



Dari Toko Fisik ke Marketplace Digital: Analisis Tata Kelola Transformasi Perdagangan dalam Perspektif Administrasi Publik

Finan Sari Lubis¹⁾, Aldri Frinaldi²⁾

Universitas Negeri Padang, Sumatera Barat, Indonesia

vienonly@gmail.com¹⁾
aldri@fis.unp.ac.id²⁾

Abstrak

Transformasi dari toko fisik menuju *marketplace* digital memunculkan tantangan *governance gap*, di mana instrumen regulasi eksisting, seperti PP No. 29 Tahun 2021, kerap kewalahan menghadapi disrupsi platform global yang mengancam ekosistem UMKM lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika transformasi perdagangan digital dan mengevaluasi peran pemerintah dalam melindungi kedaulatan ekonomi melalui perspektif Administrasi Publik. Metode yang digunakan adalah *Systematic Literature Review* (SLR) menggunakan sintesis tematik terhadap 40 artikel ilmiah terkini. Hasil dan pembahasan menemukan bahwa *marketplace* kini bertindak sebagai kuasi-regulator privat yang mendikte pasar melalui kendali algoritma. Hal ini menciptakan paradoks inklusi; UMKM terhubung ke pasar digital, namun rentan tereksplotasi. Oleh karena itu, pendekatan tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) mutlak diperlukan agar negara dapat mengorkestrasi keadilan pasar dan mewajibkan transparansi data dari penyedia platform. Kesimpulannya, transformasi perdagangan digital memerlukan intervensi tata kelola publik yang adaptif dan terintegrasi lintas sektor untuk mencegah marginalisasi pelaku ekonomi kecil. Disarankan agar penelitian selanjutnya mengadopsi pendekatan empiris guna mengevaluasi efektivitas regulasi perlindungan UMKM dan pengawasan praktik platform secara langsung di lapangan.

Kata kunci: Transformasi digital; *E-commerce*; *Digital governance*; UMKM; Kebijakan publik

Abstract

The transformation from physical stores to digital marketplaces creates a governance gap, where existing regulations, such as Government Regulation No. 29 of 2021, are often overwhelmed by the disruption of global platforms threatening local MSMEs. This study aims to analyze the dynamics of digital trade transformation and evaluate the government's role in protecting economic sovereignty through a Public Administration perspective. The method used is a Systematic Literature Review (SLR) employing thematic synthesis on 40 recent scientific articles. The results and discussion reveal that marketplaces now act as private quasi-regulators dictating the market through algorithmic control. This creates an inclusion paradox; MSMEs are connected to digital markets but remain vulnerable to exploitation. Therefore, a collaborative governance approach is imperative for the state to orchestrate market fairness and mandate data transparency from platform providers. In conclusion, digital trade transformation requires adaptive and cross-sectorally integrated public governance interventions to prevent the marginalization of small economic actors. It is recommended that future research adopt empirical approaches to directly evaluate the effectiveness of MSME protection regulations and platform oversight in the field.

Keywords: Digital transformation; e-commerce; digital governance; MSMEs; public policy.

PENDAHULUAN

Transformasi digital dalam sektor perdagangan merupakan fenomena yang tidak hanya berdampak pada aktivitas ekonomi, tetapi juga pada tata kelola publik yang mengatur dinamika tersebut. Perkembangan teknologi informasi telah mendorong perubahan sistem perdagangan dari model konvensional menuju platform digital yang lebih terintegrasi dan efisien. Transformasi ini memperlihatkan adanya pergeseran hubungan antara pelaku usaha, konsumen, dan negara dalam ekosistem ekonomi digital. Fenomena ini juga menunjukkan bahwa digitalisasi tidak lagi sekadar inovasi teknologi, tetapi telah menjadi bagian dari struktur sistem ekonomi modern. Oleh karena itu, transformasi perdagangan digital perlu dianalisis dalam kerangka Administrasi Publik yang menekankan aspek tata kelola dan kebijakan (Zulmasyhur et al., 2024)

Di Indonesia, percepatan transformasi perdagangan digital ditandai dengan meningkatnya jumlah pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang terintegrasi dalam platform digital. Fenomena ini menunjukkan adanya perubahan struktural dalam sistem distribusi dan interaksi pasar, di mana marketplace menjadi infrastruktur utama perdagangan. Peningkatan adopsi e-commerce juga berkorelasi dengan perubahan perilaku konsumen yang semakin mengandalkan transaksi digital. Namun, pertumbuhan ini tidak hanya mencerminkan kemajuan ekonomi digital, tetapi juga mengindikasikan ketergantungan yang semakin tinggi terhadap platform teknologi. Dengan demikian, perkembangan ini perlu dipahami sebagai perubahan sistemik yang memerlukan intervensi kebijakan publik yang tepat (G. D. P. Dewi & Lusikooy, 2024).

Meskipun transformasi digital membuka peluang ekonomi yang luas, terdapat berbagai tantangan yang menghambat proses adopsi secara merata. Kesenjangan literasi digital dan keterbatasan akses terhadap infrastruktur menjadi faktor utama yang mempengaruhi kemampuan pelaku usaha dalam memanfaatkan teknologi. Studi menunjukkan bahwa tidak semua pelaku UMKM memiliki kapasitas yang sama dalam mengadopsi teknologi digital secara efektif. Hal ini menyebabkan manfaat digitalisasi tidak terdistribusi secara merata dan berpotensi memperlebar kesenjangan ekonomi. Oleh karena itu, digitalisasi perdagangan tidak dapat dilepaskan dari isu keadilan akses dan inklusi ekonomi (Failasufa et al., 2026).

Permasalahan yang lebih kompleks muncul dalam aspek tata kelola, terutama terkait kesiapan pemerintah dalam mengatur perkembangan marketplace digital. Kecepatan inovasi teknologi seringkali tidak diimbangi dengan kesiapan regulasi dan kapasitas institusi pemerintah. Kondisi ini menciptakan ketidakseimbangan antara dinamika pasar digital dengan kemampuan pemerintah dalam mengelola perubahan tersebut. Sebagai realitas di lapangan, instrumen kebijakan riil seperti Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 29 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Perdagangan maupun regulasi Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PMSE) kerap kewalahan mengimbangi disrupsi agresif dari *marketplace* global dan *social commerce*. Regulasi eksisting tersebut masih tampak timpang dan belum berkapasitas penuh untuk menindak permasalahan nyata seperti praktik *predatory pricing*, monopoli algoritma, atau lalu lintas data lintas batas yang mengancam ekosistem lokal. Dengan demikian, dapat diidentifikasi bahwa masalah utama dalam transformasi ini adalah adanya kesenjangan antara percepatan digitalisasi dan kapasitas tata kelola pemerintah (*governance gap*) (Wahyudin et al., 2024).

Dalam perspektif Administrasi Publik, fenomena ini berkaitan dengan konsep *digital governance* yang menekankan pentingnya peran pemerintah dalam mengelola interaksi antara teknologi, masyarakat, dan pasar. Pemerintah tidak hanya berperan sebagai regulator, tetapi juga sebagai fasilitator dan enabler dalam menciptakan ekosistem digital yang inklusif. Transformasi digital menuntut perubahan dalam desain kebijakan, peningkatan kapasitas institusi, serta inovasi dalam pelayanan publik. Selain itu, pendekatan tata kelola yang adaptif menjadi kunci dalam menghadapi dinamika ekonomi digital yang terus berkembang. Oleh karena itu, analisis transformasi perdagangan perlu ditempatkan dalam kerangka *governance* yang komprehensif (Alfarizi et al., 2024).

Meskipun berbagai penelitian telah membahas transformasi digital, sebagian besar masih berfokus pada aspek ekonomi dan teknologi. Kajian yang menempatkan transformasi

perdagangan digital dalam perspektif Administrasi Publik masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian sebelumnya belum secara spesifik mengkaji hubungan antara kapasitas institusi pemerintah dan dinamika marketplace digital. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang penting untuk diisi, terutama dalam konteks negara berkembang. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih integratif untuk memahami transformasi digital secara komprehensif (G. D. P. Dewi & Lusikooy, 2024).

Kebaruhan penelitian ini terletak pada pengembangan pendekatan analitis yang mengintegrasikan transformasi perdagangan digital dengan dimensi tata kelola publik. Penelitian ini menempatkan pemerintah sebagai aktor kunci dalam menjembatani kesenjangan antara dinamika pasar digital dan kebutuhan regulasi. Selain itu, penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan fenomena digitalisasi, tetapi juga menganalisis hubungan antara kebijakan publik, kapasitas institusi, dan adaptasi pelaku usaha. Pendekatan ini memberikan kontribusi baru dalam kajian Administrasi Publik, khususnya dalam konteks digital governance. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur serta memberikan implikasi kebijakan yang relevan (Wahyudin et al., 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi perdagangan dari toko fisik ke marketplace digital dalam perspektif Administrasi Publik. Penelitian ini secara khusus mengidentifikasi perubahan struktur perdagangan digital dan implikasinya terhadap pelaku usaha. Selain itu, penelitian ini menganalisis peran pemerintah dalam mengelola transformasi tersebut dalam kerangka tata kelola publik. Penelitian ini juga mengevaluasi tantangan kebijakan yang muncul dalam proses digitalisasi perdagangan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan kebijakan perdagangan digital yang inklusif dan berkelanjutan (Reksadini et al., 2025).

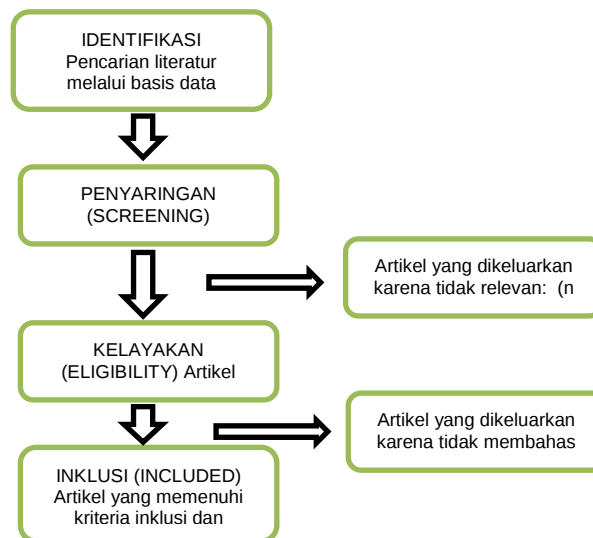
METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menganalisis transformasi perdagangan dari toko fisik ke marketplace digital dalam perspektif Administrasi Publik. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan kesenjangan penelitian secara sistematis. SLR digunakan untuk memastikan bahwa proses pengumpulan dan analisis literatur dilakukan secara transparan dan dapat direplikasi. Selain itu, pendekatan ini mampu menghasilkan sintesis konseptual yang kuat dalam memahami dinamika digitalisasi perdagangan. Dengan demikian, metode ini relevan untuk mengkaji hubungan antara transformasi digital, kebijakan publik, dan tata kelola ekonomi digital (Fauzi & Kusuma, 2025).

Fokus penelitian ini adalah menganalisis transformasi perdagangan digital serta implikasinya terhadap tata kelola publik, khususnya peran pemerintah dalam mengelola ekosistem marketplace. Objek penelitian mencakup kebijakan digitalisasi perdagangan, platform e-commerce, serta adaptasi UMKM dalam menghadapi perubahan teknologi. Penelitian ini juga menelaah interaksi antara faktor teknologi, kebijakan publik, dan kapasitas institusi pemerintah. Dalam konteks ini, pendekatan Administrasi Publik digunakan untuk memahami peran negara sebagai regulator dan fasilitator. Fokus ini penting karena transformasi digital tidak hanya berdampak pada ekonomi, tetapi juga pada struktur governance dan distribusi kekuasaan pasar (Jabbi, 2025).

Pengumpulan data dilakukan melalui prosedur SLR dengan tahapan identifikasi, screening, eligibility, dan analisis. Pencarian literatur dilakukan melalui database Scopus, ScienceDirect, dan Google Scholar dengan kata kunci seperti "digital transformation" AND "e-commerce" AND "digital governance" OR "public policy". Tahap identifikasi menghasilkan 125 artikel, kemudian disaring menjadi 65 artikel berdasarkan relevansi judul dan abstrak. Melalui proses seleksi kelayakan (*full-text review*), sebanyak 25 artikel dikeluarkan karena tidak berfokus pada perspektif tata kelola dan administrasi publik, sehingga menyisakan 40 artikel utama yang memenuhi kriteria inklusi untuk dianalisis secara mendalam.

DIAGRAM PRISMA PROSES SELEKSI LITERATUR



Gambar 1. Diagram PRISMA

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk mengakomodasi representasi 40 artikel yang diekstraksi, analisis dalam SLR ini menggunakan pendekatan *thematic synthesis* (sintesis tematik). Proses ini memetakan seluruh literatur inklusi ke dalam beberapa klaster tema utama untuk mengidentifikasi pola keilmuan dan *governance gap* yang masih terjadi. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber serta penggunaan literatur dari jurnal bereputasi tinggi.

Tabel 1. Sintesis Tematik Literatur Utama (n = 40 Artikel)

Tema Utama	Fokus Analisis	Jumlah Artikel	Referensi Terpilih (Representatif)	Kesenjangan (Governance Gap)
Adopsi Teknologi & Perilaku Pasar	Peningkatan adopsi e-commerce, AI dalam keputusan konsumen, tren global.	n = 12	(Jabbi, 2025); (Wahdiniawati et al., 2024); (Louis et al., 2024); (Amukti & Hermawan, 2024); (Abdi et al., 2022); (Aliyah & Wahyuni, 2023); (Costa & Castro, 2021); (Evanita & Fahmi, 2023); (Hadinata, 2023); (Hien & Nhu, 2022); (Kurniawati et al., 2021); (Stjepić et al., 2021)	Sangat dominan pada utilitas ekonomi dan perilaku pengguna, namun mengabaikan intervensi kebijakan perlindungan konsumen.
Kinerja UMKM & Transformasi Ekonomi	Peningkatan daya saing, akses pasar, dan efisiensi operasional UMKM melalui aplikasi digital.	n = 10	(Wijaya et al., 2024); (Manap et al., 2024); (Reksadini et al., 2025) (Arifin et al., 2021); (Budianto et al., 2023); (L. Dewi et al., 2020); (Gunawan et al., 2022); (Kristyanto & Jamil, 2023); (Pratama et al., 2021); (Sutrisno et al., 2024)	Berfokus pada kemampuan adopsi level individu/organisasi UMKM tanpa menganalisis kapasitas pendampingan dari pemerintah daerah.
(Abdi et al.,	Efisiensi rantai	n = 7	(Tabim et al., 2024); (Sumargo	Terjebak pada

2022)Infrastruktur & Logistik Digital	pasok dan digitalisasi logistik e-commerce.		et al., 2024);(Hasan et al., 2019);(Hyder & Hassini, 2025);(Saarikko et al., 2020);(Vorona et al., 2022);(Winkelhaus & Grosse, 2020).	kerangka efisiensi sistem teknologi; minim kajian mengenai tata kelola regulasi lintas batas.
Tata Kelola Publik & Kebijakan Ekosistem	Digital governance, regulasi adaptif, dan peran negara dalam ekosistem digital.	n = 11	(Fauzi & Kusuma, 2025);(Wahyudin et al., 2024);(Maheshwari et al., 2025);(Zulmasyhur et al., 2024);(Failasufa et al., 2026);(Banabera, 2021);(Eom & Lee, 2022);(Fang et al., 2023);(Gasco-Hernandez et al., 2022);(Isnaini et al., 2024);(Kurhayadi & Setyawati, 2026);(Wujarso, 2025)	Kajian mengenai kapasitas regulasi pemerintah dalam menindak monopoli platform global masih menjadi celah (gap) yang sangat luas.
Total Artikel		n = 40		

Sintesis tematik pada Tabel 1 memetakan ke-40 artikel yang lolos uji kelayakan untuk mengidentifikasi pola penelitian, kesenjangan, dan kontribusi ilmiah. Berdasarkan distribusi tersebut, terlihat bahwa literatur masih didominasi oleh klaster teknologi, ekonomi UMKM, dan perilaku pasar (29 artikel), sementara literatur yang secara utuh mengupas dimensi kebijakan publik dan kapasitas regulasi eksisting masih jauh lebih sedikit (11 artikel). Selain itu, banyak penelitian belum mengintegrasikan dinamika disrupsi *marketplace* digital dengan urgensi instrumen kebijakan secara riil. Keterbatasan struktural inilah yang mengonfirmasi adanya *governance gap* yang kuat dalam literatur tata kelola digital. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut melalui instrumen keilmuan administrasi publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi Struktur Perdagangan Digital: Rekonfigurasi Ruang Publik Baru

Transformasi perdagangan digital tidak boleh direduksi sekadar sebagai pergeseran medium transaksi dari luring ke daring, melainkan sebuah rekonfigurasi struktural atas ruang publik dan tata kelola ekonomi. Perubahan ini mendisrupsi mekanisme distribusi tradisional dan memindahkan kontrol interaksi pasar ke dalam ekosistem platform yang dikendalikan oleh entitas privat. Fenomena ini memperlihatkan adanya privatisasi infrastruktur perdagangan, di mana batas-batas geografis yang hilang justru digantikan oleh batas-batas algoritmik yang diciptakan oleh penyedia platform. Hal ini menempatkan kajian transformasi digital tidak lagi murni dalam domain kelayakan bisnis, melainkan menyentuh jantung Administrasi Publik terkait siapa yang memiliki legitimasi dan kendali atas ruang publik ekonomi baru tersebut.

Peran *Marketplace* dalam Ekonomi Platform: Kuasi-Regulator Privat

Marketplace digital kini telah berevolusi menjadi kuasi-regulator privat dalam ekonomi platform. Platform tidak lagi berposisi sebagai perantara netral yang sekadar mempertemukan penjual dan pembeli, melainkan mendikte aturan main melalui kontrol mutlak atas mahadata (*big data*) dan efek jaringan (*network effects*). Konsentrasi kekuasaan ini memunculkan anomali tata kelola: ketika platform global memiliki kemampuan otonom untuk mengatur pasar, menetapkan biaya layanan sepihak, dan memanipulasi visibilitas produk melalui algoritma, kedaulatan negara dalam mengintervensi pasar menjadi tereduksi secara signifikan. Absennya transparansi algoritmik ini menjadi manifestasi nyata dari *governance gap*, di mana institusi publik tertinggal dalam memformulasikan instrumen pengawasan yang setara dengan manuver bisnis inovasi privat.

Dampak Transformasi Digital terhadap UMKM: Paradoks Inklusi dan Eksploitasi

Narasi dominan yang mengklaim bahwa digitalisasi otomatis membawa inklusi ekonomi bagi UMKM terbukti mengandung paradoks. Meskipun platform membuka akses pasar tanpa batasan ruang fisik, integrasi tersebut kerap menjebak UMKM dalam asimetri kekuasaan yang eksploitatif. Berbagai praktik nyata seperti *predatory pricing*, subsidi silang yang manipulatif, serta intervensi produk impor lintas batas yang difasilitasi oleh algoritma platform, secara sistematis menyingkirkan pelaku usaha lokal yang minim kapital dan literasi digital. Kegagalan mendistribusikan manfaat digitalisasi secara merata ini bukanlah semata-mata masalah kelemahan individu pelaku UMKM, melainkan bentuk kegagalan struktural dari kebijakan publik yang belum mampu memproteksi dan membangun kemandirian rantai pasok domestik di dalam arena digital.

Tantangan dan Risiko: Kesenjangan Kelincahan Institusional (*Institutional Lag*)

Risiko utama dari transformasi perdagangan digital bukan sekadar lambatnya adopsi teknologi oleh masyarakat, melainkan ketidakmampuan birokrasi pemerintah untuk melakukan peramalan kebijakan (policy forecasting) di tengah disrupsi yang eksponensial. Instrumen regulasi yang ada, yang berakar pada paradigma perdagangan fisik konvensional, terbukti kaku dan gagap menghadapi kelincahan model bisnis e-commerce. Celah birokratis ini melahirkan kerentanan fatal berupa minimnya payung hukum perlindungan konsumen, tingginya ancaman eksploitasi data pribadi konsumen, serta pembiaran terhadap praktik monopoli terselubung. Jika dibiarkan, transformasi ini hanya akan melanggengkan hegemoni platform teknologi raksasa dengan mengorbankan ketahanan ekonomi lokal.

Peran Pemerintah dalam Perspektif Administrasi Publik: Orkestrasi Tata Kelola Kolaboratif

Menghadapi supremasi platform digital, pemerintah tidak dapat lagi mempertahankan posisi tradisionalnya sebagai regulator yang pasif dengan pendekatan komando dan kendali (*command-and-control*). Dalam kerangka *digital governance*, negara harus mereposisi dirinya sebagai orkestrator tata kelola yang proaktif. Pendekatan *Collaborative Governance* menjadi instrumen analitis dan praktis yang esensial; di mana pemerintah wajib membangun kemitraan yang setara dan transparan dengan platform penyedia, ekosistem UMKM, dan masyarakat sipil untuk merumuskan kebijakan bersama (*co-creation*). Sebagai wujud riil perlindungan UMKM lokal, alih-alih sekadar menerbitkan aturan pelarangan normatif, pemerintah dapat menggunakan instrumen tata kelola kolaboratif untuk memaksa platform global menyepakati *data sharing agreement*. Regulasi dapat mewajibkan *marketplace* untuk membuka sebagian akses data tren pasar harian kepada pemerintah, guna merumuskan strategi penangkal sebelum produk impor mendisrupsi pasar UMKM. Lebih jauh, dengan mengadopsi filosofi *New Public Service*, intervensi negara harus digeser dari sekadar "mengurus perizinan lapak digital" menjadi upaya "melindungi kedaulatan warga negara". Institusi publik harus hadir menjamin keadilan algoritmik (*algorithmic fairness*), memastikan bahwa sistem pencarian *marketplace* tidak menganakemaskan entitas pemodal besar sambil menyembunyikan produk-produk UMKM lokal di ruang maya.

Diskusi dan Kontribusi Penelitian

Penelitian ini berargumen bahwa transformasi perdagangan digital pada hakikatnya mencerminkan kontestasi antara dominasi inovasi korporasi global dan kewenangan negara dalam mengatur ruang ekonomi digital. Ketika digitalisasi tidak disertai dengan model tata kelola publik yang kolaboratif dan berorientasi pada keadilan ekonomi, dampaknya justru dapat memperbesar marginalisasi terhadap pelaku usaha kecil. Kontribusi penting dari studi ini adalah membongkar asumsi teknosentris yang selama ini mendominasi diskursus e-commerce, kemudian menafsirkannya kembali melalui perspektif kritis Administrasi Publik. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini memberikan dasar konseptual bagi penyusunan regulasi yang tidak hanya mampu mengikuti perkembangan teknologi, tetapi juga mendukung keberlanjutan dan perlindungan UMKM domestik.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil tinjauan literatur sistematis, transformasi perdagangan dari toko fisik menuju *marketplace* digital merupakan perubahan struktural multidimensional yang secara fundamental mendisrupsi ekosistem ekonomi dan tata kelola publik. Fenomena ini menempatkan platform digital sebagai aktor sentral yang tidak hanya memfasilitasi efisiensi transaksi, tetapi juga memonopoli kendali atas akses pasar dan mahadata. Konsekuensinya, transformasi ini memunculkan dampak yang ambivalen, di mana peluang inklusi ekonomi bagi UMKM berjalan beriringan dengan tingginya risiko eksploitasi dan ketimpangan digital. Dalam perspektif Administrasi Publik, kondisi tersebut memaksa pemerintah untuk mereposisi perannya dari sekadar regulator konvensional menjadi orkestrator strategis yang kolaboratif. Oleh karena itu, kerangka *digital governance* yang adaptif dan terintegrasi lintas sektor menjadi prasyarat mutlak untuk memastikan keadilan pasar di era ekonomi platform.

Saran

Untuk mengatasi keterbatasan studi konseptual ini, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengadopsi pendekatan empiris melalui studi kasus riil maupun metode kuantitatif guna menguji langsung efektivitas regulasi pemerintah di lapangan. Kajian mendatang juga perlu mengembangkan analisis komparatif antar wilayah untuk memetakan variasi dan tantangan implementasi kebijakan tata kelola digital pada tingkat pemerintah daerah. Selain itu, fokus penelitian secara spesifik harus diarahkan pada evaluasi program pemberdayaan UMKM serta pengawasan kritis terhadap praktik dominasi platform, termasuk isu transparansi algoritma dan tata kelola data. Pendekatan interdisipliner yang memadukan keilmuan teknologi informasi, ekonomi politik, dan administrasi publik mutlak diperlukan untuk membedah kompleksitas ekosistem *e-commerce* ini. Melalui arah riset yang komprehensif tersebut, diharapkan dapat dilahirkan instrumen rekomendasi kebijakan yang tangguh untuk menjamin keberlanjutan dan keadilan dalam perdagangan digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, R., Suharti, L., Usmanij, P., & Ratten, V. (2022). The MSMEs Digital Readiness in Indonesia: A Test of Moderating Effect of Intrinsic Motivation and ICT Knowledge. In *Strategic Entrepreneurial Ecosystems and Business Model Innovation* (pp. 155–180). Emerald Publishing Limited.
- Alfarizi, B. Z., Silvyasari, D., & Heryadi, D. (2024). Global governance in the 21st century: Digital trends and transformation. *Global Local Interactions Journal of International Relations*. <https://doi.org/10.22219/gli.v4i1.31682>
- Aliyah, H., & Wahyuni, S. (2023). The Strategy to Improve MSME Performance through Entrepreneurial Orientation, Organizational Readiness, Knowledge Management, and E-Commerce Adoption. *Journal La Sociale*, 1(6), 41–46.
- Amukti, F. D. W., & Hermawan, A. (2024). Tren dan arah masa depan e-commerce: Kajian sistematis literatur 2018–2024. *Journal Economic Excellence Ibnu Sina*. <https://doi.org/10.59841/excellence.v3i2.2714>
- Arifin, M., Dewi, L., Hidayat, T., & Wibowo, A. (2021). E-business strategies for enhancing SME performance. *International Journal of Business and Management*, 14(3), 210–225.
- Banabera, G. I. (2021). Inovasi program pelayanan publik berbasis digital government: Studi kasus pada Pengadilan Agama di Kota Malang. *Jurnal Respon Publik*, 15(1), 32–40.
- Budianto, R., Sari, N., Kusuma, D., & Pratama, F. (2023). Digital transformation and competitiveness of SMEs: An empirical study. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 29(1), 45–60.
- Costa, C., & Castro, M. (2021). SMEs and e-commerce adoption: long-term objectives and digital transformation challenges. *Journal of Business Research*, 131, 332–340.



- Dewi, G. D. P., & Lusikooy, A. E. (2024). E-commerce transformation in Indonesia: Innovation and creative destruction. *Nation State: Journal of International Studies*. <https://doi.org/10.24076/nsjis.v6i2.1304>
- Dewi, L., Rahman, F., Ardianto, B., & Santoso, R. (2020). E-commerce adoption in small and medium enterprises: Challenges and opportunities. *Asian Journal of Business Research*, 8(4), 30–47.
- Eom, S. J., & Lee, J. (2022). Digital government transformation in turbulent times: Responses, challenges, and future direction. *Government Information Quarterly*, 39(2), 101690.
- Evanita, S., & Fahmi, Z. (2023). Analysis of Challenges and Opportunities for Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in the Digital Era in a Systematic Literature Review. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 8(3), 227.
- Failasufa, M., Zahrani, O. P., Triasma, C., & Fuadah, L. L. (2026). Pengaruh transformasi digital dan e-government terhadap kepuasan layanan publik: Systematic literature review. *EKOMA*. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v5i3.15873>
- Fang, Q., Yu, N., & Xu, H. (2023). Governance effects of digital transformation: Evidence from China. *China Journal of Accounting Research*, 16(3), 100305.
- Fauzi, A., & Kusuma, K. A. (2025). Digital transformation in business management: A conceptual review. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*. <https://doi.org/10.21070/ijler.v20i3.1313>
- Gasco-Hernandez, M., Nasi, G., Cucciniello, M., & Hiedemann, A. M. (2022). The role of artificial intelligence in public governance and administration. *Public Management Review*, 24(9), 1335–1341.
- Gunawan, H., Kusuma, R., Prasetyo, Y., & Sari, N. M. (2022). Role of e-business in improving SME operational efficiency. *Journal of Business Innovation*, 15(2), 75–89.
- Hadinata, S. (2023). Utilization of Digital Marketing in the Development of MSMEs in the Era of Digital Technology. *Interkoneksi: Journal of Computer Science and Digital Business*, 1(1), 36–44.
- Hasan, H., AlHadhrami, E., AlDhaheeri, A., Salah, K., & Jayaraman, R. (2019). Smart contract-based approach for efficient shipment management. *Computers & Industrial Engineering*, 136, 149–159.
- Hien, N. N., & Nhu, T. N. H. (2022). The effect of digital marketing transformation trends on consumers' purchase intention in B2B businesses: The moderating role of brand awareness. *Cogent Business and Management*, 9(1).
- Hyder, J., & Hassini, E. (2025). Optimizing warehouse space allocation to maximize profit in the postal industry. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 195, 103924.
- Isnaini, F., Maulida, A. S., & Agustin, H. (2024). Digital Governance Transformation in Retail MSMEs: An Agile Administration and Omnichannel Excellence Integration Model. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 51675.
- Jabbi, E. (2025). Digital transformation and e-commerce adoption: A comparative study. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 16(2), 59–70. <https://doi.org/10.21009/JRMSI.016.2.5>
- Kristyanto, V. S., & Jamil, H. (2023). Digital transformation and its impact on inclusive growth: a four-decade experience in Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Studi Pembangunan*, 24(2), 346–367.
- Kurhayadi, K., & Setyawati, I. E. (2026). The Paradox of Digitalization of Public Governance: Between Technological Efficiency and Administrative Complexity. *ENDLESS: International Journal of Future Studies*, 9(2), 32–58.
- Kurniawati, E., Idris, I., Handayati, P., & Osman, S. (2021). Digital transformation of MSMEs in Indonesia during the pandemic. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9(2), 316–331.
- Louis, J. V., Noerlina, N., & Syahchari, D. H. (2024). Digital business transformation in e-commerce recommendation systems. *Advanced Information Systems*, 8(1), 64–69. <https://doi.org/10.20998/2522-9052.2024.1.08>



- Maheshwari, N., Mohan, G., & Mishra, D. (2025). Digital transformation in governance: Preconditions for achieving good governance. *Public Policy and Administration*. <https://doi.org/10.1177/09520767251355715>
- Manap, A., Yusnindar, & Rijal, S. (2024). Digital transformation through mobile applications for MSMEs. *Technology and Society Perspectives*. <https://doi.org/10.61100/tacit.v2i3.235>
- Mustofa, A., Haryati, E., & Ismail, S. (2025). Digital transformation in public services governance. *Journal of Governance and Regulation*. <https://doi.org/10.22495/jgrv14i4art15>
- OECD. (2025). *Government at a glance 2025*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/0efd0bcd-en>
- OECD. (2026). *Digital government index and open, useful and re-usable data index: 2025 results and key findings*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/6347ec74-en>
- Pan, Q., Luo, W., Liu, Z., & Zhang, J. (2025). Digital platform governance: Literature review and research outlook. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*. <https://doi.org/10.1080/10919392.2025.2502325>
- Prasetyo, B., Naijes, D., Yuraida, N., & Suryanto, T. (2024). Digital governance transformation. *Journal of Social Science*. <https://doi.org/10.59613/zm6wn777>
- Pratama, F., Sari, N. M., Kusuma, R., & Santoso, R. (2021). E-business adoption and its impact on SME productivity. *Journal of Digital Business*, 7(3), 140–155.
- Reksadini, M. U., Prasetya, R. F. F., & Azmi, K. (2025). Digital transformation of MSMEs: Impact of e-commerce on financial performance. *AKTSAR Journal*. <https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/aktsar/article/view/33498>
- Saarikko, T., Westergren, U. H., & Blomquist, T. (2020). Digital transformation: Five recommendations for the digitally conscious firm. *Business Horizons*, 63(6), 825–832.
- Sharmin, S., & Chowdhury, R. H. (2025). Digital transformation in governance and e-government. *Journal of Computer Science and Technology Studies*. <https://doi.org/10.32996/jcsts.2025.7.1.27>
- Stjepić, A. M., Pejić Bach, M., & Bosilj Vukšić, V. (2021). Exploring risks in the digital transformation of SMEs. *Electronics*, 10(14), 1731.
- Sumargo, A. S., Angeli, G., & Christianti, A. (2024). Digital transformation strategy and sustainability. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. <https://doi.org/10.55606/jurimea.v6i1.1845>
- Sutrisno, S., Susanti, I., & Murthada. (2024). Optimising Global Competitiveness of MSMEs through Innovative Strategies for Digital Business Development. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 2(1), 307–312.
- Tabim, V. M., Franco, C. W., & Hoerde, J. P. (2024). Digital transformation in e-commerce logistics. *Brazilian Journal of Operations & Production Management*. <https://doi.org/10.14488/BJOPM.1641.2024>
- Vorona, A., Istomin, L., & Kalmykov, S. (2022). Peculiarities of international postal items logistics. *Transportation Research Procedia*, 63, 1872–1880.
- Wahdiniawati, S. A., Apriani, A., & Orlando, A. A. (2024). Digital transformation and e-commerce growth: Impact on consumer behavior and SMEs. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v5i5.3438>
- Wahyudin, M., Devi, R. K., & Sensuse, D. I. (2024). Digital transformation readiness model in government. *Ranah Research Journal*. <https://doi.org/10.38035/rrj.v6i4.868>
- Wijaya, R., Yadewani, D., & Wati, H. (2024). Digital transformation and SME performance. *Jurnal Dimensi*. <https://doi.org/10.33373/dms.v13i2.6355>
- Winkelhaus, S., & Grosse, E. H. (2020). Logistics 4.0: a systematic review towards a new logistics system. *International Journal of Production Research*, 58(1), 18–43.
- Wujarso, W. (2025). Digital Transformation in Public Sector Institutions: A Systematic Literature Review and Comparative Country Analysis. *AL-ISHLAH, Journal*, 17(1), 8765.
- Zulmasyhur, Z., Setiawan, H. D., & L. W., N. P. (2024). Enhancing governance through digital transformation. *Jurnal Governansi*. <https://doi.org/10.30997/jgs.v10i1.11544>