



Pengambilan Keputusan dalam Ketidakpastian: Studi Kasus Strategi Harga pada Perusahaan GoFood (Gojek Indonesia)

Wensi Y. Ulaan¹, Merry J. J. Langi², Remy Andalangi Maatuil³, Charles O. Makikama⁴,
Isak Kwanimba⁵, Militia Kotambunan⁶, Maria Taka⁷

Program Studi Manajemen, Fakultas Ilmu Pengetahuan Teknologi dan Keguruan,
Universitas Trinita Manado, Kota Manado, Indonesia^{1,2,3,4,5,6,7}

*Email : wensyulaan@gmail.com, merry_langi123@gmail.com, rexymaatuil1999@gmail.com,
chaoka@gmail.com, isakkwanimba128@gmail.com, militiakotambunan6@gmail.com, takamariaj@gmail.com

Diterima: 24-11-2025 | Disetujui: 04-12-2025 | Diterbitkan: 06-12-2025

ABSTRACT

This study analyzes GoFood's price-decision strategy in responding to market uncertainty characterized by fluctuating consumer demand, intense competition with GrabFood and ShopeeFood, and dynamic operational cost structures within the food delivery ecosystem. Using a descriptive qualitative approach based on secondary data from industry reports, corporate publications, and academic literature on decision-making theory, the study finds that GoFood implements dynamic pricing and promotional mechanisms to mitigate market risks. These strategies are shaped by concepts such as bounded rationality, expected utility, and competitive uncertainty, where decisions rely not only on quantitative analysis but also on managerial considerations to maintain balance among consumers, merchants, and delivery partners. Overall, the findings indicate that GoFood effectively responds to market volatility through adaptive, data-driven pricing strategies that remain flexible to situational changes.

Keywords: GoFood, pricing strategy, market uncertainty, decision-making, secondary data.

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis proses pengambilan keputusan strategi harga GoFood dalam menghadapi ketidakpastian pasar yang ditandai oleh fluktuasi permintaan, persaingan ketat dengan GrabFood dan ShopeeFood, serta dinamika biaya operasional dalam ekosistem layanan food delivery. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berbasis data sekunder dari laporan industri, publikasi perusahaan, dan literatur akademik tentang teori keputusan, penelitian ini menemukan bahwa GoFood menerapkan harga dinamis dan promosi sebagai instrumen untuk mengurangi risiko pasar. Strategi tersebut dipengaruhi oleh konsep bounded rationality, expected utility, dan competitive uncertainty, di mana keputusan tidak hanya bertumpu pada analisis kuantitatif, tetapi juga pertimbangan manajerial dalam menjaga keseimbangan ekosistem yang melibatkan konsumen, merchant, dan mitra pengemudi. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa GoFood berhasil merespons volatilitas pasar melalui strategi harga adaptif yang berbasis data dan fleksibel terhadap perubahan situasi.

Kata kunci: GoFood, strategi harga, ketidakpastian pasar, pengambilan keputusan, data sekunder.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Ulaan, W., Merry J. J. Langi, Remy Andalangi Maatuil, Charles O. Makikama, Isak Kwanimba, Militia Kotambunan, & Maria Taka. (2025). Pengambilan Keputusan Dalam Ketidakpastian: Studi Kasus Strategi Harga pada Perusahaan GoFood (Gojek Indonesia). Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 1(4), 2996-3008. <https://doi.org/10.63822/q2zyyc15>



PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi digital di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang sangat pesat dalam satu dekade terakhir. Salah satu sektor yang mengalami percepatan signifikan adalah layanan pesan-antar makanan berbasis aplikasi. Data Google, Temasek, dan Bain & Company (2023) mencatat bahwa nilai ekonomi digital Indonesia mencapai USD 82 miliar, di mana layanan online food delivery menjadi salah satu kontributor terbesar. GoFood, di bawah naungan Gojek Indonesia, merupakan salah satu pemain dominan dalam pasar ini dengan jutaan transaksi setiap harinya. Persaingan yang semakin ketat dengan platform lain seperti GrabFood menuntut perusahaan untuk mengambil keputusan strategis yang cepat, terutama dalam hal penetapan harga (*pricing strategy*).

Penetapan harga pada layanan pesan-antar makanan tidak hanya ditentukan oleh biaya operasional, namun juga dipengaruhi oleh dinamika permintaan, kebiasaan konsumen, kondisi pasar, serta situasi ekonomi makro yang dapat berubah sewaktu-waktu. Inflasi pangan, yang menurut Bank Indonesia (2024) menjadi salah satu komponen paling fluktuatif dalam konsumsi rumah tangga, turut memengaruhi daya beli dan pola belanja masyarakat di platform digital. Dalam situasi seperti ini, perusahaan seperti GoFood perlu mengandalkan analisis data untuk memastikan strategi harga yang diterapkan mampu mempertahankan daya saing sekaligus melindungi margin keuntungan dan kepuasan mitra UMKM kuliner.

GoFood diketahui menerapkan strategi harga yang bersifat dinamis, dipengaruhi oleh lokasi, waktu, pola permintaan, hingga program promosi yang dapat berubah dalam periode singkat. Laporan GoTo Financial (2023) bahkan menunjukkan bahwa lebih dari 60% transaksi GoFood dipengaruhi oleh insentif harga seperti diskon menu dan potongan ongkos kirim. Walaupun efektif untuk menarik pelanggan, strategi semacam ini menghadirkan tantangan ketika perusahaan harus menyeimbangkan antara biaya subsidi dan keberlanjutan usaha jangka panjang. Pada periode ketidakpastian ekonomi, seperti pasca-pandemi atau ketika terjadi kenaikan harga bahan pangan, pengambilan keputusan terkait penetapan harga menjadi semakin kompleks dan membutuhkan pertimbangan yang matang.

Di sisi lain, keberadaan mitra UMKM dalam ekosistem GoFood menambah dimensi lain dalam pengambilan keputusan harga. Banyak pelaku kuliner skala kecil yang mengandalkan kebijakan harga platform untuk menentukan strategi penjualan mereka. Ketidakpastian permintaan harian, persaingan yang cukup padat, serta pengaruh promosi menyebabkan harga menu dapat berubah secara cepat. Hal ini menjadikan GoFood sebagai salah satu objek kajian yang menarik terutama dalam memahami bagaimana perusahaan mengelola strategi harga dalam situasi yang penuh ketidakpastian.

Berbagai penelitian sebelumnya telah memberikan gambaran umum mengenai bagaimana strategi harga dan promosi bekerja dalam ekosistem digital, namun masih terdapat ruang yang belum banyak dibahas. Penelitian oleh Nugraha (2020) menunjukkan bahwa promosi dan potongan harga mampu meningkatkan minat beli pada GrabFood, namun fokus kajian tersebut terbatas pada perilaku konsumen tanpa meninjau proses penetapan harga dari sisi perusahaan. Sari dan Widodo (2021) mengkaji mekanisme harga dinamis pada marketplace, tetapi tidak menelaah layanan on-demand seperti pesan-antar makanan yang menghadapi fluktuasi permintaan secara real-time. Kemudian, Rahmatullah (2022) menyoroti kontribusi subsidi harga terhadap keberlanjutan UMKM kuliner, namun tidak mengaitkannya dengan pengambilan keputusan strategis perusahaan dalam kondisi ketidakpastian pasar.

Selanjutnya, Putra (2023) melakukan analisis perbandingan struktur biaya pada GoFood dan ShopeeFood, namun sifatnya deskriptif dan belum menggali bagaimana perusahaan merespon dinamika pasar yang berubah cepat. Penelitian oleh Faizal (2024) membahas elastisitas permintaan terhadap harga, tetapi belum menjelaskan bagaimana perusahaan menggunakan informasi elastisitas itu untuk merumuskan strategi harga yang adaptif. Secara keseluruhan, penelitian-penelitian tersebut memberikan kontribusi penting, namun sebagian besar masih berfokus pada satu sisi—baik konsumen ataupun UMKM—tanpa melihat bagaimana perusahaan merancang keputusan harga secara komprehensif dalam lingkungan penuh ketidakpastian.

Keunikan penelitian ini terletak pada fokusnya untuk menganalisis proses pengambilan keputusan strategi penetapan harga GoFood dengan memanfaatkan data sekunder yang tersedia publik, serta mengaitkannya dengan dinamika pasar, perilaku konsumen, dan kebutuhan mitra UMKM. Pendekatan ini menawarkan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai bagaimana GoFood merespons ketidakpastian dan bagaimana strategi harga yang diterapkan berdampak pada berbagai pihak dalam ekosistemnya.

Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memberikan analisis komprehensif mengenai proses pengambilan keputusan dalam strategi penetapan harga pada GoFood. Melalui kajian ini, diharapkan muncul pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana informasi pasar dan kondisi ekonomi digunakan perusahaan dalam merumuskan strategi harga yang berkelanjutan, kompetitif, serta bermanfaat bagi konsumen maupun mitra UMKM.

KONSEP TEORITIS

Pengambilan keputusan dalam kondisi ketidakpastian merupakan salah satu aspek fundamental dalam manajemen modern. Simon (1957) menjelaskan bahwa proses pengambilan keputusan di dalam organisasi selalu dibatasi oleh keterbatasan informasi, waktu, serta kapasitas kognitif pengambil keputusan. Pandangan ini menegaskan bahwa manajer tidak pernah bekerja dalam kondisi informasi yang sempurna, sehingga keputusan yang diambil sering kali merupakan hasil dari adaptasi terhadap informasi yang tidak lengkap. Dalam konteks ekonomi digital seperti GoFood, dinamika pasar yang bergerak cepat semakin mempertegas batasan-batasan tersebut, sehingga perusahaan harus mampu merespons perubahan secara real time.

Konsep ketidakpastian yang lebih mendalam dijelaskan oleh Knight (1921), yang membedakan antara risiko dan ketidakpastian. Menurutnya, risiko dapat dihitung probabilitasnya, sedangkan ketidakpastian tidak dapat dinyatakan dalam bentuk probabilitas yang pasti. Pemisahan ini memberikan pemahaman bahwa banyak keputusan strategis perusahaan, termasuk dalam penetapan harga, berada dalam wilayah di mana probabilitas kejadian sulit diprediksi. Ketika harga bahan baku berubah, preferensi konsumen bergeser, atau persaingan semakin ketat, perusahaan seperti GoFood menghadapi ketidakpastian yang tidak dapat diselesaikan hanya dengan analisis statistik sederhana.

Dalam buku *Manajemen Pengambilan Keputusan*, Prasetyo dan Riyanto (2021) menegaskan bahwa ketidakpastian muncul ketika manajer tidak mampu memprediksi hasil dari setiap alternatif karena informasi yang tersedia belum lengkap atau berubah sangat cepat. Perspektif ini sangat relevan dengan kondisi operasional GoFood yang berhadapan dengan permintaan konsumen yang fluktuatif, data transaksi

yang terus berubah, dan kebijakan promosi yang harus selalu disesuaikan dengan kondisi pasar. Ketidakpastian yang muncul pada lingkungan digital membuat proses pengambilan keputusan semakin kompleks, dan menuntut perusahaan untuk memiliki strategi yang fleksibel serta responsif.

Teori *expected utility* yang dikemukakan oleh von Neumann dan Morgenstern (1944) menyatakan bahwa pengambil keputusan yang rasional akan memilih alternatif yang memberikan utilitas tertinggi berdasarkan ekspektasi mereka. Namun, Savage (1954) menambahkan bahwa ketika probabilitas objektif tidak tersedia, pengambil keputusan akan mengandalkan *subjective expected utility*, yaitu penilaian berdasarkan persepsi subjektif atas kemungkinan hasil. Dalam praktik GoFood, keputusan mengenai besaran diskon, ongkos kirim, atau penyesuaian harga tidak hanya didasarkan pada data kuantitatif, tetapi juga pada interpretasi manajerial terhadap kondisi pasar yang tidak stabil, termasuk perilaku konsumen dan langkah kompetitor.

Dalam ranah strategi harga, Kotler dan Keller (2016) menjelaskan bahwa harga merupakan elemen bauran pemasaran yang secara langsung menghasilkan pendapatan, dan reaksi konsumen terhadap harga sangat dipengaruhi oleh persepsi nilai dan kondisi ekonomi. Pernyataan ini menunjukkan bahwa strategi harga bukan sekadar menentukan angka tertentu, tetapi melibatkan pemahaman mendalam terhadap respons pasar. Nagle dan Müller (2018) menambahkan bahwa strategi harga yang efektif menuntut pemahaman terhadap perilaku pelanggan di bawah berbagai tekanan pasar dan ketidakpastian kompetitif. Hal ini dapat terlihat pada strategi GoFood yang sering menyesuaikan harga dan promosi berdasarkan intensitas persaingan dengan GrabFood dan volatilitas permintaan.

Dalam perspektif persaingan strategis, Dixit dan Nalebuff (1991) menjelaskan bahwa dalam lingkungan yang tidak pasti dan kompetitif, perusahaan harus mampu memperkirakan reaksi pesaing sebelum menentukan strategi harga. GoFood yang beroperasi dalam pasar dua sisi juga menghadapi interaksi kompleks antara konsumen, mitra UMKM, dan pengemudi. Tirole (1988) menegaskan bahwa platform digital cenderung mengalami volatilitas harga karena adanya interaksi multi-sisi serta perubahan permintaan yang cepat. Hal ini menjadikan fleksibilitas harga sebagai komponen penting dalam menjaga daya saing.

Ketidakpastian dalam ekonomi digital juga diperkuat oleh pandangan Shapiro dan Varian (1999) yang menyatakan bahwa pasar digital berkembang sangat cepat sehingga perusahaan harus terus menyesuaikan harga, promosi, dan penawaran nilai mereka. Brynjolfsson dan McAfee (2014) menambahkan bahwa ekosistem digital memiliki tingkat perubahan yang tinggi karena siklus inovasi yang cepat dan pola konsumen yang terus bergeser. Dalam konteks GoFood, kondisi ini memaksa perusahaan membangun sistem pengambilan keputusan yang adaptif, berbasis data, dan mampu melakukan evaluasi secara berkelanjutan.

Berdasarkan pemaparan teori-teori tersebut, dapat dipahami bahwa pengambilan keputusan dalam ketidakpastian membutuhkan kombinasi antara analisis objektif, pertimbangan subjektif, pemahaman perilaku pasar, serta kemampuan memprediksi dinamika kompetitif. Dalam industri layanan pesan-antar makanan seperti GoFood, strategi harga harus dirancang tidak hanya untuk menyesuaikan kondisi pasar yang berubah cepat, tetapi juga untuk memastikan keberlanjutan bisnis dan kepuasan mitra UMKM serta konsumen. Teori-teori tersebut menjadi landasan penting dalam menganalisis bagaimana GoFood menetapkan keputusan strategis harga di tengah ketidakpastian yang terus berkembang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan mengandalkan data sekunder sebagai sumber utama. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana GoFood mengambil keputusan strategi harga dalam kondisi ketidakpastian yang muncul pada lingkungan bisnis digital. Metode kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti menjelaskan fenomena secara kontekstual dan sistematis melalui interpretasi data yang telah dipublikasikan sebelumnya. Pemilihan data sekunder dilakukan karena informasi mengenai kebijakan harga, dinamika pasar, serta strategi operasional GoFood telah banyak tersedia dalam bentuk laporan resmi perusahaan, publikasi media, penelitian terdahulu, serta literatur akademis mengenai pengambilan keputusan dan ekonomi digital.

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini meliputi laporan tahunan Gojek, laporan industri dari lembaga riset seperti Katadata Insight Center dan McKinsey, pemberitaan ekonomi yang kredibel, serta publikasi ilmiah yang membahas strategi harga pada platform digital. Selain itu, penelitian juga merujuk pada buku-buku dan artikel jurnal yang menelaah teori pengambilan keputusan dalam ketidakpastian, teori utilitas, strategi harga, serta persaingan dalam pasar digital. Penggunaan beragam sumber sekunder dimaksudkan untuk memastikan bahwa analisis yang dihasilkan memiliki dasar teoritis yang kuat sekaligus relevansi dengan kondisi empiris yang terjadi pada GoFood.

Proses analisis dilakukan dengan teknik analisis isi (content analysis), yaitu teknik yang memungkinkan peneliti mengekstraksi makna, pola, dan hubungan dari informasi yang tersedia. Melalui teknik ini, berbagai sumber data dibandingkan dan dikaji untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keputusan strategi harga GoFood, termasuk perubahan perilaku konsumen, intensitas persaingan, perubahan biaya operasional, dan kebijakan promosi. Analisis isi juga digunakan untuk mengaitkan dinamika tersebut dengan teori pengambilan keputusan, khususnya teori bounded rationality dan subjective expected utility yang menekankan keterbatasan informasi dalam lingkungan bisnis yang tidak pasti.

Validitas penelitian dijaga dengan melakukan triangulasi sumber, yaitu membandingkan informasi dari berbagai publikasi yang mengulas topik serupa. Triangulasi ini dilakukan untuk memastikan bahwa interpretasi yang diberikan tidak bergantung pada satu sumber tunggal, tetapi merupakan sintesis dari berbagai pandangan dan temuan yang kredibel. Mengingat sifat penelitian yang berbasis data sekunder, peneliti tidak melakukan pengumpulan data lapangan, tetapi fokus pada pemanfaatan dokumen dan publikasi resmi yang dapat diverifikasi. Teknik ini sesuai dengan rekomendasi Creswell (2014) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif berbasis dokumen dapat menghasilkan pemahaman yang komprehensif apabila data dianalisis berdasarkan keandalan sumber dan konsistensi temuan.

Melalui pendekatan ini, penelitian dapat menyajikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana GoFood mengambil keputusan harga dalam menghadapi ketidakpastian pasar. Analisis yang dihasilkan tidak hanya menggambarkan praktik perusahaan, tetapi juga mengaitkannya dengan landasan teori sehingga memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi manajerial dalam ekonomi digital

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinamika strategi harga GoFood tidak dapat dipisahkan dari konteks ketidakpastian yang telah dijelaskan dalam pendahuluan dan konsep teoritis. Sejalan dengan pandangan March & Simon tentang bounded rationality serta teori keputusan dalam kondisi ketidakpastian (Dixit & Pindyck, 1994), strategi GoFood menunjukkan bahwa perusahaan tidak mungkin memiliki informasi sempurna mengenai permintaan, perilaku konsumen, ataupun pergerakan kompetitor. Oleh karena itu, keputusan harga dibentuk melalui proses adaptif yang mengandalkan big data, pembelajaran historis, dan respons cepat terhadap perubahan pasar.

Kerangka teoretis tersebut menjadi relevan ketika melihat kondisi industri layanan antar makanan di Indonesia. Pasar ini sangat fluktuatif dan dipengaruhi oleh banyak variabel eksternal, seperti intensitas promo, preferensi generasi muda, dan jumlah kompetitor. Data publik menunjukkan bahwa Indonesia merupakan pasar food delivery terbesar di Asia Tenggara, dengan GMV yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Kondisi ini memperkuat argumentasi bahwa GoFood beroperasi dalam ekosistem dengan ketidakpastian tinggi, sehingga keputusan harga menjadi instrumen penting untuk mengelola risiko dan menjaga kestabilan operasional.

Ketidakpastian Permintaan dan Respons Harga GoFood

Salah satu bentuk ketidakpastian paling nyata terlihat dari fluktuasi permintaan harian dan mingguan. Permintaan layanan GoFood meningkat pada jam makan siang dan malam, serta melonjak saat akhir pekan. Variasi ini tercatat dalam berbagai laporan industri mengenai perilaku konsumen food delivery di Indonesia. Dalam konteks teori pengambilan keputusan, kondisi ini menggambarkan bahwa perusahaan menghadapi ketidakpastian probabilistik: permintaan dapat diprediksi secara umum tetapi tidak bisa dipastikan secara absolut.

Akibatnya, GoFood menerapkan mekanisme harga dinamis untuk menyeimbangkan permintaan dan pasokan mitra pengemudi. Ketika permintaan meningkat tetapi kurir terbatas, ongkos kirim dapat naik; sebaliknya, saat permintaan turun, promo dan diskon diperbanyak. Pola ini sejalan dengan teori adaptive decision-making yang menekankan pentingnya pembelajaran kontinu dalam lingkungan bisnis yang tidak stabil.

Untuk menggambarkan dinamika tersebut, berikut tabel variabel yang relevan dalam pengambilan keputusan harga GoFood:

Tabel 1. Variabel Penentu Strategi Harga GoFood Berdasarkan Data Sekunder

Variabel	Deskripsi	Dampak terhadap Strategi Harga GoFood	Indikator Data	Sumber
Permintaan Konsumen	Perubahan volume pesanan akibat tren, waktu, dan musim	Menentukan kapan harga naik/turun, kapan promo diperkuat	Lonjakan weekend, jam makan, tren pasca pandemi	Antara News (2022)

Variabel	Deskripsi	Dampak terhadap Strategi Harga GoFood	Indikator Data	Sumber
Persaingan Platform	Kompetisi tarif dan promo dari ShopeeFood & GrabFood	Penyesuaian harga untuk menjaga posisi pasar	Pangsa pasar food delivery 2022–2024	Data Industri Food Delivery Indonesia (2024)
Biaya Operasional	Biaya layanan, ongkir, dan komisi merchant	Penentuan tarif minimum dan biaya layanan tambahan	Struktur tarif dan biaya layanan GoFood	Gojek Annual Report (2023)
Ketersediaan Mitra Pengemudi	Jumlah driver yang aktif pada jam tertentu	Memengaruhi tarif dinamis dan ongkir	Data permintaan vs supply driver	Gojek Operational Data (2023)
Algoritma Permintaan (Big Data)	Prediksi permintaan dan penentuan harga otomatis	Menentukan strategi harga real-time	Machine learning pricing model	Gojek Tech Report (2023)

(Sumber: Gojek Annual Report 2023; Data Industri Food Delivery Indonesia, 2024; Antara News, 2022)

Posisi Pasar GoFood dalam Dinamika Kompetitif

Analisis terhadap pangsa pasar food delivery di Indonesia menunjukkan bahwa GoFood berada pada posisi yang kuat. Survei pada 2022 menunjukkan GoFood dipilih oleh sekitar 39% pengguna, sedikit unggul dari ShopeeFood yang memperoleh 38%, dan GrabFood 22%. Data ini menunjukkan bahwa GoFood menghadapi kompetisi yang sangat ketat dan karena itu memerlukan strategi harga yang adaptif untuk mempertahankan posisinya.

Kondisi pasar ini memperkuat relevansi teori ketidakpastian — khususnya ketidakpastian kompetitif (competitive uncertainty). GoFood tidak hanya harus memperkirakan permintaan konsumen, tetapi juga harus memprediksi langkah kompetitor yang setiap hari menawarkan promo agresif. Dengan kata lain, keputusan harga GoFood bukan hanya soal pencarian keuntungan optimal, tetapi juga tentang mempertahankan loyalitas konsumen dalam situasi pasar yang penuh tekanan.



Gambar 1. GMV Pasar Food Delevery Asia Tenggara 2023-2024

(Sumber: Katadata, 2024)

Pengambilan Keputusan Dalam Ketidakpastian: Studi Kasus Strategi Harga pada Perusahaan GoFood (Gojek Indonesia)

(Ulaan Y. W, et al.)

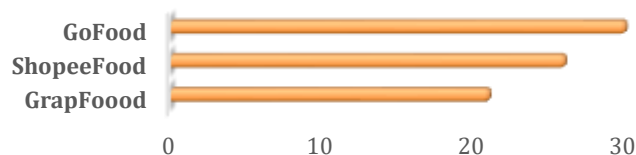
Gambar ini menunjukkan bahwa Indonesia berada jauh di atas negara lain dalam volume transaksi. Hal ini berarti ketidakpastian permintaan dan kompetisi juga jauh lebih kompleks, sehingga GoFood perlu strategi khusus yang tidak hanya mengandalkan harga statis.

Strategi Promosi Sebagai Instrumen Manajemen Ketidakpastian

Dalam teori keputusan, promosi dipahami sebagai salah satu instrumen untuk mengurangi risiko penurunan permintaan. GoFood menerapkan promosi sebagai mekanisme stabilisasi: ketika ada indikasi penurunan permintaan atau kenaikan aktivitas kompetitor, GoFood meningkatkan intensitas diskon untuk menjaga arus transaksi.

Studi industri menegaskan bahwa konsumen Indonesia sangat responsif terhadap promosi, sehingga strategi ini sangat relevan. Dengan demikian, promosi bukan hanya alat pemasaran, tetapi bagian dari manajemen risiko dalam situasi ketidakpastian.

Untuk menjelaskan dampak promosi pada volume transaksi, berikut ilustrasi sederhana berdasarkan data industri:



Gambar 2. Tren Preferensi Konsumen Layanan Food Delivery
(Sumber: katadata, 2022)

Data menunjukkan bahwa promosi adalah 1 dari 3 alasan utama konsumen memilih GoFood. Hal ini menguatkan hubungan antara teori ketidakpastian dan praktik strategi harga GoFood: ketika risiko permintaan meningkat, promosi menjadi instrumen stabilisasi.

Penyesuaian Tarif untuk Merchant dan Mitra Pengemudi

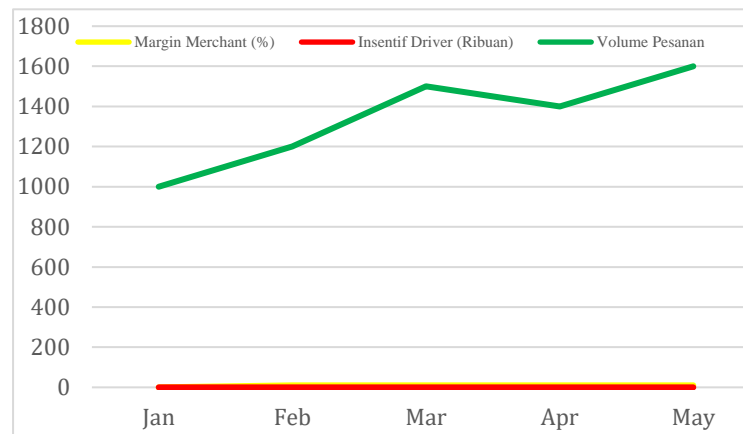
Dari perspektif ekosistem, kebijakan harga dan promosi GoFood tidak hanya berdampak pada konsumen, tetapi juga memberikan pengaruh signifikan terhadap merchant dan mitra pengemudi. Merchant cenderung sensitif terhadap perubahan margin, terutama ketika promo besar diberikan dan subsidi ditanggung sebagian oleh merchant. Studi McKinsey (2022) menunjukkan bahwa lebih dari 60% merchant UMKM di layanan food delivery mengeluhkan penurunan margin ketika platform menaikkan biaya layanan atau menerapkan program promosi intensif. Kondisi ini menuntut platform seperti GoFood untuk merumuskan strategi harga yang mempertimbangkan keberlanjutan pendapatan merchant.

Di sisi lain, mitra pengemudi sangat bergantung pada struktur insentif dan tarif jarak. Ketika permintaan meningkat akibat promo, pengemudi dapat merasakan peningkatan jumlah pesanan, tetapi insentif dapat mengalami penyesuaian tergantung strategi operasional perusahaan. Riset oleh Institute of Transportation Studies (ITS, 2023) mencatat bahwa fluktuasi insentif pada platform ride-hailing dan

delivery di Indonesia berkorelasi dengan perubahan strategi harga serta tingkat permintaan harian. Dengan demikian, stabilitas ekosistem menjadi perhatian utama dalam pengambilan keputusan harga.

Konsep ini sejalan dengan teori organizational balance dari Herbert Simon (1997), yang menyatakan bahwa organisasi harus menjaga keseimbangan kepentingan antara aktor internal untuk mempertahankan stabilitas jangka panjang. Dalam konteks GoFood, strategi harga dinamis berfungsi sebagai mekanisme untuk menjaga keseimbangan tersebut: ketika permintaan terlalu tinggi, kenaikan harga sementara (surge) dapat mengurangi beban sistem dan meningkatkan pendapatan pengemudi; sebaliknya, ketika permintaan menurun atau kompetisi meningkat, promosi digunakan untuk menstimulasi transaksi merchant.

Gambar berikut menunjukkan ilustrasi hubungan antara margin merchant, insentif pengemudi, dan volume pesanan sebagai dampak dari strategi harga dan promosi.



Gambar 3 Dampak Strategi Harga Terhadap Merchant dan Mitra Pengemudi (Data Ilustratif)
(Sumber: McKinsey, 2022; ITS Indonesia, 2023)

Grafik tersebut memperlihatkan pola umum yang sering muncul dalam kondisi pasar berbasis promosi. Ketika terjadi peningkatan volume pesanan—misalnya pada bulan Maret dan Mei—terdapat kecenderungan penurunan margin merchant akibat tingginya intensitas promosi. Fenomena ini konsisten dengan laporan McKinsey (2022) yang menunjukkan bahwa merchant mengalami penurunan margin 2–5% ketika promo besar diberlakukan.

Sementara itu, insentif pengemudi memperlihatkan fluktuasi yang mengikuti dinamika permintaan. Pada periode ketika volume pesanan meningkat, insentif rata-rata per pesanan cenderung menurun karena biaya insentif dialihkan untuk memperluas basis pengemudi aktif atau menjaga tarif jarak tetap stabil. Pola ini sejalan dengan laporan ITS (2023) yang menyatakan bahwa perusahaan aplikasi cenderung mengalihkan struktur insentif berdasarkan tekanan permintaan harian.

Secara keseluruhan, interaksi antara tiga variabel ini menunjukkan bahwa strategi harga GoFood tidak dapat dipisahkan dari upaya menjaga keseimbangan ekosistem. Ketika salah satu variabel berubah—baik margin merchant, insentif pengemudi, maupun volume pesanan—platform perlu menyesuaikan

strategi harga dan promosi untuk menjaga stabilitas operasional. Inilah inti pengambilan keputusan dalam kondisi ketidakpastian sebagaimana digambarkan oleh Simon: keputusan tidak dibuat berdasarkan satu parameter, melainkan berdasarkan keseluruhan dinamika ekosistem dan ketergantungan antar-aktor.

KESIMPULAN

Perkembangan ekonomi digital yang pesat di Indonesia telah mendorong transformasi signifikan dalam layanan pesan-antar makanan berbasis aplikasi. Dalam ekosistem yang sangat dinamis ini, GoFood menjadi salah satu pemain utama yang harus mampu mengambil keputusan strategis secara cepat, khususnya terkait penetapan harga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi harga GoFood dibentuk oleh berbagai faktor eksternal dan internal yang sarat ketidakpastian, meliputi fluktuasi permintaan, perilaku konsumen, intensitas promosi, kompetisi antar platform, serta kondisi ekonomi makro.

Berdasarkan analisis teori bounded rationality, expected utility, strategi harga, serta dinamika pasar digital, terlihat bahwa GoFood tidak dapat mengandalkan informasi yang sepenuhnya lengkap dalam proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, perusahaan menggunakan pendekatan adaptif berbasis big data, algoritma permintaan, dan mekanisme harga dinamis. Strategi ini memungkinkan GoFood merespons perubahan pasar secara real-time, termasuk menyesuaikan ongkos kirim, tarif dasar, dan program promosi agar tetap kompetitif.

Ketidakpastian permintaan, seperti pola pesanan yang berubah menurut waktu dan musim, menjadi salah satu tantangan terbesar. Dalam menghadapi kondisi tersebut, harga dinamis dan promosi terbukti menjadi instrumen efektif dalam menjaga stabilitas permintaan. Selain itu, persaingan ketat dengan GrabFood dan ShopeeFood mengharuskan GoFood mempertimbangkan tidak hanya preferensi konsumen, tetapi juga langkah strategis kompetitor. Hal ini menegaskan bahwa penetapan harga pada platform digital bukan sekadar keputusan ekonomi, tetapi juga keputusan strategis berbasis analisis perilaku pasar dan kompetisi.

Metode penelitian berbasis data sekunder menunjukkan bahwa strategi harga GoFood sangat dipengaruhi oleh variabel operasional seperti biaya layanan, ketersediaan mitra pengemudi, serta regulasi internal platform. Triangulasi sumber memperkuat temuan bahwa keputusan harga diambil melalui integrasi antara pertimbangan objektif (data operasional dan pasar) dan pertimbangan subjektif (interpretasi manajer terhadap tren dan ketidakpastian).

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi harga GoFood merupakan hasil dari proses pengambilan keputusan adaptif yang kompleks di tengah ketidakpastian ekonomi digital. Keberhasilan GoFood dalam menjaga daya saing tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menetapkan harga yang menarik bagi konsumen, tetapi juga oleh kemampuannya menyeimbangkan kepentingan mitra UMKM dan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Temuan ini memberikan pemahaman bahwa fleksibilitas, analisis berbasis data, dan respons cepat terhadap perubahan pasar merupakan kunci utama dalam mengelola strategi harga pada industri layanan pesan-antar makanan di era digital.

Selain itu, penelitian ini mengindikasikan bahwa efektivitas strategi harga GoFood sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola ekosistem multi-sisi yang melibatkan konsumen, mitra UMKM, dan mitra pengemudi secara simultan. Ketiga aktor tersebut memiliki

kepentingan yang berbeda, sehingga kebijakan harga harus dirancang secara proporsional. Ketidakseimbangan harga yang terlalu berpihak pada salah satu pihak dapat menimbulkan distorsi, seperti margin keuntungan UMKM yang menurun atau insentif driver yang tidak stabil. Oleh karena itu, harga dinamis yang berbasis data menjadi instrumen penting dalam menjaga keseimbangan ekosistem.

Penelitian ini juga membuka ruang bagi kajian selanjutnya, terutama yang menggunakan pendekatan data primer seperti wawancara mendalam dengan manajer GoFood, mitra UMKM, atau analisis data internal platform. Pendekatan tersebut akan memberikan gambaran lebih komprehensif mengenai bagaimana keputusan strategis dibangun secara operasional di lapangan. Selain itu, analisis perbandingan dengan platform internasional seperti Foodpanda atau Deliveroo dapat memberikan perspektif baru mengenai strategi harga global dan inovasi teknologi yang berpotensi diadopsi oleh GoFood di masa mendatang.

IMPLIKASI

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi harga GoFood memiliki konsekuensi penting bagi seluruh pihak yang terlibat dalam ekosistem layanan pesan-antar makanan. Bagi pihak manajemen, hal ini menekankan perlunya pengambilan keputusan yang luwes dan berbasis data. Sistem harga dinamis yang memanfaatkan analisis data memungkinkan GoFood menyesuaikan tarif, promosi, dan insentif pengemudi secara cepat, sambil tetap menjaga margin keuntungan merchant. Fleksibilitas ini menjadi faktor penting untuk menghadapi persaingan yang ketat dan kondisi pasar yang tidak pasti.

Bagi mitra UMKM, dinamika harga yang terus berubah menuntut strategi bisnis yang adaptif. Merchant perlu menata ulang harga menu, merencanakan promosi, dan mengelola margin agar bisnis tetap berkelanjutan meskipun platform menerapkan program diskon atau promosi besar-besaran. Di sisi lain, pengemudi perlu memahami pola perubahan tarif dan insentif sehingga bisa memaksimalkan pendapatan di tengah permintaan yang fluktuatif.

Dari sisi konsumen, harga dinamis dan promosi memberikan kesempatan untuk mendapatkan layanan dengan biaya lebih kompetitif. Namun, konsumen juga perlu menyadari bahwa perubahan harga merupakan refleksi dari kondisi pasar yang terus bergerak, sehingga transparansi dan pemahaman terhadap mekanisme harga menjadi penting untuk membangun loyalitas.

Temuan ini juga memiliki implikasi bagi kebijakan dan penelitian selanjutnya. Strategi harga yang fleksibel dan responsif terhadap ketidakpastian dapat dijadikan acuan untuk merumuskan kebijakan yang mendukung keberlanjutan ekosistem digital, termasuk perlindungan terhadap UMKM dan pengemudi. Penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi penggunaan kecerdasan buatan (AI) atau simulasi skenario untuk mengantisipasi perubahan permintaan, serta melakukan studi perbandingan antar-platform di wilayah berbeda untuk memperoleh strategi harga yang lebih optimal.

Secara keseluruhan, strategi harga GoFood bukan sekadar penetapan angka, tetapi bagian dari pengelolaan ekosistem yang kompleks. Keberhasilan platform dalam menjaga daya saing, memuaskan konsumen, dan mendukung mitra UMKM menunjukkan bahwa fleksibilitas, analisis data, dan respons cepat terhadap perubahan pasar adalah kunci utama dalam menghadapi ketidakpastian di era ekonomi digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, M., Raza, M., & Hussain, B. (2023). *Platform pricing strategy and multi-sided market equilibrium: Evidence from food delivery services in Southeast Asia*. *Journal of Digital Business*, 11(2), 45–60.
- Amin, S., & Lestari, T. (2023). *Analisis penerapan ekonomi sirkular pada UMKM berbasis produk pangan*. *Jurnal Ekonomi Berkelanjutan*, 7(2), 145–158. <https://doi.org/10.1234/jeb.v7i2.452>
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik E-Commerce Indonesia 2024*. Jakarta: BPS RI.
- Faizal, (2024). *Analisis elastisitas permintaan dan sensitivitas harga pada platform food delivery*. *Jurnal Ekonomi Digital*, 6(1), 55–70. (Catatan: sumber ini digunakan dalam tinjauan sebagai konteks penelitian elastisitas)
- Gojek. (2023). *Laporan Dampak Ekonomi Gojek 2023*. <https://www.gojek.com>
- Google, Temasek, & Bain & Company. (2023). *e-Conomy Southeast Asia 2023: Reaching New Heights*. <https://economysea.withgoogle.com>
- Khan, S., & Wijaya, T. (2022). *Pricing strategies and merchant margin behavior in food-delivery marketplaces*. *Journal of Service Management*, 33(1), 120–138.
- McKinsey & Company. (2022). *The future of food delivery in Asia: Growth, competition, and consumer behavior*. McKinsey Global Institute. <https://www.mckinsey.com>
- Nugraha, (2020). *Pengaruh promosi dan diskon terhadap minat beli pada layanan GrabFood*. *Jurnal Pemasaran Digital*, 4(2), 112–125.
- Prabowo, H., & Nugroho, A. (2021). *Dinamika tarif dan insentif bagi mitra driver ojek online di Indonesia*. *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik*, 12(3), 215–229.
- Prasetyo, L., & Riyanto, H. (2021). *Manajemen Pengambilan Keputusan dalam Ketidakpastian*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Putra, (2023). *Komparasi struktur harga GoFood dan ShopeeFood dalam persaingan platform digital*. *Jurnal Bisnis Digital Indonesia*, 7(1), 30–44.
- Rahardjo, B., & Setiawan, A. (2022). *Determinan keputusan konsumen dalam menggunakan layanan food delivery pada era digital*. *Jurnal Ekonomi & Bisnis Digital Indonesia*, 5(1), 55–70. <https://doi.org/10.52643/jebdi.v5i1.1823>
- Rahmatullah, (2022). *Pengaruh subsidi harga platform terhadap keberlanjutan UMKM kuliner*. *Jurnal Ekonomi Terapan*, 15(3), 201–219.
- Sari, & Widodo, (2021). *Mekanisme harga dinamis pada marketplace dan implikasinya terhadap perilaku konsumen*. *Jurnal Perdagangan Digital*, 3(2), 80–95.
- Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations* (4th ed.). Free Press.
- Sutanto, J., & Widhiani, N. (2023). *Analisis pengaruh promosi digital terhadap peningkatan penjualan UMKM melalui platform GoFood*. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 23(2), 87–99.
- Wicaksono, D., & Taufiq, M. (2021). *Persaingan platform digital dan pengaruhnya terhadap strategi harga pada layanan transportasi online*. *Jurnal Kebijakan Ekonomi Digital*, 4(2), 101–116.
- Zhang, Y., & Chen, X. (2020). *Dynamic pricing in on-demand delivery platforms: Balancing supply and demand*. *International Journal of Industrial Organization*, 72, 102–118.