang dilakukan oleh Tencent dan Gojek.

Dengan menerapkan paradigma OLI, penulis ingin melihat potensi Indonesia sebagai pasar *e-commerce* dilihat dari sudut pandang investor asing, dan penulis memilih perusahaan Gojek Indonesia yang telah menunjukkan perkembangan pesat dari awal perusahaan dibangun hingga menjadi salah satu *start-up* terbesar di Indonesia.

Dengan melihat fenomena investasi yang dilakukan Tencent Holdings terhadap perusahaan Gojek di Indonesia, penelitian ini berusaha untuk meneliti faktor penggerak Tencent Holdings melakukan investasi terhadap Gojek dan dampak dari investasi tersebut. Penelitian ini akan berjudul “*Investasi Tencent Holdings terhadap Gojek Indonesia*” dan pertanyaan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah

“Apa saja faktor penentu Tencent Holdings menyalurkan investasi ke Indonesia dalam studi kasus Gojek Indonesia menggunakan paradigma OLI dari John H. Dunning?”

Dari penelitian menggunakan *Ownership Advantage*, Gojek Indonesia memiliki keunggulan dibandingkan pesaingnya. Misalnya, Gojek memiliki keunggulan pada *personal branding* mereka. Kelebihan mereka sebagai perusahaan pelopor *call center ride-hailing* di Indonesia menjadi kekuatan besar bagi *brand* Gojek sebagai perusahaan *startup* Indonesia. Selain itu, Gojek merupakan penyedia layanan ojek pertama yang menyediakan jaminan keamanan bagi para penggunanya dan pada akhirnya mengubah citra *driver* ojek di Indonesia menjadi aman dan transparan. Gojek juga merupakan *unicorn* pertama dan menjadi salah satu *decacorn* terbesar di Indonesia. Kelebihan lain dari Gojek adalah dari bagian manajerial, *co-founder*, sekaligus CEO Gojek, yaitu Nadiem Makarim. Gojek juga selalu melakukan inovasi terhadap layanan-layanan mereka dengan terus mengeluarkan varian layanan hingga pada tahun 2019 mereka telah menyediakan layanan sebanyak 21 layanan. Selain itu, Gojek juga memiliki akses terhadap modal yang sangat besar dengan dukungan dari investor raksasa baik domestik maupun luar negeri.

Kemudian, menggunakan *Internalization Advantage*, Indonesia memiliki keunggulan yaitu kesamaan dari visi-misi perusahaan Tencent dan Gojek Indonesia. Persamaan visi dan misi ini penting demi menyamakan tujuan yang ingin dicapai dari

perusahaan yang ingin diajak bekerja sama. Selain itu, terdapat keuntungan lain yang didapatkan dari kegiatan internalisasi dengan perusahaan Gojek, misalnya saja PT Astra Internasional Tbk yang harga sahamnya meningkat sejak kegiatan investasi mereka di Gojek diberitakan. Gojek juga memiliki kelebihan dalam strategi *marketing* mereka yaitu *Local Insights*. Dan keuntungan internalisasi Indonesia adalah Indonesia memiliki segmen pasar dan konsumen yang sangat besar, namun belum terjamah.

Terakhir, menggunakan *Location Advantage*, dapat disimpulkan bahwa Indonesia memiliki potensi yang besar untuk mengembangkan pasar *e-commerce* misalnya saja dari populasinya yang sangat lah besar. Terhitung pada tahun 2016, Indonesia memiliki 261,6 juta penduduk dan menempatkan Indonesia sebagai negara dengan populasi terpadat ke-4 di dunia. Indonesia juga merupakan negara dengan kemampuan daya beli ke-10 di dunia, dan merupakan anggota dari G-20. Indonesia juga memiliki rasio simpanan nasional kasar (GNS) per GDP yang cenderung tinggi apabila dibandingkan negara-negara tetangganya di Asia. Indonesia juga menduduki peringkat kedua sebagai negara dengan konsumerisme tertinggi di dunia pada tahun 2015 dan diperkirakan memiliki 70 juta populasi yang diperkirakan sebagai kelas konsumen dengan selera yang semakin *sophisticated* dalam kebiasaan pembelian dan pemilihan produknya. Namun, Indonesia masih memiliki tingkat penetrasi penggunaan internet untuk pembelian daring dan kegiatan finansial yang rendah.

Untuk persaingan usaha, menurut BPS, diperkirakan jumlah *e-commerce* di Indonesia paling tidak sejumlah 26,2 juta pada tahun 2016. Jumlah ini merupakan peningkatan sekitar 17% dalam kurun waktu 10 tahun. Terkait insentif pemerintah terhadap *e-commerce*, Dekrit Presiden No. 44/2016 menyatakan bahwa Indonesia melakukan perubahan terhadap Daftar Negatif mereka dengan membebaskan industri *e-commerce* dalam daftar sektor terlarang Indonesia dengan beberapa syarat tertentu yang telah dipenuhi oleh Gojek Indonesia.

Indonesia juga terus mengalami penurunan tingkat pengangguran terbuka per 2016 dengan jumlah angkatan kerja yang 125,44 juta orang dengan pertumbuhan ekonomi sebesar 5,02% pada tahun 2016. Menurut e-Marketers, Indonesia akan memiliki jumlah pengguna aktif telepon pintar sejumlah 100 juta orang per 2018. Terhitung, 171,17 juta jiwa atau sekitar 64,8 persen dari total 264 juta penduduk Indonesia telah mendapatkan penetrasi internet. Jumlah ini mengalami peningkatan dibandingkan tahun 2017 yang menunjukkan total penduduk yang mendapat akses terhadap internet hanya sebesar 54,86%.

Menurut hasil dari analisis di atas, maka Indonesia dianggap sebagai pasar yang memiliki potensi besar bagi Tencent untuk memulai ekspansi teknologi mereka di wilayah Asia Tenggara. Indonesia memiliki keunggulan *Location* yang menjanjikan dan Gojek Indonesia menyediakan keunggulan *Ownership* dan *Internalization* yang menarik bagi investor asing yang ingin memilih perusahaan terbaik untuk dikuasai dan

diteliti demi mencapai tujuan ekspansi pasar global sebuah perusahaan teknologi seperti Tencent.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Bakry, Suryadi Umar. 2017. *Metode Penelitian Hubungan Internasional*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Dunning, John H. 2002. *Theories and Paradigm of International Business Activity: The Selected Essays of John H. Dunning Vol I*. United Kingdom: Edward Elgar Publishing Ltd.

Ghoshal, Sumantra, dan D. Eleanor Westney. 1993. *Organization Theory and the Multinational Corporation*. New York: St. Martin's Press.Inc.

Jorma, Larimo. 1993. *Foreign Direct Investment Behavior and Performance*. Finland: Acta Wasaensia.

Price, Colin, dan Sharon Toye. 2017. *Accelerating Performance: How Organizations Can Mobilize, Execute, and Transform with Agility*. New York: John Wiley & Sons.

Wibawa, Indra. 2019. *Era Bisnis Online: Underdog vs Raksasa Bisnis*. Indonesia: Penakopihitam.

Jurnal

Aribawa, Dwitya. 2016. "E-commerce Strategic Business Environment Analysis in Indonesia." *International Journal of Economics and Financial Issues*, (Vol 66), Hal 130-134.

- Azuayi, Robert. 2016. "Internationalization Strategies for Global Companies: A Case Study of Arla Foods, Denmark." *Journal of Accounting & Marketing*. Vol 5 Issue 4, Hal 2.
- Denisia, Vintila. 2010. "Foreign Direct Investment Theories: An Overview of the Main FDI Theories." *European Journal of Interdisciplinary Studies*, (Issue 3), Hal 56-57.
- Donald J. Johnston, "E-Business and Digital Economy: The Policy Challenge," *Baltic IT&T Review*, 2002, Diakses pada 11 September 2019, <http://www.oecd.org/internet/ieconomy/2350363.pdf>
- Dorrenbacher, Christoph, dan Mike Geppert. 2017. "Multinational Corporations and Organization Theory: An Introduction to Post-Millennium Perspectives," *Research in the Sociology of Organizations*, (Vol 49), Hal 9.
- Gammeltoft, Peter. 2013. "Chinese foreign direct investment in Indonesia: trends, drivers and impacts." *Int. J. Technological Learning, Innovation and Development*. (Vol. 6, Nos. 1/2), Hal 136-159.
- Graaf, Xander J. de, dan Robin H. Muurling. 2005. "Underpinning the E-business Framework: Defining *E-business* Concepts and Classifying *E-business* Indicators." *Journal of Official Statistics*. (Vol. 21, No. 1), Hal 123 dan 128.
- Harris, Robert S., dan David Ravenscraft. 1990. "The Role of Acquisitions in Foreign Direct Investment: Evidence from the U.S. Stock Market." *The Journal of Finance*. (Vol. 46, No. 3), Hal 826-827.
- Hine, Christine. 2008. "Virtual Ethnography: Modes, Varieties, Affordances." *The Sage Handbook of Online Research Methods*. Hal 10-23.
- Khan, Abdul Gaffar. 2016. "Electronic Commerce: A Study on Benefits and Challenges in an Emerging Economy." *Global Journal of Management and Business Research*. (Vol. 16 Issue 1 Ver 1), Hal 2-4.

- Mikail, Elnur Hasan, dan Cavit Emre Aytakin. 2016. "The Communications and Internet Revolution in International Relations." *Open Journal of Political Science* (Vol. 6), Hal 345-350.
- Mittal, Nisha dan Pooja Malik. 2019. "E-Commerce – A Study of Benefits and Challenges." *Journal of Advances and Scholarly Researches in Allied Education*. (Vol. 16 Issue 2), Hal 256.
- Molla, Alemayehu, dan Richard Heeks. 2007. "Exploring E-commerce Benefits for Businesses in a Developing Country." *The Information Society*. (23(2)), Hal 10.
- Szalucka, Malgorzata. 2010. "Acquisition Versus Greenfield Investment – The Impact on The Competitiveness Of Polish Companies." *Journal of Business Management*, (No.3), Hal 5-6.
- Wigand, Rolf T. 1997. "Electronic Commerce: Definition, Theory, and Context." *The Information Society*. (13), Hal 2-3.
- Yang, Xiaoming, Sunny Li Sun, dan Ruby P. Lee. 2016. "Micro-Innovation Strategy: The Case of WeChat," *Asian Case Research Journal* 20, (no. 02), Hal 403.
- Yin, Robert. 2006. *Case Study Research: Principles and Practices*. Cambridge: Cambridge University Press.

Website

- "About Us: Milestones", *Tencent*, 2020, Diakses 24 Februari 2020, <https://www.tencent.com/en-us/about.html>

2015. “Indonesia Peringkat Kedua Dunia Sebagai Konsumen Teroptimis.” 27 Januari. Diakses 27 Juni 2020. <https://ekonomi.kompas.com/read/2015/01/27/1730011/Indonesia.Peringkat.Kedua.Dunia.sebagai.Konsumen.Teroptimis>
2016. “Agustus 2016: Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) sebesar 5,61 Persen.” 7 November. Diakses 19 Juni 2020. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2016/11/07/1230/agustus-2016--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-5-61-persen.html>
2016. “Foreign investment in Indonesia’s *e-commerce* sector.” 4 April. Diakses pada 27 Juni 2020. <https://fmbpartner.com/foreign-investment-in-indonesias-e-commerce-sector/>
2017. “2016, PDB Per Kapita Indonesia Tumbuh 6,25 Persen.” 6 Februari. Diakses pada 19 Juni 2020. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2017/02/06/2016-pendapatan-perkapita-indonesia-tumbuh-625-persen>
2017. “250.000 Driver Go-Jek Kini Kuasai Jalanan Indonesia.” 10 Maret. Diakses pada 24 Februari 2020. <https://kumparan.com/kumparannews/250-000-driver-go-jek-kini-kuasai-jalanan-indonesia>
2018. “Nadiem Makarim Jadi Komisioner di Program Yanyasan Bill Gates.” 2 Februari. Diakses pada 11 Juni 2020. <https://kumparan.com/kumparantech/nadiem-makarim-gabung-di-program-yayasan-bill-dan-melinda-gates>
2018. “Who Are the Shareholders of GO-JEK?.” 15 November. Diakses 27 Juni 2020. <https://emerhub.com/indonesia/shareholders-of-go-jek/>

2018. *PERTEMUKAN INVESTOR DAN STARTUP, WUJUDKAN INDONESIA DIGITAL PARADISE*. 11 Mei. Diakses pada 11 September 2019. <http://www.depkes.go.id/pdf.php?id=18051300001>
2019. “33% Jabatan Manager Gojek Diisi Perempuan.” 1 November. Diakses pada 1 Agustus 2020. <https://kumparan.com/kumparantech/33-jabatan-manager-gojek-diisi-perempuan-1sAYxajMmgs>
2019. “5 Types of Startup Fundings.” 12 April. Diakses 1 Agustus 2020. <https://www.startups.com/library/expert-advice/5-types-startup-funding>
2019. “Google, JD, dan Tencent Pimpin Fase Pertama Putaran Pendanaan Seri F GOJEK.” 1 Februari. Diakses 24 Februari 2020. <https://www.gojek.com/blog/gojek/fase-pertama-putaran-pendanaan-seri-f-gojek/>
2019. “How Tencent is going from gaming to investing.” 10 Maret. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://www.ft.com/content/0903adee-416c-11e9-9bee-efab61506f44>
2019. “Lepas Jabatan, Pengamat Komentari soal Kuasa Nadiem di Gojek.” 24 Oktober. Diakses pada 1 Agustus 2020. <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20191021114815-185-441451/lepas-jabatan-pengamat-komentari-soal-kuasa-nadiem-di-gojek>
2019. “Perbedaan Manajemen Bisnis Gojek dan Grab (1).” 23 Januari. Diakses pada 2 Agustus 2020. <https://grapadinews.co.id/perbedaan-manajemen-bisnis-gojek-dan-grab-1/>
2019. “Putaran Pendanaan Seri F Gojek Ditutup Januari 2020, Lanjut Rencanakan IPO?.” Diakses pada 22 Februari 2020. <https://dailysocial.id/post/pendanaan-seri-f-gojek-dan-ipo>
2019. “Riset Catat Gojek Jadi Ojol Pilihan Milenial.” 11 Juli. Diakses 1 Agustus 2020. <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20190709181122-185-410615/riset-catat-gojek-jadi-ojol-pilihan-milenial>

2019. “The Start Up Story Of Tencent Holdings Ltd And Ma Huateng and Zhang Zhidong,”. Diakses pada 18 April 2020. <https://businessideaslab.com/tencent-com/>
2020. “GoFood meluncurkan inovasi terbaru: GoFood Pickup.” 16 Januari. Diakses 27 Juni 2020. <https://www.gojek.com/blog/gofood/gofood-pickup/>
2020. “Gojek: About us.” Diakses 2 Februari 2020. <https://www.gojek.com/about/>
2020. “Indonesia: Overview.” 7 April. Diakses pada 10 Juni 2020. <https://www.worldbank.org/en/country/indonesia/overview>
2020. “Profile: Nadiem Makarim.”. Diakses pada 14 Februari 2020. <https://www.viva.co.id/siapa/read/155-nadiem-makarim>
2020. “Technology Services:Tencent Holdings Ltd.,” 2 Februari. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://asia.nikkei.com/Companies/Tencent-Holdings-Ltd>
2020. “Tencent Holdings.” Diakses pada 24 Februari 2020. <https://www.crunchbase.com/organization/tencent#section-related-hubs>
2020. *Gojek: Tentang Kami.* Diakses pada 14 Februari 2020. <https://www.gojek.com/about/>
2020. *Tentang Kami: Semangat baru Gojek.* Diakses pada 29 Juni 2020. <https://www.gojek.com/about/>
- Anggraini, Ervina. 2017. “Diguyur Duit dari China, Gojek Kini Bernilai Rp 38 Triliun.” 5 Mei. Diakses pada 24 Februari 2020. <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20170505090826-185-212445/diguyur-duit-dari-china-gojek-kini-bernilai-rp38-triliun>

- Anggraini, Ervina. 2018. "Investasi 'Kakap' Dorong Gojek Ekspansi di Asia Tenggara." 24 Mei. Diakses 24 Februari 2020. <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20180524112255-185-300897/investasi-kakap-dorong-gojek-ekspansi-di-asia-tenggara?>
- Annur, Cindy Mutia. 2019. "Nadiem Makarim Ungkap Rahasia Sukses SuperApp Gojek." 15 April. Diakses pada 9 Juli 2020. <https://katadata.co.id/berita/2019/04/15/rahasia-gojek-supaya-aplikasinya-lebih-sering-digunakan>
- Aslam, A., Eugster, J., Ho, G., Jaumotte, F., Buitron, C. O., & Piazza, R. (2018). "Globalization Helps Spread Knowledge and Technology Across Borders." 9 April. Diakses pada 10 September 2019. <https://blogs.imf.org/2018/04/09/globalization-helps-spread-knowledge-and-technology-across-borders/>
- Baby, Apporva. 2019. "A New Era for Gojek." 23 Oktober. Diakses 2 Agustus 2020. <https://blog.gojekengineering.com/a-new-era-for-gojek-4d98d0e6eab4>
- Banjarnahor, Donald. 2019. "Kevin Aluwi & Andre Soelistyo, Bos Baru Gojek Suksesor Nadiem." 21 Oktober. Diakses 17 Juli 2020. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20191021160904-37-108766/kevin-aluwi-andre-soelistyo-bos-baru-gojek-suksesor-nadiem>
- Bloomenthal, Andrew. 2019. "Eclectic Paradigm." 13 Mei. Diakses pada 21 Juni 2020. <https://www.investopedia.com/terms/e/eclecticparadigm.asp>
- Chandler, Clay, dan Eamon Barrett. 2018. "Alibaba v. Tencent: Taking the Fight to Southeast Asia." 21 Juni. Diakses pada 10 September 2019. <https://fortune.com/2018/06/21/alibaba-tencent-southeast-asia/>
- Chandler, Clay. 2019. "Grab vs. Go-Jek: Inside Asia's Battle of the 'Super Apps'." 20 Maret. Diakses pada 22 Februari 2020. <https://fortune.com/longform/grab-gojek-super-apps/>

- Deny, Septian. 2016. "BPS: Jumlah e-commerce di Indonesia Capai 26,2 Juta." 16 September. Diakses 27 Juni 2020. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/2602680/bps-jumlah-e-commerce-di-indonesia-capai-262-juta>
- Djumena, Erlangga. 2019. "Go-Jek 3 Tahun, dari Hanya 20 Mitra Kini Capai 2 Juta." 22 Juli. Diakses pada 5 Maret 2020. <https://money.kompas.com/read/2019/07/22/140544426/go-jek-3-tahun-dari-hanya-20-mitra-kini-capai-2-juta>
- Djumena, Erlangga. 2015. "Nadiem Makarim, Lulusan Harvard yang Jadi Juragan Go-Jek." 28 Juli. Diakses pada 24 Februari 2020. <https://ekonomi.kompas.com/read/2015/07/28/224600526/Nadiem.Makarim.Lulusan.Harvard.yang.Jadi.Juragan.Go-Jek?page=all>.
- Ernawati, Jujuk, dan Mitra Angelia. 2017. "Gojek Luncurkan Aplikasi *Golife*." 23 Februari. Diakses pada 24 Februari 2020. <https://www.viva.co.id/digital/startup/886484-gojek-luncurkan-aplikasi-golife>
- Fachri, M. 2018. "Astra Suntik Rp2 Triliun ke Gojek." 13 Februari. Diakses pada 22 Februari 2020. <https://www.koran-jakarta.com/astra-suntik-rp2-triliun-ke-gojek/>
- Farras, Bernhard. 2019. "10 Tahun Beroperasi, Akhirnya Gojek Jadi 'Decacorn SuperApp'." 5 April. Diakses pada 5 Maret dan 26 Maret 2020. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20190405091708-37-64792/10-tahun-beroperasi-akhirnya-gojek-jadi-decacorn-superapp>
- Farras, Bernhart. 2019. "Riset UI: Gojek Kontribusikan Rp 44,2 T untuk Perekonomian RI." 21 Maret. Diakses pada 9 April 2020. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20190321143154-37-62102/riset-ui-gojek-kontribusikan-rp-442-t-untuk-perekonomian-ri>

- Franedy, Roy. 2019. "Investor Asing di Belakang Gojek, Traveloka, dan Tokopedia." 31 Januari. Diakses pada 26 Maret 2020. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20190131153324-37-53319/investor-asing-di-belakang-gojek-traveloka-dan-tokopedia>
- Franedy, Roy. 2019. "Jadi Super App, Kini Bisa Booking Tiket & Hotel di Gojek." 2 Mei. Diakses 27 Juni 2020. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20190502164101-37-70140/jadi-super-app-kini-bisa-booking-tiket-hotel-di-gojek>
- Franedy, Roy. 2019. "Lagi, Tencent dan Google Suntik Modal ke Gojek Rp 14 T." 1 Februari. Diakses pada 4 Mei 2020. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20190201103031-37-53439/lagi-tencent-dan-google-suntik-modal-ke-gojek-rp-14-t>
- Halim, Billy. 2015. "JOOX: The Complete, Free & Legal Music Streaming Apps." 27 Desember. Diakses 1 Juli 2020. <https://medium.com/@billyhalim/joox-the-complete-free-legal-music-streaming-apps-87f490019c3a>
- Harianja, Axel Joshua. 2019. "Nadiem Makarim: Gojek Super App Pertama di ASEAN." 12 April. Diakses 9 Juli 2020. <https://www.idntimes.com/news/indonesia/axel-harianja/nadiem-makarim-gojek-super-app-pertama-di-asean/2>
- Hariharan, Anu. 2017. "On Growing: 7 Lessons from the Story of WeChat." 21 April. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://medium.com/ycombinator/on-growing-7-lessons-from-the-story-of-wechat-c6d1f8b66873>
- Hastuti, Rahajeng Kusumo. 2019. "Gojek Telah Diunduh 142 Juta Kali." 23 April. Diakses pada 5 Maret 2020. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20190423171542-37-68367/gojek-telah-diunduh-142-juta-kali>

- Herold, Kristen. 2018. "How Business Invest in Digital Marketing in 2018." 12 September. Diakses 21 September 2019. <https://themanifest.com/digital-marketing/how-businesses-invest-digital-marketing>
- Horwitz, Josh. 2018. "The "SoftBank of China" has quietly invested tens of billions globally since 2015." 17 Mei. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://qz.com/1279190/tencent-the-softbank-of-china-has-invested-tens-of-billions-globally-since-2015/>
- Huang, Echo. 2019. "WeChat is setting a blueprint for the world's social network." 29 Oktober. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://qz.com/1613489/how-wechat-put-the-internet-in-chinas-hands/>
- Inc., FactSet Research Systems. 2020. "Tencent Holdings Ltd." 17 April. Diakses pada 18 April 2020. <https://asia.nikkei.com/Companies/Tencent-Holdings-Ltd>
- Irwan, Gilang. 2020. "Biografi Pendiri Gojek, Nadiem Makarim." 18 Mei. Diakses pada 11 Juni 2020. <https://www.glngirwn.com/blog/biografi-nadiem-makarim/>
- Isna, Tanayastri Dini. 2018. "Go-Viet Kuasai 35% Pasar Transportasi Online Roda 2 di Vietnam." 18 Desember. Diakses pada 4 Juli 2020. <https://www.wartaekonomi.co.id/read208082/go-viet-kuasai-35-pasar-transportasi-online-roda-2-di-vietnam.html>
- Jarot Bayu, Dimas. 2017. "Nadiem Klaim Gojek Ciptakan Pekerjaan untuk Satu Juta Keluarga." 26 Oktober. Diakses pada 21 Juni 2020. <https://katadata.co.id/berita/2017/10/26/nadiem-makarim-klaim-gojek-ciptakan-pekerjaan-untuk-satu-juta-keluarga>
- Jatmiko, Bambang Priyo. 2015. "OJK: Orang Indonesia Makin Konsumtif." 8 Agustus. Diakses pada 27 Juni 2020. <https://money.kompas.com/read/2015/08/08/110746226/OJK.Orang.Inonesia.Makin.Konsumtif>.

- Jayabuana, N. Nuriman. 2018. "Investasi US\$500 juta, Go-Jek Ekspansi ke Vietnam, Singapura, Thailand, dan Filipina," 24 Mei. Diakses pada 22 Februari 2020. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20180524/98/799182/investasi-us500-juta-go-jek-ekspansi-ke-vietnam-singapura-thailand-dan-filipina>
- Kennon, Joshua. 2019. "Understanding a Holding Company." 28 Oktober. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://www.thebalance.com/understanding-a-holding-company-357341>
- Kenton, Will. 2019. "Imperfect Market." 27 Mei. Diakses pada 11 Juli 2020. <https://www.investopedia.com/terms/i/imperfectmarket.asp>
- Kuangan, Pusat Pendidikan dan Pelatihan. 2019. "E-commerce untuk UMKM and Pertumbuhan Ekonomi Indonesia." 13 September. Diakses pada 15 September 2019. <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/publikasi/artikel/150-artikel-keuangan-umum/26720-e-commerce-untuk-umkm-dan-pertumbuhan-ekonomi-indonesia>
- Kusuma Pertiwi, Wahyunanda. 2019. "Gojek Mulai Uji Coba di Malaysia Januari 2020." 6 November. Diakses pada 4 Juli 2020. <https://tekno.kompas.com/read/2019/11/06/16050017/gojek-mulai-uji-coba-di-malaysia-januari-2020>
- Law, Carrie. 2017. "QQ: The biggest digital platform you've never heard of." 7 Oktober. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://www.clickz.com/qq-the-biggest-digital-platform-youve-never-heard-of/113476/>
- Li, Jane. 2019. "The "SoftBank of China" has invested in more unicorns than SoftBank." 23 Oktober. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://qz.com/1733132/chinas-tencent-has-invested-in-more-unicorns-than-softbank/>
- Li, Jane. 2019. "Top 10 investors in global unicorns," Oktober. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://theatlas.com/charts/oF1M-oICK>

- Liao, Rita, dan Jon Russell. 2018. "Tencent returns to profit growth despite concern around games." 14 November. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://rb.gy/wqptcw>
- Lin, Liza, dan Julie Steinberg. 2018. "Hows China's Tencent Uses Deals to Crowd Out Tech Rivals." 15 Mei. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://www.wsj.com/articles/how-chinas-tencent-uses-deals-to-crowd-out-tech-rivals-1526392800>
- Maulita Putri, Virginia. 2018. "Nadiem Ungkap Asal Muasal Ide Bikin Gojek." 3 Juli. Diakses pada 29 Juni 2020. <https://inet.detik.com/cyberlife/d-4095485/nadiem-ungkap-asal-muasal-ide-bikin-go-jek>
- Method, Sage research. Diakses pada September 15, 2019. <http://methods.sagepub.com/methods-map/virtual-ethnography>
- McLeod, Sail. "Case Study Methods." Diakses pada 15 September 2019. <http://www.simplypsychology.org/case-study.html>
- n.d. *Defining Digital: Concept: What is Digital Business*. Diakses pada 27 September 2019. <https://www.liferay.com/resources/1/digital-business>
- n.d. *Emerging Trends in Business: Digital Economy*. Diakses pada 10 September 2019. <https://www.toppr.com/guides/business-environment/emerging-trends-in-business/digital-economy/>
- n.d. *Gojek: History*. Diakses pada 23 Maret 2020. <https://www.gojek.com/about/>
- n.d. *Google Maps: Jakarta-Shenzen, China*. Diakses 27 Juni 2020. shorturl.at/IIP36
- n.d. *Tencent - About Us: Company Structures*. Diakses 24 Februari 2020. <https://www.tencent.com/en-us/about.html>

- n.d. *Tencent - About US: Management Team - Ma Huateng (Pony Ma)*. Diakses pada 14 Februari 2020. <https://www.tencent.com/en-us/about.html#about-con-1>
- n.d. *Tencent - About Us: Management Team*. Diakses 24 Februari 2020. <https://www.tencent.com/en-us/about.html>
- n.d. *Tencent - About Us: Our Offices*. Diakses 24 Februari 2020. <https://www.tencent.com/en-us/about.html>
- n.d. *Tencent - Vision and Mision*. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://www.tencent.com/en-us/about.html#about-con-2>
- n.d. *Tencent - Vision and Mision*. Diakses pada 2 Februari 2020. <https://www.tencent.com/en-us/about.html#about-con-2>
- Nistanto, Reska K. 2016. "Go-Jek Bersiap Luncurkan Go-Car." 31 Maret. Diakses 24 Februari 2020. <https://tekno.kompas.com/read/2016/03/31/11271647/Go-Jek.Bersiap.Luncurkan.Go-Car>
- Nistanto, Reska K. 2017. "Berapa Jumlah Pengguna dan Pengemudi Go-Jek?." 18 Desember. Diakses pada 24 Februari 2020. <https://tekno.kompas.com/read/2017/12/18/07092867/berapa-jumlah-pengguna-dan-pengemudi-go-jek?page=all>
- Oktara, Diko. 2016. "Go-Jek Gandeng BCA Luncurkan GoPay, Ini Alasannya." 17 Mei. Diakses 24 Februari 2020. <https://bisnis.tempo.co/read/771752/go-jek-gandeng-bca-luncurkan-gopay-ini-alasannya/full&view=ok>
- Osawa, Juro. 2017. "China's Tencent Eyes Indonesian Unicorn Go-Jek." 15 Februari. Diakses 24 Februari 2020. <https://www.theinformation.com/articles/chinas-tencent-eyes-indonesian-unicorn-go-jek>

- Pasopati, Giras. 2018. "Saham Astra Mendaki Usai Gaet Gojek." 12 Februari. Diakses 9 Juli 2020. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20180212131509-92-275569/saham-astra-mendaki-usai-gaet-gojek>
- Pratomo, Yudha. 2019. "APJII: Jumlah Pengguna Internet di Indonesia Tembus 171 Juta Jiwa." 16 Mei. Diakses 12 Juni 2020. <https://tekno.kompas.com/read/2019/05/16/03260037/apjii-jumlah-pengguna-internet-di-indonesia-tembus-171-juta-jiwa>.
- Rahmayani, Indah. 2015. "Indonesia Raksasa Teknologi Digital Asia." 2 Oktober. Diakses 19 Juni 2020. https://kominfo.go.id/content/detail/6095/indonesia-raksasa-teknologi-digital-asia/0/sorotan_media
- Razdan, Rohit, Mohit Das, dan Ajay Sohoni. 2014. "The evolving Indonesian consumer." 1 Januari. Diakses 27 Juni 2020. <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-evolving-indonesian-consumer#>
- RBC. 2018. "Tencent Disebut Akan Kembali Suntik Rp13,8 Triliun ke Gojek." 7 Juni. Diakses pada 24 Februari 2020. <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20180607172526-185-304373/tencent-disebut-akan-kembali-suntik-rp138-triliun-ke-gojek>
- Ronal. 2019. "Gojek Tunjuk CEO Baru, Seperti Ini Sosoknya." 23 Oktober. Diakses 17 Juli 2020. <https://pasardana.id/news/2019/10/23/gojek-tunjuk-ceo-baru-seperti-ini-sosoknya/>
- Russell, Jon. 2017. "Indonesia's Uber rival Go-Jek raises \$1.2 billion led by Tencent at a \$3 billion valuation." 4 Mei. Diakses pada 24 Februari 2020. <https://techcrunch.com/2017/05/03/go-jek-tencent-1-2-billion/>
- Ryza, Prayogo. 2015. "Gojek Sediakan Sejumlah Layanan Baru dalam Bentuk Beta." 5 Oktober. Diakses pada 24 Februari 2020. <https://dailysocial.id/post/go-jek-sediakan-sejumlah-layanan-baru-dalam-bentuk-beta>

- Saragih, Houtmand P. 2019. "Dikabarkan Mau Jadi Gojek Bank, Saham ARTO Melesat 1.329%." 7 Oktober. Diakses 9 Juli 2020. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20191007111403-17-104880/dikabarkan-mau-jadi-gojek-bank-saham-arto-melesat-1329>
- Savithri, Agnes. 2018. "Google Akui Investasi ke Gojek." 29 Januari. Diakses 22 Februari 2020. <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20180129144926-185-272321/google-akui-investasi-ke-gojek>
- Sebayang, Rehia. 2019. "Gojek Dapat Kucuran Rp 13 T dari Google, Tencent dan JD.Com." 25 Januari. Diakses 4 Mei 2020. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20190125193918-37-52445/gojek-dapat-kucuran-rp-13-t-dari-google-tencent-dan-jdcom>
- Setiaji, Danang. 2018. "Siapkan Dana Rp7,1 Triliun, GO-JEK Segera Ekspansi ke Empat Negara." 24 Mei. Diakses pada 22 Februari 2020. <https://id.techinasia.com/go-jek-ekspansi-ke-empat-negara-asia-tenggara>
- Setyowati, Desy. 2019. "Persaingan Ketat Gojek dan Grab Menjadi SuperApp." 16 April. Diakses 9 Juli 2020. <https://katadata.co.id/telaah/2019/04/16/persaingan-ketat-gojek-dan-grab-menjadi-superapp>
- Suryadhi, Ardhi. 2019. "Pengakuan Investor Gojek: Nadiem Bukan Superman." 26 Oktober. Diakses 2 Agustus 2020. <https://inet.detik.com/cyberlife/d-4760411/pengakuan-investor-gojek-nadiem-bukan-superman>
- Taqiyah Rafie, Barratut. 2019. "Setahun berdiri, afiliasi Go-Jek di Vietnam cetak 100 juta perjalanan." 18 Agustus. Diakses pada 4 Juli 2020. <https://internasional.kontan.co.id/news/setahun-berdiri-afiliasi-go-jek-di-vietnam-cetak-100-juta-perjalanan>
- Utama, Lazuardhi. 2019. "Bos Tencent Kampanye Filosofi Baru, 'Teknologi untuk Kebaikan'." 7 Mei. Diakses 24 Februari 2020. <https://www.msn.com/id->

[id/berita/teknologidansains/bos-tencent-kampanye-filosofi-baru-teknologi-untuk-kebaikan/ar-AAB1wm4](#)

Widhi Koesmawardhani, Nograhani. 2015. "Nadiem Makarim, Pendiri Go-Jek yang Sudah Bantu 10 Ribu Sopir Ojek." 10 Juni. Diakses pada 14 Februari 2020. <http://news.detik.com/tokoh/d-2938089/nadiem-makarim-pendiri-go-jek-yang-sudah-bantu-10-ribu-sopir-ojek/1>

Widiartanto, Yoga Hastyadi. 2016. "2016, Pengguna Internet di Indonesia Capai 132 Juta." 24 Oktober. Diakses pada 19 Juni 2020. <https://tekno.kompas.com/read/2016/10/24/15064727/2016.pengguna.internet.di.indonesia.capai.132.juta>

Wu, Kane, dan Julie Zhu. 2017. "China's Tencent invests in Indonesia's Go-Jek amid SE Asia push." 4 Juli. Diakses pada 24 Februari 2020. <https://www.reuters.com/article/us-gojek-m-a-tencent/chinas-tencent-invests-in-indonesias-go-jek-amid-se-asia-push-sources-idUSKBN19P17N>

Yurio Kristo, Fino. 2017. "Dikerubuti Investor, Go-Jek Jadi Unicorn Pertama Indonesia," 19 Mei. Diakses pada 22 Februari 2020. <https://inet.detik.com/cyberlife/d-3505882/dikerubuti-investor-go-jek-jadi-unicorn-pertama-indonesia>

Yusuf, Oik. 2018. "Di Singapura, Go-Jek Usung Nama "Gojek" dan Bisa Bayar Pakai Kartu Kredit." 30 November. Diakses pada 4 Juli 2020. <https://tekno.kompas.com/read/2018/11/30/13220077/di-singapura-go-jek-usung-nama-gojek-dan-bisa-bayar-pakai-kartu-kredit?page=all>

Yusuf, Oik. 2018. "Setelah Astra, Grup Djarum Juga Umumkan Investasi ke Go-Jek." 12 Februari. Diakses pada 22 Februari 2020. <https://tekno.kompas.com/read/2018/02/12/17554267/setelah-astra-grup-djarum-juga-umumkan-investasi-ke-go-jek?page=all>

Yusuf, Oik. 2019. "Filosofi di Balik Logo Baru Gojek yang Bernama "Solv"." 22 Juli.
Diakses pada 29 Juni 2020.
<https://tekno.kompas.com/read/2019/07/22/14270097/filosofi-di-balik-logo-baru-gojek-yang-bernama-solv->.

Zidong, Zhang. 2019. "Tencent Holdings." Diakses pada 10 September 2019.
<https://www.forbes.com/companies/tencent-holdings/#451c9178158b>