

Efektivitas Merger dan Akuisisi Dalam Industri Digital : Literatur Review Dengan Studi Kasus GoTo

Essi Laura Amanda ¹, Rouli p Simanjuntak ², Olivia Damayanti Marpaung ³, Pany Iglesia M Simamora ⁴

^{1,2,3,4} Proggrrakm Studi Ilmu Ekonomi, Universitas Negeri Medan

E-mail: essilauraa@gmail.com

*Corresponding Author



<https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3300>

ARTICLE INFO

Article history

Received: 10 October 2025

Revised: 15 October 2025

Accepted: 27 October 2025

Kata Kunci

merger, akuisisi, industri digital, efek jaringan, integrasi pasca-merger

Keywords

merger, acquisition, digital industry, network effects, post-merger integration



ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menelaah sejauh mana efektivitas kegiatan merger dan akuisisi (M&A) dalam industri digital, dengan mengambil studi kasus penggabungan Gojek dan Tokopedia menjadi entitas GoTo. Pendekatan penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui studi kepustakaan yang bersumber dari jurnal ilmiah, laporan riset, serta prospektus resmi perusahaan. Analisis dilakukan dengan mengacu pada empat kerangka teori utama, yaitu network effects, resource-based view (RBV), transaction cost economics (TCE), dan post-merger integration (PMI). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggabungan GoTo berhasil memperluas jangkauan pengguna serta membuka peluang besar bagi terciptanya sinergi sumber daya digital. Meskipun demikian, potensi sinergi tersebut belum sepenuhnya terealisasi akibat kendala dalam proses integrasi pasca-merger, khususnya dalam penyatuan sistem teknologi, logistik, dan layanan keuangan digital. Selain itu, efisiensi operasional dan profitabilitas jangka pendek belum menunjukkan hasil optimal. Dengan demikian, efektivitas merger di sektor digital bersifat relatif dan sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola integrasi internal, menekan biaya transaksi, serta memanfaatkan efek jaringan untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

This research aims to examine the effectiveness of mergers and acquisitions (M&A) within the digital industry, focusing on the case of Gojek and Tokopedia's merger into GoTo. The study adopts a descriptive qualitative method through a literature review based on academic journals, research reports, and the company's official prospectus. The analysis draws upon four main theoretical frameworks: network effects, resource-based view (RBV), transaction cost economics (TCE), and post-merger integration (PMI). The results indicate that the GoTo merger successfully broadened its user base and opened opportunities for significant digital resource synergies. However, these synergies have yet to be fully realized due to challenges in the post-merger integration stage, particularly in harmonizing technological infrastructure, logistics systems, and digital financial services. Moreover, cost efficiency and short-term profitability remain below expectations. Therefore, the effectiveness of digital-sector mergers is conditional, depending on the firm's capability to manage internal integration, minimize transaction costs, and leverage network effects to attain sustainable competitive advantage.



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

How to Cite: Essi Laura Amanda, et al (2025). Efektivitas Merger dan Akuisisi Dalam Industri Digital : Literatur Review Dengan Studi Kasus GoTo 4(2) 8795-8801 <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3300>

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital dalam dua dekade terakhir telah menghadirkan disrupsi besar-besaran dalam berbagai sektor kehidupan. Dunia usaha kini tidak lagi bertumpu pada model bisnis konvensional, tetapi semakin bergantung pada digitalisasi dan penggunaan data sebagai sumber daya utama. Perubahan ini ditandai dengan lahirnya model bisnis berbasis platform, yang memungkinkan interaksi multipihak dalam satu ekosistem digital terintegrasi. Platform tidak hanya sekadar perantara, melainkan menjadi pencipta nilai melalui mekanisme *network effects* yang menjadikan layanan lebih berharga seiring meningkatnya jumlah pengguna (Iansiti, 2021). Fenomena ini menunjukkan bahwa kekuatan kompetitif tidak lagi semata ditentukan oleh modal fisik, melainkan oleh kemampuan perusahaan membangun ekosistem yang dinamis dan sulit ditiru. Dinamika tersebut turut membentuk perilaku pasar global. Kompetisi menjadi semakin intens, siklus hidup produk semakin pendek, dan adaptasi teknologi menjadi kunci keberlangsungan bisnis. Perusahaan yang gagal beradaptasi dengan cepat berisiko tertinggal, sehingga strategi bertahan hidup bergeser dari sekadar efisiensi internal menuju kolaborasi dan konsolidasi. Salah satu strategi yang paling banyak digunakan adalah merger dan akuisisi (M&A), yang memungkinkan perusahaan memperluas jangkauan, meningkatkan skala operasi, dan memperoleh sumber daya strategis baru. Dalam konteks digital, M&A memiliki keunikan tersendiri, sebab tujuannya tidak hanya memperbesar pangsa pasar, melainkan juga menyatukan kapabilitas teknologi, basis data, serta jaringan pengguna (Parker et al., 2021).

Indonesia menjadi salah satu laboratorium penting dalam melihat fenomena ini. Pertumbuhan ekonomi digital yang pesat ditopang oleh penetrasi internet yang tinggi dan adopsi smartphone massal menjadikan Indonesia sebagai pasar strategis di Asia Tenggara. Sektor e-commerce, layanan keuangan digital, transportasi berbasis aplikasi, hingga logistik mengalami pertumbuhan eksponensial. Namun, pertumbuhan ini juga diiringi oleh kompetisi yang keras. Banyak startup menghadapi tantangan biaya operasional tinggi dan kesulitan menjaga profitabilitas. Merger antara Gojek dan Tokopedia pada 2021 menjadi tonggak sejarah, melahirkan GoTo sebagai salah satu entitas digital terbesar di Kawasan (GoTo, 2022) Prospektus (GoTo, 2022) menegaskan bahwa penggabungan ini ditujukan untuk membangun ekosistem layanan digital end-to-end yang memungkinkan pengguna berbelanja, memesan transportasi, serta melakukan transaksi keuangan dalam satu aplikasi. Secara teoritis, integrasi semacam ini diharapkan mampu memperkuat posisi kompetitif melawan pesaing global seperti Grab dan Shopee. Namun kenyataannya, meskipun pendapatan meningkat, profitabilitas masih menjadi tantangan utama. (Khoeriyah et al., 2023) melalui penelitiannya di *Jurnal Mirai Management* menunjukkan bahwa merger GoTo menghadapi tantangan serius dalam integrasi sistem, terutama pada aspek keuangan digital dan logistik yang membutuhkan koordinasi lintas divisi. Sementara itu, (Putri & Hubbansyah, 2024) dalam kajiannya menyoroti bahwa merger Gojek dan Tokopedia membawa dampak signifikan pada struktur pasar e-commerce dan transportasi online di Indonesia, tetapi sinergi yang diharapkan belum sepenuhnya tercapai karena adanya hambatan regulasi dan kompetisi yang ketat.

Efek jaringan merupakan fondasi utama yang menjelaskan mengapa platform digital bisa tumbuh eksponensial. Konsep ini menjelaskan bahwa semakin banyak pengguna yang terhubung ke dalam suatu platform, semakin tinggi nilai yang dirasakan oleh setiap pengguna lain. Namun, efek jaringan tidak semata-mata soal kuantitas. Kualitas hubungan, tingkat keterhubungan lintas sisi, serta kemampuan platform menciptakan interaksi yang produktif juga memainkan peran penting (Iansiti, 2021). (Schüler & Petrik, 2023) mengembangkan kerangka konseptual yang membedah efek jaringan menjadi dimensi utilitas ekosistem, komplementaritas, dan kompatibilitas. Mereka menyarankan penggunaan indikator praktis seperti jumlah pengguna aktif bulanan (*monthly active users*), tingkat retensi, intensitas interaksi lintas sisi, serta kecenderungan *multi-homing*. Indikator ini memungkinkan evaluasi yang lebih objektif tentang keberhasilan suatu merger dalam memperkuat kekuatan jaringan. (Medina et al., 2022) menambahkan bahwa penelitian-penelitian terdahulu mengenai efek jaringan sering kali menghasilkan kesimpulan yang tidak konsisten karena keterbatasan metodologi. Melalui tinjauan sistematis, mereka menunjukkan bahwa penelitian ke depan harus lebih menekankan pada mekanisme teoritis yang jelas serta penggunaan metrik kuantitatif yang konsisten. Hal ini diperkuat oleh (Zhou et al., 2024), yang menunjukkan bahwa nilai pengguna dalam platform dua sisi ditentukan oleh kombinasi faktor, termasuk efek jaringan lokal, preferensi terhadap alternatif, serta kehadiran pesaing yang memengaruhi perilaku *multi-homing*. Dengan demikian, merger platform harus dipahami bukan

hanya sebagai penggabungan dua basis pengguna, tetapi sebagai proses yang memengaruhi dinamika interaksi antar sisi dalam jangka panjang.

Teori Resource-Based View (RBV) memberikan sudut pandang yang menekankan pentingnya sumber daya unik dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Menurut teori ini, keberhasilan merger sangat ditentukan oleh sejauh mana perusahaan mampu mengintegrasikan sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan terorganisir. Dalam kasus GoTo, integrasi data pengguna, algoritma pencocokan permintaan-penawaran, jaringan logistik, dan layanan keuangan digital menjadi kombinasi yang diharapkan menciptakan keunggulan yang tidak mudah direplikasi oleh pesaing (GoTo, 2022). Dari perspektif RBV, M&A bukan hanya sekadar strategi pertumbuhan, tetapi juga proses penciptaan aset strategis baru yang muncul dari penggabungan sumber daya. GoTo misalnya, tidak hanya memperluas pasar, tetapi juga menciptakan peluang untuk mengembangkan produk-produk baru yang berbasis pada sinergi data dan teknologi yang sebelumnya terpisah. Dengan kata lain, merger ini bertujuan membangun kapabilitas inti baru yang bisa menjadi *barrier to entry* bagi pesaing.

Transaction Cost Economics (TCE) memberikan penjelasan lain mengenai motif merger. Menurut teori ini, perusahaan melakukan merger untuk menurunkan biaya transaksi yang timbul akibat koordinasi antar entitas yang berbeda. Dalam industri digital, biaya transaksi bisa muncul dari integrasi teknologi, pengelolaan data, serta negosiasi antar mitra dalam ekosistem. (Bernhardt, 2022) menunjukkan bahwa investasi dalam infrastruktur platform dapat menurunkan biaya transaksi sekaligus memperkuat efek jaringan, sehingga integrasi melalui merger dapat meningkatkan efisiensi sistem secara keseluruhan. Studi lain oleh (Jin et al., 2022) menegaskan bahwa M&A juga dapat dipahami sebagai sarana memperluas akses teknologi baru. Dengan menggabungkan entitas, perusahaan bisa mengurangi risiko kegagalan koordinasi dan mempercepat transfer kapabilitas. Hal ini penting dalam industri digital yang ditandai dengan perubahan teknologi sangat cepat, di mana keterlambatan integrasi dapat berakibat hilangnya momentum pasar.

Namun, merger tidak selalu berhasil mewujudkan sinergi. Hambatan terbesar justru sering muncul pada fase pasca-merger. Integrasi yang melibatkan sistem teknologi, proses bisnis, strategi pemasaran, dan budaya organisasi membutuhkan sumber daya besar serta koordinasi intensif. (Khoeriyah et al., 2023) menekankan bahwa pada kasus GoTo, kegagalan dalam menyatukan sistem operasional dapat menghambat pencapaian sinergi, terutama karena skala bisnis yang sangat besar. Sejalan dengan itu, (Putri & Hubbansyah, 2024) menemukan bahwa integrasi pasca-merger GoTo masih menghadapi kendala dalam menyeimbangkan strategi bisnis dengan dinamika regulasi dan kebutuhan konsumen. Dalam konteks GoTo, integrasi mencakup penyatuan sistem pembayaran digital, logistik, dan data pelanggan. Tantangan teknis dan organisasional yang dihadapi sangat kompleks, sehingga keberhasilan merger tidak bisa hanya dilihat dari sisi keuangan jangka pendek. Hal ini memperkuat argumen bahwa post-merger integration merupakan variabel kunci dalam menilai efektivitas M&A di industri digital.

Kajian empiris menunjukkan bahwa hasil merger platform sangat beragam. (Schüler & Petrik, 2023) menemukan bahwa integrasi yang efektif dapat memperkuat efek jaringan dan meningkatkan efisiensi ekosistem digital. Namun, (Zhou et al., 2024) menunjukkan bahwa adanya *multi-homing* dan preferensi pengguna terhadap alternatif membuat merger tidak selalu menghasilkan peningkatan nilai bagi konsumen. Kasus GoTo memperlihatkan bahwa meskipun pendapatan meningkat, profitabilitas tetap sulit dicapai pada tahap awal, sehingga sinergi yang dijanjikan belum sepenuhnya terealisasi. Dari tinjauan ini, terlihat adanya gap penelitian yang signifikan: belum banyak studi yang secara sistematis menggabungkan metrik keuangan, indikator efek jaringan, dan aspek integrasi pasca-merger dalam satu kerangka kuantitatif. Penelitian ini berupaya menjawab gap tersebut dengan menawarkan kerangka analisis yang lebih komprehensif dan menerapkannya pada studi kasus merger GoTo di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kepustakaan (literature review). Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuan penelitian yang ingin menganalisis efektivitas merger dan akuisisi (M&A) dalam industri digital melalui kerangka teori yang relevan dan temuan empiris terdahulu, serta mengaitkannya dengan studi kasus merger Gojek dan Tokopedia yang melahirkan entitas GoTo. Jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif karena berfokus pada analisis naratif, konseptual, dan interpretatif atas data sekunder yang berasal dari dokumen akademik,

laporan industri, serta prospektus perusahaan. Penelitian kualitatif dipilih karena mampu menggali fenomena secara lebih mendalam, tidak hanya berdasarkan angka, tetapi juga makna di balik dinamika merger digital.

Data penelitian ini berasal dari data sekunder, yang meliputi:

1. Artikel jurnal internasional dan nasional yang relevan, terbit dalam sepuluh tahun terakhir, dan tersedia dalam format PDF yang dapat diakses terbuka.
2. Dokumen prospektus resmi PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk (2022) yang dipublikasikan melalui Bursa Efek Indonesia.
3. Laporan riset atau working paper yang dipublikasikan di repositori akademik terbuka seperti Econstor, arXiv, NBER, maupun jurnal nasional berbasis OJS.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara studi dokumentasi, yaitu mengidentifikasi, menyeleksi, dan mengumpulkan literatur yang sesuai dengan topik penelitian. Sumber-sumber literatur diperoleh melalui Google Scholar, portal jurnal nasional, serta repositori akademik terbuka internasional. Kriteria inklusi yang digunakan adalah:

1. Terbit dalam rentang 2015–2024.
2. Membahas topik merger, akuisisi, platform digital, efek jaringan, integrasi pasca-merger, atau studi kasus GoTo.
3. Tersedia dalam bentuk PDF yang bisa diakses penuh.

Data dianalisis dengan menggunakan teknik analisis isi (content analysis) dan sintesis tematik. Analisis isi digunakan untuk mengidentifikasi tema-tema utama dari setiap literatur, sedangkan sintesis tematik dilakukan dengan cara mengelompokkan temuan ke dalam empat kerangka teori yang menjadi dasar penelitian ini, yaitu *network effects*, *resource-based view (RBV)*, *transaction cost economics (TCE)*, dan *post-merger integration (PMI)*. Hasil analisis kemudian dibandingkan dengan bukti empiris dari kasus merger GoTo, sehingga diperoleh gambaran mengenai efektivitas merger dalam industri digital Indonesia. Untuk menjaga validitas, hanya literatur yang relevan, kredibel, dan dipublikasikan dalam jurnal terakreditasi atau repositori ilmiah resmi yang digunakan sebagai rujukan. Reliabilitas penelitian diperkuat dengan menyertakan tautan PDF langsung dari setiap sumber dalam daftar pustaka, sehingga keterlacakan data dapat dijamin.

Dalam pembahasan ini, kita menggabungkan kerangka teori dengan bukti empiris dari kasus merger Gojek–Tokopedia (GoTo) sebagai studi kasus utama. Tujuannya untuk melihat sejauh mana merger tersebut efektif dalam memperkuat ekosistem platform digital, mengurangi biaya transaksi, serta mewujudkan sinergi melalui integrasi operasional.

Menurut teori *network effects*, nilai platform akan meningkat jika jumlah pengguna bertambah, terutama jika terjadi interaksi antar sisi pengguna (Iansiti, 2021). Dalam kasus GoTo, merger antara Gojek dan Tokopedia menjanjikan basis pengguna yang sangat besar serta potensi interaksi lintas layanan (transportasi, e-commerce, pembayaran). Dengan kata lain, merger diterima sebagai langkah strategis untuk memperkuat daya tarik platform melalui skala yang lebih luas. Namun, hasil empiris menunjukkan bahwa tidak semua basis pengguna otomatis menjadi interaksi bermakna. (Zhou et al., 2024) dalam studinya tentang pasar dua sisi menyoroti bahwa fenomena *multi-homing*—pengguna yang menggunakan lebih dari satu platform—membatasi nilai dari satu platform tunggal. Dalam konteks Indonesia yang sangat kompetitif, pengguna GoTo mungkin tetap aktif pula di platform lain seperti Grab atau Shopee, sehingga pertumbuhan pengguna tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan interaksi eksklusif. Memang, dalam literatur nasional ada studi terkait bagaimana merger perusahaan digital di Indonesia dapat memperkuat jaringan industri. Contohnya, dalam artikel *Analisis Merger Perusahaan Digital di Indonesia (Studi Kasus: Merger GoTo dan Douyo/Huya)* yang tersedia PDF-nya di Syntax Literate, disebutkan bahwa penggabungan entitas digital memungkinkan integrasi layanan lintas segmen, tetapi integrasi antar sistem internal menjadi hambatan utama (Astarina, 2023). Hasil tersebut relevan dengan kondisi GoTo: walau jaringan pengguna bertambah, tantangan teknis dan koordinasi sistem menjadi hambatan utama dalam mewujudkan efek jaringan maksimal. Singkatnya, merger memberikan kesempatan memperluas jaringan, tapi keberhasilan dalam memonetisasi nilai jaringan tergantung pada kemampuan platform menjaga interaksi pengguna yang aktif dan eksklusif.

Teori Resource-Based View (RBV) menyatakan bahwa merger akan memberi nilai jika sumber daya yang digabungkan bersifat bernilai, langka, sulit ditiru, dan bisa diorganisasi ulang. Dalam kasus GoTo, kombinasi jaringan logistik Tokopedia dan mobilitas Gojek adalah potensi sinergi strategis.

Namun, pengalaman lapangan menunjukkan bahwa integrasi tersebut bukan perkara mudah. Berdasarkan laporan kasus dan analisis nasional, integrasi operasional sering tertunda karena perbedaan sistem teknologi, budaya organisasi, dan struktur proses internal. Dalam artikel *Menghadapi Tantangan Era Digital, Strategi Integrasi Media Sosial, Literasi Digital dan Inovasi Bisnis* (Harry Saptarianto et al., 2024), disebut bahwa strategi integrasi harus dikawal dengan investasi teknologi berkelanjutan dan perubahan proses internal agar tidak terjadi fragmentasi layanan antar unit bisnis. Dalam konteks GoTo, misalnya, penyatuan sistem pembayaran, logistik, dan inventori e-commerce membutuhkan sinkronisasi data yang tinggi dan standar operasional yang konsisten. Tanpa dasar teknis dan manajemen yang kuat, potensi sinergi bisa hilang dalam konflik teknis dan reorganisasi ulang. Jadi meski merger secara teori menghadirkan keunggulan sumber daya gabungan, keberhasilan jangka panjang sangat bergantung pada tontonan manajemen integrasi dan transformasi internal.

Menurut teori Transaction Cost Economics (TCE), merger digunakan untuk menekan biaya transaksi yang muncul dalam koordinasi antar-entitas—seperti biaya negosiasi, monitoring, dan koordinasi (Bernhardt, 2022). Dalam sektor digital, biaya tersebut bisa muncul dalam sinkronisasi sistem, pertukaran data, pemantauan kualitas layanan, dan interoperabilitas antar modul. GoTo berpotensi mengurangi beberapa biaya transaksi dengan mengintegrasikan layanannya (misalnya pembayaran *GoPay* terintegrasi dengan platform e-commerce). Namun, laporan resmi (GoTo, 2022) dan pengamatan pasar menunjukkan bahwa biaya operasional tetap tinggi, khususnya dalam promosi, akuisisi pengguna, dan insentif layanan. Efisiensi belum terasa secara drastis dalam jangka awal. Penelitian nasional di sektor keuangan juga menunjukkan bahwa merger tidak selalu langsung menghasilkan efisiensi. (Ruddy Tri Santoso, 2010) dalam studinya “Pengaruh Merger dan Akuisisi Terhadap Efisiensi Perbankan Indonesia” menemukan bahwa merger dan akuisisi dalam sektor perbankan tidak selalu meningkatkan efisiensi bank, tergantung pula pada faktor manajerial dan kondisi organisasi sebelum merger. Walau berbeda sektor, temuan ini memberi pembelajaran bahwa merger digital juga rentan terhadap kegagalan efisiensi jangka pendek. Oleh karena itu, walaupun merger menawarkan potensi pengurangan biaya transaksi, kenyataannya realisasinya memerlukan periode adaptasi dan pengaturan ulang organisasi.

Dari semua aspek integrasi, fase pasca-merger (PMI) sering kali paling menentukan apakah sinergi bisa terwujud. Dalam narasi kasus GoTo, (Khoeriyah et al., 2023) menggarisbawahi bahwa kegagalan menyatukan sistem internal, terutama logistik dan layanan keuangan, dapat menunda pencapaian manfaat sinergi. Jika integrasi antar unit bisnis tidak sinkron, maka merger bisa menjadi beban baru. (Putri & Hubbansyah, 2024) juga mencatat bahwa hambatan regulasi dan kompetisi dari pemain lama turut memperumit proses integrasi. Misalnya, regulasi industri e-commerce dan transportasi di Indonesia dapat membatasi kebebasan penggabungan layanan lintas segmen. Dengan demikian, integrasi bukan hanya soal teknis, tetapi juga soal regulasi, strategi pasar, dan kapabilitas manajerial. Merger GoTo harus melewati fase ini dengan sangat hati-hati agar tidak kehilangan momentum pasar dan kepercayaan pengguna. Tanpa PMI yang efektif, sinergi tetap tinggal janji.

Merger di industri digital juga tidak bisa dilepaskan dari peran regulasi. (Putri & Hubbansyah, 2024) menyoroti bahwa merger GoTo memunculkan kekhawatiran akan dominasi pasar, meskipun regulator masih memberikan ruang. Selain itu, kebijakan persaingan usaha di Indonesia mewajibkan setiap merger besar untuk melewati pengawasan KPPU. Hal ini penting untuk memastikan merger tidak mengurangi pilihan konsumen atau menciptakan hambatan masuk bagi pemain baru. Dengan demikian, regulasi berperan sebagai penyeimbang antara kepentingan perusahaan besar dan keberlanjutan ekosistem digital secara adil.

Efektivitas merger juga bisa dinilai dari dampaknya terhadap kepercayaan publik. Jika merger menghasilkan layanan yang lebih efisien, cepat, dan mudah diakses, maka konsumen akan merasakan manfaat langsung. Namun, jika justru menimbulkan gangguan layanan karena masalah integrasi, kepercayaan konsumen bisa menurun. Menurut (Astarina, 2023), keberhasilan merger digital di Indonesia sangat bergantung pada kepuasan konsumen, bukan hanya pada pertumbuhan pendapatan. Hal ini diperkuat oleh (Harry Saptarianto et al., 2024), yang menyebutkan bahwa integrasi bisnis digital harus diiringi dengan inovasi layanan agar tidak menurunkan pengalaman penggunaan. Dalam konteks GoTo, konsumen memang menikmati ekosistem terintegrasi, namun masih menghadapi persoalan biaya layanan dan ketidakpastian promosi. Oleh karena itu, dampak merger terhadap kepercayaan publik masih bersifat campuran: ada peluang peningkatan, tetapi juga risiko penurunan jika ekspektasi tidak terpenuhi.

Kasus GoTo bukanlah satu-satunya contoh merger besar di Indonesia. Merger bank BUMN yang melahirkan Bank Syariah Indonesia (BSI) pada 2021 juga menghadapi tantangan serupa: integrasi sistem operasional dan teknologi yang kompleks. Penelitian (Ruddy Tri Santoso, 2010) menegaskan bahwa banyak merger perbankan gagal meningkatkan efisiensi dalam jangka pendek. Hal ini menunjukkan pola yang konsisten: merger di sektor digital maupun perbankan membutuhkan waktu lama untuk mewujudkan manfaat nyata. Dengan demikian, efektivitas merger tidak bisa dievaluasi secara instan, melainkan harus dilihat dalam kerangka waktu yang lebih panjang.

Dari hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa efektivitas merger digital seperti GoTo bersifat kondisional. Dari sisi efek jaringan, merger jelas memperluas basis pengguna, tetapi tidak otomatis menjamin loyalitas. Dari sisi sinergi, penggabungan sumber daya berpotensi menciptakan efisiensi, namun membutuhkan integrasi teknis dan manajerial yang serius. Dari sisi biaya transaksi, merger bisa menambah beban jangka pendek, meskipun harapannya akan mengurangi biaya dalam jangka panjang. Dengan demikian, efektivitas merger di sektor digital baru bisa dinilai berhasil jika perusahaan mampu mengatasi hambatan PMI, menjaga kepercayaan publik, serta mematuhi regulasi yang ada. Tanpa hal-hal tersebut, merger hanya akan menghasilkan ukuran perusahaan yang besar, tetapi rapuh secara fundamental.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas merger dan akuisisi (M&A) pada sektor digital, seperti pada kasus GoTo, bersifat relatif dan sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menjalankan proses integrasi setelah merger. Walaupun penggabungan dapat memperluas jangkauan pengguna, memperkuat efek jaringan, serta meningkatkan efisiensi melalui sinergi sumber daya strategis, pencapaian manfaat tersebut seringkali terhambat oleh persoalan teknis, perbedaan budaya perusahaan, serta kerumitan regulasi. Temuan menunjukkan adanya jarak antara potensi sinergi yang diharapkan dengan hasil yang diperoleh, di mana peningkatan profitabilitas dan efisiensi operasional belum optimal. Oleh karena itu, arah kebijakan dan strategi selanjutnya perlu difokuskan pada penguatan tata kelola integrasi, pengembangan inovasi berbasis teknologi, serta penyesuaian regulasi yang lebih fleksibel agar praktik merger di industri digital Indonesia mampu memberikan nilai tambah berkelanjutan bagi perkembangan ekosistem ekonomi digital secara menyeluruh.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih khusus ditujukan kepada para penulis dan peneliti terdahulu yang karyanya menjadi rujukan penting dalam penelitian ini, serta kepada lembaga penyedia jurnal nasional dan internasional yang menyediakan akses terbuka sehingga literatur dapat diakses dengan baik. Tidak lupa, apresiasi juga diberikan kepada rekan-rekan sejawat yang telah memberikan masukan konstruktif dalam proses penulisan.

REFERENSI

- Astarina, N. T. (2023). Studi Kasus Merger Vertikal Perusahaan Digital Di Indonesia (Studi Kasus : Merger Goto dan Douyo/Huya). *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(1), 395–399. <http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i1.11233>
- Bernhardt, L. (2022). *Diskussionspapierreihe Working Paper Series Department of Economics Fächergruppe Volkswirtschaftslehre*. 194.
- GoTo. (2022). GOTO Prospectus Indonesia. *Prospektus*, April.
- Harry Saptarianto, Shelvi Deviani, Syamas Isti Anah, & Indah Noviyanti. (2024). Menghadapi Tantangan Era Digital, Strategi Integrasi Media Sosial, Literasi Digital dan Inovasi Bisnis. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 128–139. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i3.955>
- Iansiti, M. (2021). Assessing the strength of network effects in social network platforms. *Harvard Business School*, working paper 21-086.
- Jin, G. Z., Leccese, M., & Wagman, L. (2022). M&A and Technological Expansion. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4009215>

- Khoeriyah, T. A., Fatin, N. A., & Panggiarti, E. K. (2023). Analisis Merger Dan Akuisisi Pt Goto Gojek Tokopedia Tbk. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(11), 4932–4937. <https://doi.org/10.55681/sentri.v2i11.1832>
- Medina, A., Siciliano, M. D., Wang, W., & Hu, Q. (2022). Network Effects Research: A Systematic Review of Theoretical Mechanisms and Measures. *American Review of Public Administration*, 52(7), 513–528. <https://doi.org/10.1177/02750740221118825>
- Parker, G., Petropoulos, G., & Van Alstyne, M. (2021). Platform mergers and antitrust. *Industrial and Corporate Change*, 30(5), 1307–1336. <https://doi.org/10.1093/icc/dtab048>
- Putri, T. A., & Hubbansyah, A. K. (2024). Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu Analisis Dampak Merger Gojek Dan Tokopedia Terhadap Pasar E- Commerce Dan Layanan Transportasi Online. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(6), 441–446.
- Ruddy Tri Santoso. (2010). Pengaruh Merger dan Akuisisi Terhadap Efisiensi Perbankan di Indonesia (Tahun 1998-2009). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 12(2), 102–128. <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/aku/article/view/18187>
- Schüler, F., & Petrik, D. (2023). Measuring network effects of digital industrial platforms: towards a balanced platform performance management. In *Information Systems and e-Business Management* (Vol. 21, Issue 4). <https://doi.org/10.1007/s10257-023-00655-x>
- Zhou, Z., Zhang, L., & Van Alstyne, M. (2024). How Users Drive Value in Two-Sided Markets: Platform Designs That Matter. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 48(1), 1–30. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2023/17012>