

PERAN STARTUP GOJEK DALAM *STATECRAFT* INDONESIA DI SINGAPURA

Cut Thalia Amorita¹

Rendy Putra Kusuma²

Abstract

In the digital era, the utilization of technology is increasing. This also changes the implementation of a country's statecraft. It turns out that non-state actors such as startups do give influence in the course of international relations. Therefore, this research aims to explain the role of Gojek startup on conducting Indonesian statecraft in Singapore, even though there is a similar startup, namely Grab, who dominates the Singapore market. To analyze the problem, this research uses the perspective of Neoliberalism. The research period is limited between 2018 and early 2021, in accordance with Gojek's expansion to Singapore. This research is qualitative research that uses the theories of diplomacy, soft power, corporate diplomacy, digital diplomacy, and public diplomacy. The concepts of startup and nation-branding are also used. This research uses primary and secondary data. The results of the research show that the Gojek startup has carried out Indonesian statecraft in Singapore, by implementing corporate diplomacy.

Keywords: *corporate diplomacy, Gojek, nation-branding, startup, statecraft.*

Pendahuluan

Pada era digital ini, berbagai perangkat digital dan teknologi menemani keseharian manusia dengan fungsinya masing-masing. Salah satunya adalah telepon genggam yang sekarang dapat digunakan untuk memesan jasa transportasi melalui aplikasi. Layanan transportasi daring (dalam jaringan) merupakan salah satu inovasi yang paling terasa manfaatnya. Salah satu yang memberikan layanan adalah Gojek yang merupakan perusahaan rintisan (*startup*) swasta asli Indonesia (gojek.com, 2019). Gojek tidak hanya menyediakan jasa pengantaran, tetapi juga jasa lainnya. Hal ini membuat Gojek disebut sebagai "*super app*" – yaitu sebuah aplikasi yang menyediakan banyak layanan dalam satu *platform* (cnbcindonesia.com, 2019) – terdepan di Asia Tenggara (gojek.com, 2019). Kehadiran Gojek ini berkontribusi bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat Indonesia, membuatnya menjadi aplikasi *on-demand* (sesuai permintaan) yang paling banyak digunakan di Indonesia (kompas.id, 2019). Gojek pun telah bertumbuh secara

¹ Mahasiswi Program Studi Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Budi Luhur, amoritathalia@gmail.com.

² Dosen Program Studi Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Budi Luhur.

eksponensial, hingga sekarang mereka memproses lebih dari dua miliar transaksi setahun (gojek.com, 2019). Gojek menjadi *startup* yang meraih status "*decacorn*" pertama di Indonesia (cnnindonesia.com, 2019) karena memiliki nilai valuasi lebih dari US \$ 10 miliar.

Gojek kemudian memperluas pangsa pasarnya dan memilih Singapura sebagai salah satu negara tujuan ekspansinya. Padahal, Singapura merupakan tempat berkembangnya Grab, sebuah *startup super app* (cnbc, 2019) serupa yang telah memiliki pencapaian lebih besar dari Gojek. Grab adalah *decacorn* pertama di Asia Tenggara, dan sudah menarik 25 persen investasi ekonomi internet di Asia Tenggara sejak tahun 2015 (businessinsider.sg, 2018). *Startup* ini pun telah beroperasi di lebih dari 500 kota (cnbc.com, 2019), dan mengakuisisi startup transportasi serupa dari Amerika Serikat, yaitu Uber, di Asia Tenggara (grab.com, 2018). Walaupun mengetahui bahwa Grab mendominasi perusahaan transportasi di pasar Singapura (fortune.com, 2019), Gojek dengan nama perusahaan "PT. Aplikasi Karya Anak Bangsa" (bloomberg.com, 2019) terus berupaya agar bisa ikut berkembang di pasar Singapura, dengan menjunjung nama Indonesia. Hal ini merupakan tantangan tersendiri bagi Gojek, karena Gojek juga harus menyesuaikan dengan kebudayaan dan kearifan lokal setempat (katadata.co.id). Meskipun terdapat Grab yang mendominasi pasar Singapura dengan kemampuan dan pengetahuan kearifan lokal yang lebih, Gojek tetap melakukan ekspansi ke Singapura. Hal ini akan memengaruhi *statecraft* Indonesia di Singapura.

Statecraft merupakan sebuah sistem kelola kenegaraan sesuai pola tingkah laku masyarakat dalam membangun hubungan sosialnya (Purwanto, 2015: 62). *Statecraft* memiliki beberapa domain (wilayah), seperti diplomasi, dan *statecraft* ekonomi; semua itu dapat dilakukan untuk tujuan kooperatif (Hartanto, 2012: 17). Namun untuk dapat lebih memahami *statecraft*, ada baiknya kita juga membahas *nation-branding* sebagai dasar dari *statecraft*. *Brand* merupakan sebuah kombinasi unik (simbol, logo) dengan nilai-nilai yang memberikan makna dan kesadaran yang relevan terhadap produk (Dinnie, 2008). *Brand* membentuk sebuah nilai melalui komunikasi dan pengalaman *brand* tersebut dengan seseorang (Dinnie, 2008: 16). Maka dari itu, *nation-brand* didefinisikan sebagai perpaduan unik dari elemen multi-dimensi yang menyediakan relevansi dan diferensiasi budaya bagi negara dan identitas negara. Pada dasarnya, *nation-branding* merupakan upaya untuk mendirikan dan mempertahankan citra sebuah negara. Nilai dan persepsi positif menjadi dasar pembentukan citra negara, memposisikan negara tersebut di antara negara lain. Dengan kata lain, *nation-branding* adalah menawarkan suatu kemampuan kinerja bangsa (Prasetia, 2015: 9). Namun, untuk bisa memposisikan sebuah negara sebagai *brand* global yang unggul, diperlukan waktu dan biaya yang tidak sedikit (Rahayu, 2014). Maka dari itu, peneliti ingin mengisi *gap* dalam kajian mengenai *statecraft*, karena peneliti melihat bahwa aktor-aktor non-negara juga dapat berkontribusi bagi *statecraft* suatu negara.

Masalah ini menarik karena *statecraft* masih merupakan konsep yang jarang dibahas, dan belum ada yang meneliti *statecraft* yang dilakukan oleh Gojek. Penelitian ini menganalisis fenomena yang terjadi pada kurun tahun 2018 sampai pada awal tahun 2021. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal yang terjadi pada tahun 2018, seperti perluasan pasar Gojek dan ekspansi Gojek ke Singapura. Penelitian ini ditujukan untuk menganalisis peran Gojek dalam membawa nama Indonesia dan membentuk citra negara Indonesia dalam hal berhubungan dengan negara lain (*statecraft*) melalui kegiatan ekspansinya di Singapura. Hal ini penting untuk dikaji karena telah terbentuk aktor dan cara-cara baru dalam melakukan *statecraft*, yang dapat meningkatkan perekonomian dan kualitas kehidupan masyarakat Indonesia. Dari latar belakang masalah yang diuraikan di

atas, dapat dirumuskan sebuah permasalahan, yaitu: Bagaimana peran *startup* Gojek dalam melakukan *statecraft* Indonesia di Singapura?

Pembahasan

Layanan yang ditawarkan Gojek bersifat dekat dengan penggunanya, karena Gojek menawarkan layanan yang dibutuhkan orang dalam kesehariannya. Gojek menyadari bahwa dalam melakukan ekspansi ke suatu negara, harus ada penyesuaian dengan budaya dan kearifan lokal setempat agar dapat diterima dengan baik dan tidak dilihat sebagai ancaman. Hal ini merupakan *corporate diplomacy* Gojek agar bisa diterima dengan baik di negara yang dituju. *Corporate diplomacy* ini juga mendorong terbentuknya citra baik perusahaan dan citra baik negara Indonesia.

Corporate Diplomacy Gojek di Singapura

Gojek telah melakukan beberapa upaya *corporate diplomacy* di Singapura, seperti membuat iklan-iklan yang menarik, berkompetisi dengan Grab, kolaborasi dengan perusahaan-perusahaan setempat, menjunjung tinggi kearifan lokal Singapura, mempromosikan Singapura, memberikan dampak sosial bahkan di tengah pandemi, dan membawa nama Indonesia. Gojek pun membangun dan menampilkan identitasnya sebagai *startup* asal Indonesia melalui laman web di Singapura (gojek.com, 2020) dan media sosial (twitter.com, 2020). Hal-hal seperti promosi Singapura mendekatkan Gojek dengan masyarakat setempat dan memberikan citra dan kesan positif, membentuk persepsi orang Singapura terhadap negara Indonesia yang positif juga. *Corporate diplomacy* yang dilakukan oleh Gojek berdampak bagi *nation-branding* Indonesia di Singapura. *Corporate diplomacy* yang dilakukan oleh Gojek melewati batas-batas negara. Selain itu, dengan adanya dominasi Grab di Singapura, Gojek sebagai kompetitor baru yang hampir setara dengannya menjadi pusat perhatian dan mendapatkan rekognisi baik dari orang Singapura karena berani menantang status quo dan menyediakan alternatif layanan.

Berdasarkan wawancara dengan 4 orang Singapura, Gojek terlihat tertinggal oleh Grab karena Grab sudah dipercaya orang Singapura dengan berbagai layanan yang ditawarkan. Namun, Gojek merupakan pilihan alternatif mereka untuk harga yang lebih murah. Dalam hal ini, citra Gojek memang tidak sebaik Grab. Di sisi lain, ada yang mengatakan bahwa Gojek memberikan komisi pendapatan pengemudi lebih besar dari Grab, sehingga Gojek memiliki citra positif dalam hal ini. Gojek pun dikatakan berhasil menghancurkan monopoli Grab di Singapura. Walaupun di Singapura *Corporate Social Responsibility (CSR)* Gojek tidak terlihat, Gojek dapat memberikan dampak melalui layanan transportasinya. Sejauh ini tidak ada publisitas yang buruk mengenai Gojek di media Singapura, meskipun Gojek bukanlah pilihan utama orang Singapura. Hal ini menunjukkan bahwa *corporate diplomacy* Gojek di Singapura cukup baik, karena orang Singapura mengetahui Gojek dan melihat bahwa Gojek berkontribusi positif di berbagai aspek.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan 3 orang Indonesia yang pernah melihat Gojek di Singapura, kehadiran Gojek di Singapura memang tidak terlalu menonjol. Tarif Gojek juga dikatakan lebih rendah dibandingkan Grab. Orang-orang Singapura yang dikenal oleh para narasumber mengetahui bahwa Gojek berasal dari Indonesia. Salah seorang narasumber merasa bahwa menggunakan layanan Gojek di Singapura merupakan pengalaman yang menyenangkan, pengemudinya juga ramah, sama seperti di Indonesia. Meskipun demikian, Gojek di Singapura tidak menunjukkan secara eksplisit kalau berasal dari Indonesia, selain nama "Gojek" yang sangat terdengar

seperti Bahasa Indonesia. Mereka juga tidak melihat ada persaingan tidak sehat antara Gojek dan Grab. Kemudian menurut mereka, kinerja Gojek di Singapura bisa berdampak bagi citra Indonesia. Misalnya kalau kinerja Gojek di Singapura buruk atau tidak menyenangkan, menurutnya orang-orang akan mengeluh dan cenderung menyalahkan pembuat dan asal usul aplikasinya karena misalnya kurang profesional. Kemudian bisa menjadi *headline* berita seperti "Gojek: *App from Indonesia ...*". Namun jika kinerja Gojek di Singapura juga bagus, ada kemungkinan orang-orang untuk mengapresiasinya.

Gojek merupakan aktor non-negara Indonesia dan pembawa nama Indonesia, memiliki kemampuan dalam menarik orang-orang di Singapura melalui reputasinya, sehingga memiliki prestise di Singapura (Mansbach, 2008: 270), meskipun tidak menonjolkan budaya Indonesia secara eksplisit. Hal ini dikatakan oleh Nye sebagai *soft power* (Nye, 2004). Gojek di Singapura menciptakan makna (Lin, 2017: 72) bagi masyarakat setempat, menciptakan impresi yang baik, menanamkan pengetahuan dan nilai-nilai. Contohnya saat Gojek memberikan pendapatan yang besar kepada para pengemudinya dan melalui layanannya. *Soft power* ini yang membuat Gojek sebagai *startup* Indonesia dapat bertahan dan memberikan pengaruhnya di kompetisi internasional.

Daya saing sebuah perusahaan erat kaitannya dengan pemahamannya terhadap standar mekanisme pasar, dan ketepatan penyampaian produk yang dapat memberikan nilai lebih (Taufiqurokhman, 2016: 127). Semakin lama, Gojek semakin memahami standar pasar Singapura dan cara penyampaian produk yang sesuai sehingga dapat menciptakan nilai tambah. Gojek mengembangkan kreativitasnya, teknologi yang digunakan, dan jangkauan pemasarannya. Salah satunya dengan memberikan pelayanan terbaik. Dengan demikian, Gojek memiliki daya saing yang tinggi dan dapat menyerupai daya saing Grab. Walaupun, masih banyak yang harus Gojek tingkatkan dan Grab sudah terlebih dahulu dipercaya di Singapura.

Corporate diplomacy artinya perusahaan menanamkan nilai kolaborasi ke dalam operasi dan praktiknya, dengan memasukkan kelompok dan budaya yang tidak secara langsung terlibat tetapi memengaruhi keberlanjutan bisnis (Macnamara, 2012:10). Gojek telah menanamkan nilai kolaborasi dengan Singapura dan kearifan lokalnya ke dalam operasi dan praktiknya dalam pelaksanaan atau promosi layanannya di Singapura. Hal ini menciptakan kedekatan dan keakraban dengan Singapura. *Corporate diplomacy* yang berfokus pada kelancaran bisnis (Steger, 2003: 7), bertujuan untuk membangun dan memelihara hubungan yang ramah dan kooperatif antara sebuah perusahaan dan lingkungannya (Asquer, 2012). Dalam hal ini, Gojek memang berfokus pada kelancaran bisnisnya di Singapura; bagaimana bisnisnya dapat berkembang dan diterima dengan baik oleh masyarakat Singapura. Inilah mengapa Gojek mengutamakan penyesuaian dengan kearifan lokal setempat, agar terbentuknya hubungan baik antara keduanya. Hal ini dapat meningkatkan pengaruh dari sebuah perusahaan (Gojek) di sebuah sistem sosial (Singapura) (Asquer, 2012). Dengan demikian, Gojek melakukan *corporate diplomacy* di Singapura.

Corporate diplomacy juga fokus terhadap bagaimana perusahaan dapat menyelesaikan masalah publik (Westermann-Behaylo, 2015: 388) - seperti Gojek yang memberikan pilihan alternatif bagi orang Singapura selain Grab, dan pemasukan yang lebih tinggi bagi para pengemudi. Gojek pun menggunakan praktik tanggung jawab sosialnya untuk menumbuhkan legitimasi, citra, dan pengaruh perusahaan (Westermann-Behaylo, 2015: 389).

Selanjutnya, diplomasi publik merupakan bentuk diplomasi yang menekankan pencitraan suatu negara (*nation-branding*) di mata masyarakat suatu negara; *soft power* suatu negara dapat membentuk opini publik (masyarakat) sedemikian rupa (Prasetia,

2015: 19). Gojek telah membawa nama Indonesia karena kehadirannya sebagai kompetitor Grab di Singapura. Dengan menjadi kompetitor Grab di Singapura, Gojek menarik perhatian orang Singapura, karena alternatif Grab hanyalah Gojek. Selain itu, semua kebijakan dan perilaku Gojek di Singapura menunjukkan kemampuan *startup* asal Indonesia. Maka, jika Gojek memiliki kinerja dan impresi yang baik di Singapura, citra Indonesia pun akan terbentuk baik. Dengan citra Indonesia yang baik, maka seharusnya orang Singapura akan lebih menerima Indonesia, karena sudah merasa dekat atau akrab melalui Gojek. Diplomasi publik meliputi interaksi dan komunikasi publik oleh perusahaan secara internasional untuk menciptakan relasi antar aktor sipil di negara lain dan memfasilitasi jaringan antarpihak non-pemerintah (Macnamara, 2012: 4). Hal ini dapat terlihat dari pelayanan, respon, dan sosial media Gojek di Singapura. Ini berhubungan dengan *corporate diplomacy*.

Corporate diplomacy merupakan salah satu bentuk diplomasi (publik) baru (Macnamara, 2012: 1). *Corporate diplomacy* yang disampaikan dalam Bolewski (Bolewski, 2018: 108), kegiatan diplomatik korporasi transnasional Gojek terlihat dari perilaku dan kebijakannya di Singapura, yang secara tidak langsung mempengaruhi kebijakan luar negeri di lingkungan transnasional, dalam hal ini kebijakan luar negeri Indonesia juga Singapura. Gojek berkontribusi bagi kebijakan luar negeri Indonesia, karena Gojek merupakan aktor non-negara Indonesia yang memberikan dampak di Singapura. Gojek sebagai sebuah *startup* telah melakukan *statecraft* Indonesia di Singapura walaupun masih sedikit, sebagaimana didorong oleh pemerintah Republik Indonesia. Dampak yang diberikan tersebut membentuk citra negara Indonesia di Singapura, menentukan perilaku Singapura terhadap Indonesia selanjutnya, seperti dalam kebijakan luar negeri Singapura. Berdasarkan teori Steger (Macnamara, 2012: 6), sebuah korporasi, dalam hal ini Gojek, melakukan *corporate diplomacy*-nya melalui pemantauan lingkungan sosial, budaya, dan politik setempat. Gojek juga melakukan hal ini, agar dapat diterima dengan baik di Singapura, terlebih dengan keberadaan Grab yang sudah sangat dikenal dan dipercaya masyarakat setempat.

Pola pikir dan artikulasi visi misi korporasi yang jelas mendorong praktik diplomasi yang efektif (Westermann-Behaylo, 2015: 394). Gojek berambisi untuk menjadi *startup* terkemuka di Asia Tenggara, sehingga praktik diplomasinya tertuju pada tujuan besar tersebut secara efektif, tentunya dengan menciptakan citra baik perusahaan, yang akan berdampak pada citra negara. Seiring dengan upayanya untuk mencapai visi dan misinya ini, Gojek melakukan diplomasi atau *statecraft* Indonesia di Singapura melalui pemberian layanan terbaiknya untuk menarik orang Singapura. *Corporate diplomacy* yang dilakukan oleh Gojek juga berkontribusi bagi *statecraft* Indonesia, yang menciptakan nilai dan menciptakan hubungan dengan penerima pesannya (pelanggan, mitra, dan lain-lain) di Singapura. Gojek mencapai 10 juta perjalanan di Singapura dalam waktu 6 bulan sejak diluncurkan, dan setelah satu tahun, Gojek sudah mencapai 30 juta perjalanan di Singapura (techinasia, 2019). Ini menunjukkan bahwa Gojek dapat menjangkau sangat banyak orang Singapura. Gojek berpotensi untuk berkembang dan memberikan kesan pada mereka.

Pada tahun 2019, PDB per kapita Singapura bernilai USD 65.233,3 sementara PDB per kapita Indonesia bernilai USD 4.135,6 (data.worldbank.com, 2019). Pada tahun 2015-2016, Singapura menempati peringkat 2 Ekonomi Paling Kompetitif Dunia, sementara Indonesia berada di peringkat 37 Ekonomi Paling Kompetitif Dunia (guidesingapore.com, 2020). Singapura merupakan pusat keuangan global dan digambarkan sebagai salah satu "harimau" ekonomi Asia. Ia terkenal dengan sebagai negara yang stabil dan aman, pusat media Asia Tenggara, dan merupakan salah satu negara penghubung transportasi tersibuk di dunia (bbc.com, 2018). Kondisi ini

memberikan nilai yang berbeda bagi layanan transportasi Gojek. Secara bisnis, Singapura tidak menjadi negara yang penting untuk diajak kerja sama karena kecilnya jumlah populasi yang dimiliki (Atase Perdagangan RI Singapore, 2020). Bahkan, Singapura harusnya menjadi prioritas terakhir. Namun, untuk melakukan *branding*, Singapura merupakan negara yang penting. Gojek pun menganggap Singapura sebagai pasar strategis. Karena, jika Gojek mampu bersaing dan bertahan di Singapura, maka Gojek akan dikenal sebagai perusahaan berstandar internasional yang kuat dan bagus, karena tingginya standar di Singapura. Dampak dari keberhasilan *corporate diplomacy* tersebut yang menuju pada *statecraft* akan tersebar lebih luas. Gojek mengungkapkan bahwa Singapura merupakan pasar yang strategis dan bertujuan untuk menciptakan dampak yang bertahan lama di Singapura sampai bertahun-tahun.

Gojek akan tetap menjunjung nilai dan budaya Gojek yang dinamis melalui beragam kanal, termasuk media sosial. Komitmen Gojek ini tentu berdampak bagi *statecraft* Indonesia di Singapura, karena membentuk citra Gojek dan Indonesia di hadapan orang Singapura. Gojek juga merupakan platform *ride-hailing* pertama di Singapura yang memiliki fitur "multi-tujuan"; sebuah pencapaian di Singapura. Terlihat bahwa Gojek dapat menggunakan kekuatan dan kesempatan yang ada dengan cukup baik, meskipun masih bisa ditingkatkan lagi.

Statecraft Indonesia di Singapura oleh Gojek

Gojek di Singapura menunjukkan bahwa para diplomat yang berperan bukan aktor negara seperti pemerintah saja, tetapi juga aktor non-negara seperti *startup*. Gojek sebagai sebuah *startup* decacorn merupakan aktor penting dan piawai dalam melaksanakan *statecraft* Indonesia di Singapura. Hal ini disebabkan oleh kemampuan yang dimilikinya. Gojek membawa nama baik Indonesia ke Singapura, karena Gojek merupakan *startup super app* asal Indonesia. Dengan semua kelebihan dan keunggulan Gojek di pasar *ride-hailing* Singapura, citra negara Indonesia pun meningkat di Singapura. Bahkan dengan kehadiran Grab pun, Gojek dapat "memenangkan" hati sebagian orang-orang Singapura karena penawaran-penawaran yang diberikan. Hal ini berkontribusi bagi terbentuknya citra positif negara Indonesia, karena *startup* Indonesia, yang dilihat lebih memikirkan kesejahteraan para pelanggan dan mitra pengemudinya. Selain itu, perusahaan mengembangkan konteks sosial dan budaya dari sebuah negara dan memegang peranan penting dalam pemindahan (transfer) pengetahuan organisasi yang melewati batas-batas negara. Gojek telah mengembangkan konteks sosial budaya Indonesia sampai konteks *startup* dan dapat melakukan transfer pengetahuan (nilai dan budaya) dengan mudah melalui layanannya dan orang-orang yang terlibat di dalamnya.

Negara Indonesia telah mempercayai startup sebagai aktor yang piawai membawakan citra negaranya di negara lain (katadata.co.id, 2019) melalui tingkah lakunya dalam hubungan sosial, dalam hal ini Gojek di Singapura. Kekuatan suatu negara dapat dilihat dari apa yang diciptakan, disiratkan, atau norma dan standar yang ditentukan (Beng, 2007: 432). Gojek diciptakan oleh Indonesia, menjunjung norma dan standar Indonesia, menyiratkan kekuatan negara Indonesia. Dengan teknologi, *statecraft* akan terlaksana secara komprehensif dengan berbagai situasi, geografi, dan tujuan (moderndiplomacy.eu, 2020), seperti yang dilakukan oleh Gojek. *Statecraft* membantu menghasilkan penciptaan dan penciptaan kembali negara, melalui norma dan standar yang ditampilkan oleh Gojek di Singapura - yang dimanfaatkan oleh negara (Beng, 2007: 432). Gojek pun melakukan seni menyesuaikan diri dengan medan perebutan kepentingan wilayah (Singapura).

Negara memang merupakan aktor kunci dalam hubungan internasional, tetapi bukan satu-satunya aktor yang berpengaruh (Dugis, 2016: 112). Gojek telah

membuktikan ini. Selain itu, dalam pandangan liberalisme institusional terdapat kesimpulan bahwa kesejahteraan dapat dicapai jika negara-negara memusatkan sumber-sumbernya dan jika mungkin 'membagi' sebagian kedaulatannya agar komunitas yang terintegrasi dapat terbentuk, sehingga pertumbuhan ekonomi dapat ditingkatkan (Dugis, 2016: 74). Ini sesuai dengan kondisi Gojek di Singapura karena terciptanya suasana sejahtera karena Singapura mengizinkan Gojek beroperasi di negaranya walaupun Grab mendominasi pasarnya. Singapura tetap menjaga dan mempertahankan aset atau kemampuan yang dimilikinya, namun juga memberikan pasarnya bagi Gojek agar terdapat peningkatan pertumbuhan ekonomi.

Secara ekonomi, asumsi dasar Neoliberalisme merupakan ditekankannya hukum pasar; kebebasan bagi modal, barang dan jasa, sehingga pasar bisa mengatur dirinya sendiri (corpwatch, 1997). Ini sesuai karena Gojek di Singapura juga merupakan hasil alami dari pasar. Ditekankan juga upaya agar individu tidak diwakilkan, bahkan Gojek yang mewakili negara Indonesia di Singapura. Mengubah persepsi baik tentang publik (masyarakat Indonesia) pun menjadi individualisme dan tanggung jawab individual, yang dalam hal ini merupakan sebuah kelompok.

Berdasarkan wawancara dengan 4 orang Singapura, Gojek memberikan kesan bahwa Gojek berasal dari Indonesia; dari nama "Gojek" yang terdengar seperti bahasa Indonesia, percakapan pengemudi GoCar, dan karena adanya rilis berita yang memperkenalkan Gojek sebagai kompetitor Grab dari Indonesia. Gojek telah melakukan *statecraft* Indonesia di Singapura melalui nama "Gojek", transfer pengetahuan dari pengemudi GoCar, dibantu dengan rilis berita di Singapura yang mengumumkan bahwa Gojek berasal dari Indonesia. Ini menunjukkan bahwa Gojek telah melakukan *corporate diplomacy* dengan baik sehingga semua orang mengetahui bahwa Gojek merupakan perusahaan asal Indonesia.

Karena Gojek, nama "Indonesia" pun semakin sering diperbincangkan secara positif di antara orang Singapura. Gojek berhasil mendapatkan perhatian orang Singapura karena berani berkompetisi dengan Grab di Singapura, juga menyediakan layanan yang dibutuhkan orang banyak, dan memberikan keuntungan bagi mitra pengemudi dan pengguna secara menarik. Gojek juga menyebutkan nama Indonesia di sosial mediana. Orang Singapura pun terkagum saat mengetahui bahwa Gojek di Indonesia menyediakan layanan yang beragam dan menarik.

Sebagian orang Singapura sudah mengetahui bahwa Gojek merupakan perusahaan asal Indonesia, dan mengapresiasi apa yang telah dilakukan oleh Gojek. Bahkan dalam beberapa aspek telah diakui lebih unggul daripada Grab. Budaya perusahaan Gojek pun bisa mencerminkan nilai-nilai positif yang dijunjung oleh masyarakat Indonesia. Dengan demikian, karyawan dan pengguna Gojek yang merupakan orang Singapura, lebih mengenal kebudayaan Indonesia. Mereka juga menjadi "diplomat" Indonesia saat menceritakan hal-hal yang mereka ketahui tentang Indonesia dari pengalamannya dengan Gojek, ke orang-orang di sekitarnya.

Dengan keberadaan Gojek di Singapura, Gojek menunjukkan bahwa Indonesia dapat bersikap konsisten melalui layanannya (karena seringkali Singapura ingin melakukan impor dari Indonesia namun Indonesia tidak konsisten) (Atase Perdagangan RI Singapura, 2020). Sehingga, terjadi perbaikan citra Indonesia secara perlahan yang dilakukan oleh Gojek di Singapura. Gojek nyatanya juga mampu menyesuaikan dengan kondisi kearifan lokal setempat.

Dosen Universitas Indonesia, Fithra Faisal, mengatakan bahwa di tingkat Asia Tenggara, Grab dan Gojek termasuk pemain lokal; pemain yang berasal dari luar kawasan memiliki potensi kalah saing dengan mereka dari segi lokalitas (kompas.com, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa aspek lokalitas sangatlah penting untuk bertahan di

negara lain, terutama Singapura. Inilah mengapa Gojek sangat mengutamakan aspek lokalitas dibanding melakukan *statecraft* Indonesia secara eksplisit.

Di sisi lain, berbeda dengan Indonesia, politik luar negeri Singapura ternyata mengedepankan kepentingan kawasan dibanding kepentingan nasionalnya (mfa.gov.sg, 2020). Singapura pun bersikap lebih terbuka. Contohnya, Singapura harus mempromosikan dan bekerja untuk hubungan baik dengan negara tetangga dekat di semua bidang; Singapura berkomitmen penuh untuk Asosiasi Negara-Negara Asia Tenggara (ASEAN); Singapura akan bekerja untuk memelihara lingkungan yang aman dan damai di dan sekitar Asia Tenggara; Singapura siap berdagang dengan negara manapun untuk keuntungan bersama dan mempertahankan ekonomi pasar terbuka. Inilah mengapa kantor pusat Grab bernuansa Asia Tenggara, bukan asal negaranya sendiri saja (idntimes.com, 2018). Gojek pun tidak bisa terlalu "terbuka" dalam melakukan *statecraft* Indonesia di Singapura, karena Grab saja menekankan nilai dan budaya Asia Tenggara, seperti pada kantor dan visi-misinya. Meskipun Gojek sudah decacorn, ternyata melakukan *statecraft* sebagai sebuah perusahaan masih merupakan sebuah tantangan. Hal ini dikarenakan perusahaan harus mendapatkan perhatian dan kepercayaan masyarakat setempat terlebih dahulu agar hubungan dan persepsi baik dapat tercipta.

Kemudian berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan 4 orang Singapura, dikatakan bahwa seorang melihat Indonesia sebagai negara yang mengagumkan dengan orang-orang yang elok. Seorang lagi berpikir bahwa Indonesia merupakan negara yang menuju negara adidaya, dengan adanya peningkatan kemakmuran dan pembangunan terutama dalam beberapa dekade terakhir. Seorang lainnya mengetahui bahwa di Indonesia terdapat banyak orang Indonesia-Cina yang kaya. Seorang lainnya mengatakan bahwa orang Singapura memikirkan Bali atau liburan pantai dan mi instan "Indomie" saat memikirkan Indonesia, namun karena ia memiliki teman-teman dari Indonesia, ia jadi mengenal martabak, tahu telur, dan rendang. Ini semua mereka ketahui dari sebelum adanya Gojek di Singapura. Meskipun demikian, mereka semua mengatakan bahwa mereka tidak lebih mengenal Indonesia karena Gojek. Tiga di antara mereka mengatakan bahwa perspektif mereka tentang Indonesia tidak berubah setelah ada Gojek di Singapura. Hal ini dikarenakan Gojek tidak memiliki reputasi buruk di Singapura, sehingga tidak ada dampak negatif pada citra Indonesia di sana. Namun, Gojek juga belum memberikan dampak yang kuat atau mendidik/memperkenalkan budaya Indonesia. Tetapi, seorang lainnya mengatakan bahwa perspektifnya berubah tentang Indonesia setelah ada Gojek di Singapura. Karena kehadiran Gojek di Singapura merupakan bukti bahwa meskipun Indonesia masih tergolong negara berkembang, fakta bahwa layanan *ride-hailing* datang dari Indonesia berarti masyarakat Indonesia semakin makmur dan ada permintaan yang sehat untuk transportasi pribadi. Ini membuktikan bahwa Gojek telah melakukan *statecraft* Indonesia di Singapura meskipun masih belum signifikan.

Dari wawancara tersebut juga mereka menyebutkan bagaimana Gojek dapat membantu membentuk citra positif bagi Indonesia (melakukan *statecraft* Indonesia di Singapura menjadi lebih efektif). Yang seorang mengatakan untuk bermitra dengan organisasi pariwisata lokal Singapura dan memperkenalkan budaya Indonesia kepada orang-orang di Singapura, mungkin dengan permainan dan voucher. Seorang lagi mengatakan untuk pergi mendapatkan lebih banyak basis pengguna setia, dan bagikan/promosikan informasi tentang Indonesia. Tetapi menurutnya, itu tidak akan berdampak banyak juga, karena suatu negara biasanya mendapatkan citra baiknya dari membantu negara lain di saat-saat kritis. Jika sebuah perusahaan ingin membangun citra positif bagi suatu negara, ia yakin akan lebih mudah jika perusahaan tersebut berada

dalam bisnis yang menampilkan identitas negara, misalnya makanan dan minuman, atau hotel. Seorang lainnya mengatakan untuk menanamkan beberapa nilai yang dipegang teguh oleh orang Indonesia (misalnya, sopan santun) ke dalam pemberian layanan mereka dan mengharapkan penyedia layanan mereka (yaitu pengemudi) untuk menunjukkan nilai-nilai ini. Hal ini akan membantu Gojek menonjol dari para pesaingnya (misalnya Grab), dan ketika orang-orang menyadari bahwa Gojek berasal dari Indonesia, akan ada asosiasi alami bahwa Indonesia dan masyarakatnya berperilaku yang patut diteladani. Seorang lainnya mengatakan jika ingin memposisikan Indonesia sebagai negara berkembang berbasis teknologi yang berkembang pesat di Asia Pasifik, maka pemasaran Gojek harus lebih berfokus pada teknologi (seperti Grab) untuk menunjukkan bahwa ada *talent* di Indonesia.

Karena Gojek merupakan aktor non-negara, Gojek mampu menjangkau masyarakat Singapura dengan cara yang lebih dekat dan menarik. Gojek merupakan bagian dari keseharian orang Singapura, sehingga Gojek dapat memberikan kesan baik ke orang Singapura dengan cara yang halus. Selain itu, karena Gojek merupakan sebuah perusahaan, orang-orang Singapura yang bekerja di Gojek juga akan membantu menjaga citra baik Gojek di Singapura, yang akan berdampak pada citra baik negara Indonesia.

Startup transportasi seperti Gojek nyatanya bisa membantu melaksanakan *statecraft* Indonesia di Singapura. Hal ini dilakukan melalui layanan aplikasi yang menjadi dikenal oleh orang Singapura, yang kemudian dikenal berasal dari Indonesia, terasa manfaatnya, dan mendapat kesan positif yang ditinggalkan oleh Gojek. Gojek berkontribusi bagi *nation-branding* atau pembentukan citra negara Indonesia, yang didasarkan pada nilai dan persepsi positif yang dibentuk oleh gojek, memposisikan negara Indonesia di Singapura. Dalam kasus ini, *nation-branding* Indonesia dilakukan dengan menawarkan kemampuan kinerja Gojek sebagai *startup* asal Indonesia (Prasetia, 2015:9).

Startup Transportasi sebagai Statecraft Indonesia di Singapura

Selama ini, negara lain mengenal Indonesia dari kebudayaan, pariwisata, flora, dan faunanya. Namun, Gojek mengangkat sudut pandang yang berbeda dan menarik, yaitu sektor transportasi dan *startup*. Melalui sektor tersebut, dapat terbentuk citra negara Indonesia yang kreatif, inovatif, adaptif, dan peduli. Hal ini juga sedikit memperbaiki citra Indonesia yang dinilai rendah kualitas pendidikannya (voanewa.com, 2019) dan masuk dalam negara ekonomi menengah ke bawah. Gojek membantu menciptakan kembali citra negara Indonesia di Singapura. Selain itu, Gojek mendukung citra Indonesia yang dikenal sebagian orang sebagai negara strategis, negara kuat dan memiliki potensi.

Indonesia telah melakukan *statecraft* oleh aktor non-negara dari sebelum adanya Gojek di Singapura. Hal ini menyatakan bahwa aktor non-negara Indonesia memberikan kesan pada orang-orang Singapura, mendorong penciptaan citra negara, yang pada akhirnya memengaruhi pola dan tata cara interaksi antara kedua negara. Sebagai contoh, karena penyanyi-penyanyi Indonesia memiliki suara indah dan lagunya enak (seperti dikatakan oleh orang Singapura) (cnnindonesia.com, 2015), maka terbentuk citra bahwa industri musik Indonesia baik adanya. Dengan demikian, keberadaan Gojek tentunya paling tidak meninggalkan kesan positif pada orang Singapura karena berani berkompetisi dengan Grab di Singapura dengan cara yang menarik.

Statecraft sebuah negara juga dapat terlihat dari pengaruh yang diberikan. Seperti prinsip bebas-aktif dalam interaksi internasional Indonesia (kompas.com, 2020), Gojek berpartisipasi aktif dalam hubungan internasional Indonesia, yang juga membawa nama Indonesia di Singapura. Selain itu, prioritas utama politik luar negeri Indonesia saat

ini adalah penguatan ekonomi dan diplomasi ekonomi, peningkatan kontribusi Indonesia untuk dunia, dan kepemimpinan di kawasan dan dunia (republika.co.id). Gojek di Singapura membantu terjadinya penguatan dan diplomasi ekonomi, meningkatkan kontribusi Indonesia untuk dunia, dan juga meningkatkan kepemimpinan Indonesia di kawasan (Asia Tenggara, terutama Singapura). Gojek bisa dilihat sebagai ekspor jasa Indonesia. Dimensi ekonomi inilah yang secara nyata membuat diplomasi terkoneksi langsung dengan masyarakat di Singapura, didukung dengan *corporate diplomacy* yang dilakukan oleh Gojek. Menteri Luar Negeri RI Retno Marsudi juga mengatakan bahwa salah satu fokus infrastruktur mesin diplomasi Indonesia adalah penguatan pemanfaatan teknologi dan informatika, dan transformasi digital. Gojek juga sangat mendorong kedua hal ini.

Merek produk, stereotip, dan faktor lainnya memiliki dampak yang kuat pada *national image* (Rahayu, 2014:4). Gojek dan persepsi orang Singapura terhadap Gojek dalam hal ini memiliki dampak yang kuat pada *national image*. Selain itu, konsep *national branding* mencakup: semangat dari rakyatnya (nilai, sejarah, ekonomi, budaya, pengalaman pribadi), kompetitor, dan para pemangku kepentingan seperti mitra dagang. Gojek juga mencerminkan semangat orang Indonesia untuk menciptakan inovasi dan memberikan solusi. Gordon Craig dalam "*Force and Statecraft: Diplomatic Problems of Our Time*" menyebutkan bahwa di era modern, cara negara untuk memproyeksikan pengaruh salah satunya adalah dengan mencari solusi kreatif (nst.com, (2019). Lalu, salah satu cara diplomatik dalam *statecraft* adalah diplomasi terobosan (*groundbreaking diplomacy*) yang ditujukan untuk mengarahkan inersia melalui inovasi atau tantangan pada sistem; tidak mengikuti institusi yang sudah mapan atau mengabadikan status quo (Acuto, 2011). Gojek berinovasi dan memberikan tantangan pada sistem layanan transportasi di Singapura, juga memberikan tantangan pada Grab.

Gojek sebagai aktor non-negara mendorong pelaksanaan kegiatan *statecraft* Indonesia di Singapura, berdampak pada peningkatan citra positif yang dimiliki Indonesia. Ini tentu berkontribusi dalam urusan dengan negara lain. Hal ini yang ditekankan pada perspektif Neoliberalisme, bahwa aktor non-negara seperti perusahaan multinasional juga dapat memberikan kontribusi bagi hubungan internasional, terlebih lagi meningkatkan produktivitas ekonomi dunia (Hadiwinata, 2017). Seringkali kontribusi dari aktor non-negara bersifat lebih kreatif dan lebih mudah diterima oleh pihak yang dituju.

Dibandingkan aktor negara, Gojek memiliki peran lebih dalam melakukan *statecraft* Indonesia di Singapura. Karena, melalui layanan transportasinya, Gojek memberikan kesan dan membentuk perspektif pengguna di Singapura secara pribadi melalui pengalaman mereka. Hal ini dapat memberikan efek positif bagi orang Singapura, jika Gojek terus meningkatkan dan menyesuaikan layanannya dengan kearifan lokal setempat, juga menjunjung tinggi nilai-nilai budaya Indonesia seperti sopan-santun. Dengan demikian, aplikasi *startup* Indonesia akan mengangkat nama Indonesia menjadi lebih baik di hadapan orang Singapura. Jika Indonesia sudah dilihat secara positif oleh orang Singapura, kemungkinan dipercayai dan kerja sama akan meningkat.

Selain itu, sesuai dengan perspektif Neoliberalisme, Gojek sebagai perwakilan Indonesia melakukan diplomasi konstan di Singapura (e-ir.info, 2018). Adanya peningkatan kerja sama ekonomi juga menciptakan saling ketergantungan dalam sektor sosial-budaya (Hadiwinata, 2017: 85) antara Gojek dan Singapura. Sebagai contoh, Singapura membutuhkan alternatif Grab yang menawarkan layanan seperti Gojek (dapat juga dari cara promosinya, kedekatan emosional dengan karyawan, mitra, dan penggunanya), dan Gojek membutuhkan Singapura dengan sosial budaya yang dimilikinya karena orang Singapura merupakan orang-orang yang cukup menguasai

teknologi sehingga Gojek dapat berkembang dengan sangat baik jika mendapatkan masukan dari orang Singapura. Selain itu, dapat terlihat juga bahwa hubungan perusahaan dan masyarakat yg melintasi batas negara, bisa dimanfaatkan oleh negara untuk meningkatkan citra negara.

Menteri Luar Negeri RI Retno Marsudi juga mengingatkan agar para diplomat Indonesia (termasuk masyarakat umum) menyesuaikan dengan perkembangan teknologi saat ini yang menuntut Indonesia untuk lebih kreatif, dinamis, dan bekerja keras (Basnur, 2018). Selain itu, diplomasi digital membantu pemerintah dalam meraih kepentingan nasional dan melaksanakan kebijakan luar negeri, terutama dalam pembentukan citra negara (Syaifani & Qubba, 2017). Hal ini berkaitan dengan *statecraft*, yaitu sebuah sistem kelola kenegaraan sesuai pola tingkah laku masyarakat dalam membangun hubungan sosialnya. Gojek sangat membantu pemerintah melalui hal yang disebutkan di atas.

Keberadaan *startup* sangat dihargai dan dijaga oleh pemerintah Indonesia, contohnya dengan menciptakan kondisi nasional yang kondusif untuk perkembangan industri *startup* (Paramita, 2019). Hal ini dilakukan untuk mewujudkan target 1000 *startup* digital pada tahun 2020, yang diharapkan bisa menjadikan Indonesia sebagai "Energy of Asia" (Energi Asia) (career.undip.ac.id, 2019). Sehingga, sudah diakui bahwa *startup* memberikan kontribusi positif bagi Indonesia. Pasalnya, dengan merambah dunia internasional, *startup* akan membawa nama Indonesia ke dunia global. Sebagai contoh, pada media asing South China Morning Post, Aljazeera, Nikkei Asian, dan Fortune, nama Indonesia dibawa saat melakukan pembahasan mengenai Gojek. Kepala Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) juga menilai bahwa jumlah *startup* di Indonesia perlu ditingkatkan untuk mewujudkan "Indonesia Maju" pada tahun 2045, terutama dengan pengembangan ekonomi digitalnya. Hal ini didukung oleh Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia (kemlu.go.id, 2019).

Selain itu, Manor menyampaikan bahwa diplomasi digital, yang menggunakan internet dan teknologi komunikasi, menjangkau lebih banyak orang dengan cara yang beragam sehingga diplomasi menjadi lebih cerdas, cepat, ringan, dan menjangkau (Qubba, 2017). Ini telah dilakukan Gojek melalui sosial media, situs web, dan situs lainnya dengan cara yang kreatif, sehingga kegiatan diplomasi dilakukan dengan menarik, cepat, dan menjangkau orang banyak (Madu, 2018: 11). Dengan demikian, penggunaan internet dan sosial media ini sudah mengubah praktik diplomasi antarnegara. Menteri Riset dan Teknologi RI menyebutkan bahwa *startup* merupakan sarana diplomasi ekonomi dan teknologi Indonesia (katadata.com, 2019) Gojek tentu termasuk dalam pernyataan tersebut. Bahkan, ekspansi Gojek dapat dilihat sebagai pendistribusian kekuasaan yang dimiliki oleh Indonesia.

Gojek membantu memberikan citra positif bagi negara Indonesia yang adalah negara kepulauan terbesar di dunia, dengan populasi terbanyak ke-empat di dunia. Gojek membantu membuktikan bahwa Indonesia adalah ekonomi terbesar di Asia Tenggara. Meskipun Indonesia paling banyak melakukan ekspor sumber daya alam, Gojek membantu menunjukkan bahwa industri transportasi Indonesia juga berpotensi besar di negara lain, khususnya Singapura. Sektor transportasi juga merupakan sektor terbesar dalam realisasi investasi Indonesia.

Meskipun demikian, untuk melakukan *statecraft* Indonesia di Singapura, tidak bisa secara eksplisit karena nanti akan menimbulkan kesan negatif. Jadi, harus menyesuaikan dengan kearifan lokal setempat, membangun hubungan yang baik. Dari hal tersebut juga dapat terbentuk citra positif perusahaan dan juga citra positif negara asalnya. Hal ini menunjukkan bahwa *startup* Gojek berperan dalam *statecraft* Indonesia

di Singapura dengan melakukan *corporate diplomacy*, diplomasi publik, dan diplomasi digital.

Kesimpulan

Brand Gojek memberikan makna dan pengetahuan yang terbentuk dari komunikasi dan pengalaman pengguna dengan Gojek. Dengan demikian, nilai dan persepsi positif yang dimiliki Gojek membangun dan menjaga citra negara (*statecraft*) Indonesia di Singapura. Gojek menunjukkan kemampuan kinerja bangsa Indonesia di Singapura.

Diplomasi merupakan instrumen *statecraft*. Gojek melakukan *corporate diplomacy* (termasuk diplomasi publik dan digital) di Singapura. Hal ini dilakukan untuk membangun dan memelihara hubungan yang ramah dan kooperatif antara Gojek dan Singapura, juga meningkatkan pengaruh Gojek di Singapura. *Statecraft* Indonesia di Singapura yang dilakukan oleh Gojek bukan dengan cara menunjukkan kebudayaan Indonesia secara eksplisit, namun dengan memberikan pelayanan terbaiknya. Sehingga, orang Singapura melihat bahwa *startup* asal Indonesia berkualitas baik; orang-orang Indonesia memiliki pengetahuan dan kemampuan yang tinggi, terutama dalam hal teknologi dan bisnis, juga konsisten dan pantang menyerah. Di sisi lain, Gojek bahkan telah melakukan cara diplomatik ideal dalam *statecraft*, yaitu *groundbreaking diplomacy*. Gojek pun melakukannya dengan cara-cara yang modern, akrab, dan menarik. Reputasi Gojek tersebut menghasilkan prestise yang membentuk preferensi orang-orang Singapura. *Soft power* inilah yang akan membantu negara Indonesia dalam isu global. Bahkan dengan adanya dominasi Grab di Singapura, Gojek sebagai kompetitor baru yang besar menjadi pusat perhatian dan mendapatkan rekognisi baik dari orang Singapura karena berani menantang status quo dan menyediakan alternatif layanan. Meskipun kinerja Gojek masih harus ditingkatkan lagi untuk dapat mengalahkan Grab di Singapura, Gojek telah melakukan *statecraft* Indonesia.

Gojek berkontribusi bagi *statecraft* Indonesia di Singapura dengan cara yang unik. Karena Gojek merupakan aktor non-negara, Gojek mampu menjangkau masyarakat Singapura dengan cara yang lebih dekat dan menarik. Gojek menawarkan layanan yang dekat dengan keseharian orang Singapura, sehingga cukup mudah untuk menciptakan makna, transfer pengetahuan, dan membentuk perspektif pengguna di Singapura secara pribadi melalui pengalaman mereka dengan Gojek.

Untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu hubungan internasional, *statecraft* dan *startup* merupakan konsep yang sangat menarik untuk dikaji lebih lanjut, pembahasan mengenai hal tersebut juga masih sangat sedikit. Sementara, dunia semakin berkembang dan globalisasi semakin terasa, mengubah sedikit demi sedikit pelaksanaan hubungan internasional. Sekarang, *startup* sudah merupakan aktor yang merepresentasikan sebuah negara.

Referensi

- Acuto, Michele. (2011). "Diplomats in Crisis". *Diplomacy & Statecraft* 22 (3). <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09592296.2011.599661?src=recsys> diakses 19 Agustus 2020.
- Adv.K. (2019, April). "Gojek, Aplikasi On-Demand Nomor 1 di Indonesia". <https://adv.kompas.id/baca/gojek-aplikasi-nomor-1-di-indonesia/> diakses 16 Maret 2020.

- Aljazeera*. (2019, 5 September). "Grab and Gojek Square Off in an International Food Fight". <https://www.aljazeera.com/ajimpact/grab-gojek-square-international-food-fight-190905042531382.html> diakses 15 Desember 2019.
- Asquer, Alberto. (2012). "What is Corporate Diplomacy? And, Why Does it Matter?". *Journal of Multidisciplinary Research*. Vol. 4 No. 3. <https://www.questia.com/library/journal/1P3-2897586151/what-is-corporate-diplomacy-and-why-does-it-matter> diakses 8 Maret 2020.
- Atase Perdagangan Republik Indonesia Singapura. (2020). Peluang dan Strategi Memasuki Pasar Singapura untuk Produk Perikanan (Ikan Lele).
- Basnur, Al Busyra. (2018). *Diplomasi Publik: Catatan, Inspirasi dan Harapan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Beng, Ooi Kee. (2007). "Middle Power Statecraft: Indonesia, Malaysia and the Asia-Pacific by Jonathan H. Ping". *Political Studies Review: 2007, Vol 5*. <https://doi-org.ezproxy.shoreline.edu/10.1111/j.1478-9299.2007.00137.5.x> diakses 24 Juni 2020.
- Bloomberg*. "Aplikasi Karya Anak Bangsa PT". <https://www.bloomberg.com/profile/company/1379371D:IJ> diakses 19 Desember 2019.
- Bolewski, W.. (2018). "Corporate Diplomacy as Global Management". *Int. J. Diplomacy and Economy*, Vol. 4, No. 2. https://www.researchgate.net/publication/326818432_Corporate_diplomacy_as_global_management diunduh pada 26 April 2020.
- Business Insider Singapore*. (2018, 20 November). "Grab, SEA's First 'Decacorn', Has Mopped Up 25% of Investments in the Region's Internet Economy Since 2015: Google-Temasek Report". <https://www.businessinsider.sg/grab-seas-first-decacorn-has-mopped-up-25-of-investments-in-the-regions-internet-economy-since-2015-google-report/> diakses 14 Desember 2019.
- CNBC*. (2019, 7 November). "Beyond Uber: Your Guide to Ridesharing Apps Around the World". <https://www.cnbc.com/2019/11/08/top-ride-sharing-apps-in-europe-asia-south-america-africa-and-usa.html> diakses 14 Desember 2019.
- CNBC Indonesia*. (2019, 27 Maret). "Bukan Grab atau Go-Jek, Ini Super App Pertama di Dunia". <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20190327185446-37-63295/bukan-grab-atau-go-jek-ini-super-app-pertama-di-dunia> diakses 15 Desember 2019.
- CNBC Indonesia*. (2019, 27 Maret). "Apa Itu Super App? Simak Penjelasan Bos Go-Jek". <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20190327195048-37-63306/apa-itu-super-app-simak-penjelasan-bos-go-jek> diakses 31 Agustus 2020.
- CNN Indonesia*. (2019, 12 April). "Jokowi Ucapkan Selamat Gojek Decacorn Pertama di Indonesia". <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20190411222852-20-385570/jokowi-ucapkan-selamat-gojek-decacorn-pertama-di-indonesia> diakses 3 November 2019.
- Corpwatch*. (1997, 1 Januari). "What is Neoliberalism? A Brief Definition for Activists". <https://www.corpwatch.org/article/what-neoliberalism> diakses 26 Juli 2021.
- Dinnie, Keith. (2008). *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice*. Oxford: Elsevier Ltd.. http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/Na

tion Branding - Concepts, Issues, Practice - Keith Dinnie.pdf diunduh pada 29 Maret 2020.

Dr. Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama. [https://moestopo.ac.id/wp-content/uploads/2016/09/MANAJEMEN-STRATEGIK-Oleh-Dr.-Taufiqurokhman.-M.Si .pdf](https://moestopo.ac.id/wp-content/uploads/2016/09/MANAJEMEN-STRATEGIK-Oleh-Dr.-Taufiqurokhman.-M.Si.pdf) diakses 29 April 2021.

Dugis, Vinsensio. (2016). *Teori Hubungan Internasional: Perspektif-Perspektif Klasik*. Surabaya: Cakra Studi Global Strategis. https://www.researchgate.net/profile/Vinsensio-Dugis/publication/321709080_Teori_Hubungan_Internasional_Perspektif-Perspektif_Klasik/links/5a7f16a80f7e9be137c71dbb/Teori-Hubungan-Internasional-Perspektif-Perspektif-Klasik.pdf diakses pada 26 Juli 2021.

E-International Relations Students. (2018, 18 Februari). "Introducing Liberalism in International Relations Theory". <https://www.e-ir.info/2018/02/18/introducing-liberalism-in-international-relations-theory/> diakses 26 Maret 2020.

Fortune. (2019, 20 Maret). "Grab vs. Go-Jek: Inside Asia's Battle of the 'Super Apps'". <https://fortune.com/longform/grab-gojek-super-apps/> diakses 15 Desember 2019.

Gojek. "About Us". <https://www.gojek.com/about/> diakses 15 Desember 2019.

Gojek. (2019, 23 Oktober). "Gojek Founder and Former CEO, Nadiem Makarim Appointed Indonesia's Minister of Education and Culture". <https://www.gojek.com/blog/gojek/nadiem-makarim-appointed-minister-of-education-and-culture/> diakses 21 Desember 2019.

Gojek. (2019, 26 September). "Akselerasi Pengembangan Startup Merah Putih, Gojek dan Digitalaya Luncurkan Gojek Xcelerate". <https://www.gojek.com/blog/gojek/peluncurkan-Gojek-Xcelerate/> diakses 20 Desember 2019.

Gojek Singapura. <https://www.gojek.com/sq/> diakses 8 Desember 2020.

Grab. (2018, 26 Maret). "Grab Merger dengan Uber di Asia Tenggara". <https://www.grab.com/id/press/business/grab-merger-dengan-uber-di-asia-tenggara/> diakses 14 Desember 2019.

Guide Me Singapore. "Doing Business - Singapore vs Indonesia". <https://www.guidemesingapore.com/why-singapore/indonesia/doing-business---singapore-vs-indonesia> diakses 29 Oktober 2020.

Hadiwinata, Bob Sugeng. (2017). *Studi dan Teori Hubungan Internasional: Arus Utama, Alternatif, dan Reflektif*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

Hartanto, Toton. (2012). *Container Security Initiative Sebagai Economic Statecraft dalam Global War on Terrorism Amerika Serikat*. Tesis. Depok: Universitas Indonesia.

IDN Times. (2018, 14 Juli). "12 Foto Kerennya Kantor Pusat Grab di Singapura, Instagramable Banget!". <https://www.idntimes.com/news/indonesia/vanny-rahman/12-foto-kerennya-kantor-pusat-grab-di-singapura-instagramable-banget/2> diakses 1 September 2020.

Instagram. "gojeksg". <https://www.instagram.com/gojeksg/> diakses 11 Desember 2020.

- Katadata*. (2019, 26 November). "Menteri Riset: Startup Sarana Diplomasi Ekonomi Indonesia di Global". <https://katadata.co.id/berita/2019/11/26/menteri-ri-set-startup-sarana-diplomasi-ekonomi-indonesia-di-global> diakses 15 Desember 2019.
- Katadata*. (2019, 15 November). "Gojek Ungkap Tantangan Ekspansi ke Thailand Hingga Malaysia". <https://katadata.co.id/berita/2019/11/15/gojek-ungkap-tantangan-ekspansi-ke-thailand-hingga-malaysia> diakses 19 Desember 2019.
- Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia*. (2019, 25 November). "Kemlu RI Perkuat Ekosistem Ekonomi Digital Indonesia Melalui "Kemlu for Startup"". <https://kemlu.go.id/portal/id/read/814/berita/kemlu-ri-perkuat-ekosistem-ekonomi-digital-indonesia-melalui-kemlu-for-startup> diakses 19 Desember 2019.
- Kompas.com*. (2020, 17 September). "Kabar Merger Gojek dan Grab Kembali Mencuat". <https://tekno.kompas.com/read/2020/09/17/18000017/kabar-merger-gojek-dan-grab-kembali-mencuat?page=all> diakses 14 Desember 2020.
- Lin, Li. (2017). "Joseph Nye's Soft Power Theory and Its Revelation Towards Ideological and Political Education". *Humanities and Social Sciences* 2017; 5(2): 69-74. https://www.researchgate.net/publication/320420458_Joseph_Nye's_Soft_Power_Theory_and_Its_Revelation_Towards_Ideological_and_Political_Education diakses Mei 2019.
- Macnamara, Jim. (2012). "Corporate and Organisational Diplomacy: An Alternative Paradigm to PR". *Journal of Communication Management*. https://www.researchgate.net/publication/235284341_Corporate_and_organisational_diplomacy_An_alternative_paradigm_to_PR diakses 24 Maret 2020.
- Madu, Ludiro. (2018). "Indonesia's Digital Diplomacy: Problems and Challenges". *Jurnal Hubungan Internasional*. Vol. 7 No. 1. <http://journal.umy.ac.id/index.php/jhi/article/view/4562/4128> diakses 20 Desember 2019.
- Mansbach, Richard W. & Kirsten L. Rafferty. (2008). *Introduction to Global Politics*. New York: Routledge. https://elearning.budiluhur.ac.id/pluginfile.php/1344049/mod_resource/content/1/5BRichard_W.Mansbach%2C_Kirsten_L.Rafferty%5D_Introduct%28BookFi%29.pdf diunduh pada 18 Maret 2020.
- Ministry of Foreign Affairs Singapore. Foreign Policy. [https://www.mfa.gov.sg/overseas-mission/dubai/about-singapore/foreign-policy#:~:text=Singapore%20will%20continue%20to%20work,the%20United%20Nations%20\(UN\)](https://www.mfa.gov.sg/overseas-mission/dubai/about-singapore/foreign-policy#:~:text=Singapore%20will%20continue%20to%20work,the%20United%20Nations%20(UN)). diakses 27 Oktober 2020.
- Modern Diplomacy*. (2020, 3 Juni). "Covid19: Upgrading Diplomacy and Statecraft to Prepare The New Normal". <https://moderndiplomacy.eu/2020/06/03/covid19-upgrading-diplomacy-and-statecraft-to-prepare-the-new-normal/> diakses 20 Agustus 2020.
- New Straits Times*. (2019, 17 Juni). "Beefing Up Cybersecurity". <https://www.nst.com.my/opinion/columnists/2019/06/497104/beefing-cybersecurity> diakses 20 Agustus 2020.
- Nikkei Asian Review*. (2019, 8 November). "Mitsubishi Hops on Gojek to Navigate Southeast Asia Business". <https://asia.nikkei.com/Business/Technology/Mitsubishi-hops-on-Gojek-to-navigate-Southeast-Asia-business> diakses 15 Desember 2019.

- Nye, Joseph S.. (2004). *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. New York: PublicAffairs.
[https://www.academia.edu/28699788/Soft Power the Means to Success in World Politics - Joseph S. Nye Jr](https://www.academia.edu/28699788/Soft_Power_the_Means_to_Success_in_World_Politics_-_Joseph_S._Nye_Jr) diakses pada 24 Maret 2020.
- Paramita, Dwitiya. (2019). *Peran Pemerintah Indonesia dalam Meningkatkan Daya Saing Industri Startup di Era Ekonomi Digital*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
<https://hi.fisipol.ugm.ac.id/katalogtesis/peran-pemerintah-indonesia-dalam-meningkatkan-daya-saing-industri-startup-di-era-ekonomi-digital/> diakses 20 Desember 2019.
- Prasetya, Arus Reka. (2015). "Nation Branding: Komunikasi (Kenegaraan) atau Komunikasi Pemasaran?".
[https://www.researchgate.net/publication/287640786 NATION BRANDING KOMUNIKASI KENEGARAAN ATAU KOMUNIKASI PEMASARAN](https://www.researchgate.net/publication/287640786_NATION_BRANDING_KOMUNIKASI_KENEGARAAN_ATAU_KOMUNIKASI_PEMASARAN) diakses pada 31 Maret 2020.
- Purwanto, R. Bambang Soediadi Adi. (2015). "Budaya *Statecraft* di Indonesia". *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Vol. 1 No. 1.
[https://www.researchgate.net/publication/318558613 BUDAYA STATECRAFT DI INDONESIA](https://www.researchgate.net/publication/318558613_BUDAYA_STATECRAFT_DI_INDONESIA) diakses 20 Desember 2019.
- Rahayu, Sri. (2014). "Persepsi National Branding Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Ekspor ke Jepang dan Australia".
<http://jurnal.kemendag.go.id/bilp/article/view/82/48> diunduh pada 31 Maret 2020.
- Republika*. (2019, 29 Oktober). "Menlu Ungkap 5 Prioritas Politik Luar Negeri Indonesia".
<https://internasional.republika.co.id/berita/q04ugr382/menlu-ungkap-5-prioritas-politik-luar-negeri-indonesia> diakses 21 Agustus 2020.
- South China Morning Post*. (2019, 11 Februari). "Can Indonesia's Go-Jek Loosen Grab's Grip on Southeast Asia?".
<https://www.scmp.com/week-asia/economics/article/2185472/can-indonesias-go-jek-loosen-grabs-grip-southeast-asia> diakses 15 Desember 2019.
- Steger, Ulrich. (2003). *Corporate Diplomacy: The Strategy for a Volatile, Fragmented Business Environment*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
[http://culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/public_diplomacy/Corporate Diplomacy - Ulrich Steger.pdf](http://culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/public_diplomacy/Corporate_Diplomacy_-_Ulrich_Steger.pdf) diunduh pada 9 Maret 2020.
- Syaifani, Sasha & Naaimatur Rofiani Qubba. (2017). "Joko Widodo's Digital Diplomacy: A Prospect and Challenge for Indonesia's Digital Diplomacy towards Middle Power". *Jurnal Hubungan Internasional*, Tahun X No. 2. <https://e-journal.unair.ac.id/JHI/article/view/7299/4414> diakses 20 Desember 2019.
- TechInAsia*. (2019, 30 Mei). "Gojek Hits 10 Million Trips in Singapore within 6 Months of Launch". <https://www.techinasia.com/gojek-hits-10-million-trips-singapore> diakses 5 Juni 2021.
- Undip Career Center*. "PT Aplikasi Karya Anak Bangsa".
<https://career.undip.ac.id/detail/company/404/pt-aplikasi-karya-anak-bangsa> diakses 19 Desember 2019.
- Westermann-Behaylo, Michelle *et. al.* (2015). *Enhancing the Concept of Corporate Diplomacy: Encompassing Political Corporate Social Responsibility, International Relations, and Peace Through Commerce*. Amsterdam: University of Amsterdam.
[https://pure.uva.nl/ws/files/2780365/175947 Enhancing the concept of corporate diplomacy.pdf](https://pure.uva.nl/ws/files/2780365/175947_Enhancing_the_concept_of_corporate_diplomacy.pdf) diunduh pada 26 April 2020.