

PENGEMBANGAN PASAR DARI SISTEM PENJUALAN

Wahyuning Dwi B. U¹, Siti Asiyah²

Magister Manajemen, Universitas Islam Malang

222402081024@unisma.ac.id, siti.asiyah291169@gmail.com,

Abstract

In the context of increasingly complex global competition, strategies to develop markets are an important element for companies in expanding their reach, increasing competitiveness, and creating sustainable growth. This article discusses three main approaches in sales systems used to develop markets: (1) inbound sales distribution systems, (2) marketing network systems with other parties, and (3) combining other businesses in one industry. Through an analysis of concepts, benefits, challenges, and real case studies such as Havana Park, MS Glow, and GoTo Group, this article shows that each strategy has different benefits and risks. The results of the study show that there is no single approach that is superior; the combination of the three strategies can adaptively create an efficient, flexible, and relevant sales system in responding to the dynamics of the modern market. This study contributes to business decision makers in designing sales systems that can support long-term growth in the digital era.

Keywords: market development, sales system, internal distribution, marketing network, business integration, marketing strategy

Abstrak

Dalam konteks persaingan global yang semakin rumit, strategi untuk mengembangkan pasar menjadi elemen penting bagi perusahaan dalam memperluas jangkauan, meningkatkan daya saing, dan menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan. Artikel ini membahas tiga pendekatan utama dalam sistem penjualan yang digunakan untuk mengembangkan pasar: (1) sistem distribusi penjualan ke dalam, (2) sistem jaringan pemasaran dengan pihak lain, dan (3) menggabungkan bisnis lain dalam satu industri. Melalui analisis konsep, manfaat, tantangan, serta studi kasus nyata seperti Havana Park, MS Glow, dan GoTo Group, artikel ini menunjukkan bahwa setiap strategi memiliki manfaat dan risiko yang berbeda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada satu pendekatan tunggal yang paling unggul; kombinasi dari ketiga strategi tersebut secara adaptif dapat menciptakan sistem penjualan yang efisien, fleksibel, dan relevan dalam merespons dinamika pasar modern. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengambil keputusan bisnis dalam merancang sistem penjualan yang mampu menunjang pertumbuhan jangka panjang di era digital.

Kata Kunci: pengembangan pasar, sistem penjualan, distribusi internal, jaringan pemasaran, integrasi bisnis, strategi pemasaran

Article history

Received: Juli 2025

Reviewed: Juli 2025

Published: Juli 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed

under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

1. Pendahuluan

Perkembangan dunia usaha yang semakin pesat dan rumit mengharuskan setiap perusahaan untuk terus berinovasi, terutama dalam strategi penjualan dan pemasaran. Di era

globalisasi dan digital saat ini, persaingan antar bisnis tidak hanya terbatas di tingkat lokal, tetapi juga meluas ke pasar regional dan internasional. Hal ini menuntut perusahaan untuk dapat merespons perkembangan pasar dengan cara yang cerdas, fleksibel, dan terintegrasi.

Salah satu strategi penting dalam menghadapi tantangan ini adalah pengembangan pasar. Pengembangan pasar bukan sekadar usaha untuk menjual produk ke lebih banyak orang, melainkan juga sebuah proses yang sistematis untuk memperluas jangkauan konsumen, meningkatkan pangsa pasar, serta memperkuat daya saing produk atau layanan di tengah persaingan yang semakin ketat dan dinamis.

Dalam praktiknya, pengembangan pasar melalui sistem penjualan dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan utama. Pertama, perusahaan dapat memperkuat sistem distribusi internal, yang artinya mengelola sendiri jalur distribusi dan penjualannya secara langsung. Strategi ini memberikan perusahaan kontrol penuh terhadap kualitas layanan, harga, dan ketersediaan produk, sehingga dapat membangun loyalitas pelanggan untuk jangka panjang. Kedua, pengembangan pasar juga dapat dilakukan dengan menjalin jaringan pemasaran bersama pihak lain, seperti distributor, agen, mitra reseller, atau platform digital. Ketiga, dalam skala yang lebih besar, perusahaan dapat memilih untuk berintegrasi dengan bisnis lain dalam satu industri.

Ketiga pendekatan yang disebutkan adalah cara untuk beradaptasi dengan perubahan dalam dunia bisnis saat ini yang semakin saling terhubung dan berbasis ekosistem. Karena itu, perusahaan harus mengerti ciri-ciri, manfaat, dan risiko dari setiap strategi pengembangan pasar melalui sistem penjualan agar bisa membuat pilihan yang tepat dan memiliki dampak yang berkelanjutan.

Artikel ini akan menjelaskan secara rinci tentang ketiga strategi utama tersebut sebagai dasar untuk pengembangan pasar yang menggunakan sistem penjualan. Penjelasan akan disertai dengan contoh nyata dan analisis praktis untuk menunjukkan bagaimana perusahaan bisa menggunakan strategi ini dalam berbagai jenis industri.

2. Sistem Distribusi Penjualan Ke Dalam Pengertian

Menurut Kotler dan Keller (2016), sistem distribusi adalah serangkaian lembaga dan aktivitas yang mengatur pengiriman barang dari produsen ke konsumen akhir. Dalam hal distribusi penjualan ke dalam, perusahaan mengelola seluruh proses distribusi sendiri, mulai dari pembuatan barang, penyimpanan, pengiriman, hingga penjualan langsung kepada konsumen tanpa melibatkan pihak ketiga seperti distributor atau agen.

Lovelock & Wirtz (2011) menambahkan bahwa sistem distribusi internal memberikan perusahaan lebih banyak kendali atas pengalaman pelanggan, karena setiap interaksi antara produk dan konsumen diatur langsung oleh perusahaan itu sendiri. Dengan cara ini, sistem ini sangat cocok bagi perusahaan yang fokus pada kontrol kualitas, citra merek, dan loyalitas pelanggan.

Tujuan

Tujuan utama dari sistem distribusi penjualan ke dalam adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kendali atas distribusi dan kualitas pelayanan. Dengan mengurus semua proses distribusi secara langsung, perusahaan bisa memastikan bahwa standar layanan tetap terjaga tanpa adanya perbedaan kualitas yang sering terjadi jika menggunakan pihak ketiga (Kotler & Keller, 2016).
- b. Meningkatkan keuntungan dengan mengurangi biaya pihak ketiga. Menurut Tjiptono (2017), menghilangkan biaya perantara memungkinkan perusahaan untuk

mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi atau memberikan harga yang lebih kompetitif kepada pembeli

- c. Menjaga citra dan nilai merek. Sistem ini juga membantu perusahaan menciptakan pengalaman pelanggan yang konsisten di setiap titik layanan, seperti yang dijelaskan oleh Payne dan Frow (2005), sehingga memperkuat persepsi positif konsumen terhadap merek.

Manfaat

Berikut adalah manfaat dari sistem distribusi penjualan ke dalam:

- a. Kendali penuh atas persediaan, harga, dan layanan. Menurut Bowersox et al. (2013), sistem distribusi penjualan ke dalam membantu perusahaan dalam pengelolaan stok dengan baik dan menetapkan harga yang seragam, yang berkontribusi pada kestabilan pasar.
- b. Pemanfaatan data konsumen untuk pengembangan produk. Berinteraksi langsung dengan konsumen memberikan perusahaan akses langsung ke informasi tentang perilaku pelanggan, yang bisa digunakan untuk meningkatkan produk dan membuat strategi pemasaran yang lebih tepat (Lovelock & Wirtz, 2011).
- c. Menghindari risiko harga yang tidak stabil atau konflik dengan mitra distribusi. Dengan tidak melibatkan pihak ketiga, perusahaan bisa menghindari perubahan harga dan ketidakpastian dalam layanan yang bisa merusak citra merek (Kotler & Keller, 2016).

Tantangan

Kemungkinan tantangan yang akan dihadapi oleh perusahaan yang menggunakan sistem distribusi penjualan ke dalam adalah sebagai berikut:

- a. Modal awal yang signifikan. Membangun sistem distribusi penjualan ke dalam perusahaan memerlukan investasi besar untuk infrastruktur, gudang, tenaga kerja, serta sistem informasi terkait logistik (Bowersox et al., 2013).
- b. Semua risiko operasional ditanggung oleh perusahaan. Tanpa adanya perlindungan dari luar, kesalahan operasional dapat langsung mempengaruhi reputasi dan keuntungan perusahaan (Hitt et al., 2017).
- c. Memerlukan keahlian logistik yang tinggi. Berdasarkan Christopher (2016), keberhasilan sistem distribusi internal sangat bergantung pada kecanggihan sistem logistik dan integrasi rantai pasok.

Contoh Nyata Sistem Distribusi Penjualan ke Dalam

Havana Park Malang merupakan salah satu proyek perumahan yang menerapkan sistem distribusi penjualan ke dalam secara efektif. Developer perumahan ini tidak hanya membangun dan mengelola proyek hunian, tetapi juga menangani langsung seluruh proses penjualan dan pemasaran tanpa menggunakan jasa pihak ketiga seperti agen properti besar atau broker eksternal.

Havana Park dalam memasarkan produknya mendirikan kantor pemasaran Galery Marketing di lokasi proyek, membuka stand Open Table dan mengikuti event-event pameran property di mall Kota Malang. Melalui tim pemasaran internal, Havana Park dapat mengatur strategi harga, promosi, dan pelayanan konsumen secara langsung. Mereka juga mengelola saluran komunikasi digital sendiri melalui website resmi, media sosial, dan aplikasi pesan instan, yang memudahkan calon konsumen untuk berinteraksi langsung dengan pengembang.

Sistem ini memungkinkan Havana Park menjaga konsistensi informasi, transparansi harga, dan kualitas layanan, serta membangun hubungan jangka panjang dengan calon pembeli.

Selain itu, data preferensi konsumen yang diperoleh dari interaksi langsung dimanfaatkan untuk pengembangan produk rumah yang lebih sesuai dengan kebutuhan pasar lokal di Malang Raya.

3. Sistem Jaringan Pemasaran Dengan Pihak Lain Pengertian

Sistem jaringan pemasaran dengan pihak lain adalah metode di mana perusahaan bekerja sama dengan berbagai organisasi luar seperti distributor, agen, reseller, platform online, dan mitra afiliasi untuk memasarkan dan mendistribusikan produk kepada konsumen. Dalam sistem ini, perusahaan tidak sepenuhnya mengelola sendiri atas semua aktivitas penjualan, tetapi memanfaatkan jaringan serta sumber daya mitra untuk meningkatkan jangkauan pasar.

Menurut Kotler dan Keller (2016), kerja sama saluran distribusi dalam bentuk jaringan ini termasuk dalam sistem pemasaran terintegrasi secara vertikal yang memungkinkan berbagai pihak beroperasi dalam satu sistem pemasaran yang terorganisir. Di sisi lain, Tjiptono (2017) menyoroti bahwa strategi ini sangat efisien dalam mempercepat penetrasi pasar dan mengurangi biaya pemasaran awal.

Tujuan

Tujuan utama dari sistem jaringan pemasaran dengan pihak lain adalah sebagai berikut:

- a. Memperluas jangkauan geografis dengan cepat. Dengan bekerja sama dengan mitra yang sudah memiliki akses ke pasar di berbagai wilayah, perusahaan bisa mempercepat perluasan wilayah tanpa perlu membangun infrastruktur sendiri.
- b. Mengurangi biaya operasional untuk distribusi dan pemasaran. Biaya untuk promosi, pengiriman, dan tenaga penjualan dapat dikurangi karena dibagi atau sepenuhnya ditanggung oleh mitra dalam jaringan.
- c. Memanfaatkan kekuatan jaringan mitra. Menurut Bowersox et al. (2013), mitra setempat memiliki pemahaman tentang pasar serta hubungan dengan konsumen yang dapat menjadi keuntungan kompetitif bagi perusahaan dalam menjangkau pelanggan baru.

Manfaat

Berikut adalah manfaat dari sistem jaringan pemasaran dengan pihak lain:

- a. Skalabilitas tinggi dengan risiko finansial lebih rendah. Sistem ini membantu perusahaan untuk berkembang dengan cepat tanpa perlu melakukan investasi besar dalam logistik atau distribusi yang bersifat internal
- b. Produk lebih cepat dikenal melalui mitra terpercaya. Pihak ketiga yang sudah memiliki reputasi baik di pasar lokal bisa menjadi jalur yang tepercaya untuk mengenalkan produk baru (Tjiptono, 2017).
- c. Cocok untuk uji coba pasar di wilayah baru. Pendekatan ini memberi kesempatan bagi perusahaan untuk melakukan pengujian pasar dengan risiko yang lebih kecil dibandingkan dengan mendirikan operasi langsung.
- d. Fleksibilitas channel pemasaran. Perusahaan dapat mempromosikan produk mereka secara bersamaan melalui toko fisik, reseller, dan platform digital seperti pasar online atau e-commerce yang terafiliasi.

Tantangan

- a. Kurangnya pengawasan terhadap kualitas layanan dan merek. Menurut Payne dan Frow (2005), risiko terbesar dalam sistem ini adalah ketidakstabilan pengalaman pelanggan, karena kendali ada di pihak ketiga.
- b. Persaingan antar mitra dalam menjual produk yang sama. Ketika ada beberapa mitra yang menjual barang serupa, bisa terjadi persaingan harga atau penurunan citra merek, terutama di platform digital (Kotler & Keller, 2016).
- c. Kesulitan dalam menjaga keseragaman harga dan posisi merek. Harga yang tidak konsisten dapat menyebabkan kebingungan di kalangan konsumen dan mengganggu pandangan tentang kualitas barang (Christopher, 2016).
- d. Ketergantungan pada kinerja mitra. Jika mitra menghentikan kerjasama atau mengalami masalah internal, distribusi barang bisa terpengaruh dengan signifikan.

Contoh Nyata Sistem Jaringan Pemasaran dengan Pihak Lain

a. MS Glow (Indonesia)

MS Glow, sebagai brand kosmetik lokal yang berkembang pesat, memanfaatkan jaringan ribuan agen dan reseller di seluruh Indonesia. Mereka menjual produk secara offline melalui agen dan klinik kecantikan, serta secara online melalui Shopee, TikTok Shop, dan Tokopedia. Model ini memungkinkan mereka menjangkau berbagai segmen konsumen tanpa harus membangun toko ritel sendiri, sambil menjaga fleksibilitas dalam pemasaran.

b. Samsung Electronics

Samsung menggunakan strategi multi-channel marketing, menjual produknya melalui toko resmi, distributor, marketplace seperti Lazada dan Tokopedia, serta reseller umum. Dengan pendekatan ini, Samsung mampu menjangkau konsumen dari berbagai kelas sosial, mulai dari pengguna ponsel flagship hingga entry-level. Sistem ini juga memberikan keleluasaan konsumen dalam memilih saluran pembelian yang sesuai dengan preferensi mereka.

4. Menggabungkan Bisnis Lain Dalam Satu Industri

Pengertian

Strategi menggabungkan bisnis lain dalam satu industri adalah bentuk integrasi horizontal di mana dua atau lebih perusahaan yang bergerak di bidang yang sama bergabung melalui mekanisme merger, akuisisi, atau kerjasama strategis. Tujuan dari langkah ini adalah untuk memperluas pangsa pasar, meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat daya saing, dan menciptakan nilai tambah melalui penggabungan sumber daya dan keunggulan masing-masing pihak. Aliansi strategis sering digunakan sebagai alternatif untuk integrasi yang lebih lengkap karena bersifat fleksibel, berbasis kerjasama, dan memungkinkan pembagian risiko serta keuntungan antara perusahaan (Lynch, 2015).

Tujuan

Tujuan utama dari menggabungkan bisnis lain dalam satu industri adalah sebagai berikut:

- a. Memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan daya saing. Dengan bergabungnya dua perusahaan besar, mereka bisa mengambil alih pasar dan memperkuat basis pelanggan (Hitt et al., 2017).
- b. Mengurangi biaya produksi dengan meningkatkan efisiensi. Biaya tetap dapat dibagi, fasilitas dapat dioptimalkan dengan lebih baik, dan proses bisnis menjadi lebih efisien secara operasional (Porter, 2008).
- c. Menggabungkan kekuatan sumber daya manusia, teknologi, dan saluran distribusi. Setiap perusahaan memiliki kelebihan masing-masing yang jika digabungkan secara strategis, akan menciptakan keunggulan kompetitif baru.
- d. Meningkatkan kemampuan inovasi dan pengembangan produk. Kerjasama memungkinkan berbagi pengetahuan dan mempercepat inovasi dengan sumber daya yang lebih besar dan beragam (Lynch, 2015).

Manfaat

Berikut adalah manfaat dari sistem jaringan pemasaran dengan pihak lain:

- a. Akses langsung ke konsumen dan pasar baru. Integrasi membuka akses ke wilayah dan segmen pasar yang sebelumnya sulit dijangkau secara mandiri.
- b. Kerja sama antara perusahaan menciptakan efisiensi biaya dan inovasi. Kombinasi kekuatan operasional dan teknologi dapat menciptakan produk atau layanan baru yang lebih baik dan efisien.
- c. Meningkatkan kekuatan tawar terhadap pesaing, pemasok, dan konsumen. Perusahaan yang bergabung memiliki posisi tawar yang lebih baik dalam rantai pasok dan negosiasi pasar (Porter, 2008).
- d. Mengurangi risiko dan memperluas portofolio bisnis. Dengan memperluas jangkauan dan sektor usaha, perusahaan mengurangi risiko kegagalan pada satu jenis produk atau layanan.

Tantangan

- a. Perbedaan dalam budaya perusahaan dan cara manajemen. Salah satu alasan utama mengapa merger bisa gagal adalah karena adanya konflik dalam nilai, budaya kerja, dan sistem manajemen yang tidak cocok (Cartwright & Cooper, 1993).
- b. Risiko kegagalan dalam mengintegrasikan sistem operasional dan sumber daya manusia. Menyesuaikan proses bisnis, sistem teknologi informasi, serta reorganisasi perusahaan memerlukan banyak waktu dan sumber daya.
- c. Proses hukum dan aturan yang rumit. Akuisisi atau merger memerlukan pemeriksaan menyeluruh, izin dari pihak berwenang, dan penilaian yang tepat agar tidak muncul masalah hukum di kemudian hari (Gaughan, 2010).
- d. Potensi penurunan moral karyawan. Ketidakpastian selama masa transisi dapat menyebabkan ketidaknyamanan dan hilangnya bakat-bakat yang berpotensi.

Contoh Nyata Menggabungkan Bisnis Lain Dalam Satu Industri

a. Gojek dan Tokopedia → GoTo Group (2021)

Merger Gojek (transportasi & layanan digital) dan Tokopedia (marketplace e-commerce) menjadi GoTo Group merupakan langkah strategis menciptakan ekosistem bisnis digital terbesar di Indonesia. GoTo menggabungkan kekuatan transportasi, pembayaran digital, logistik, dan e-commerce untuk meningkatkan efisiensi dan memperkuat daya saing melawan kompetitor seperti Grab dan Shopee.

b. Grab mengakuisisi Uber Asia Tenggara (2018)

Akuisisi ini menandai konsolidasi besar dalam pasar ride-hailing Asia Tenggara. Dengan membeli operasional Uber di kawasan tersebut, Grab memperluas pangsa pasar, mengeliminasi pesaing utama, dan memperkuat posisi sebagai pemain dominan.

c. Bank BTPN dan Bank Sumitomo Mitsui Indonesia

Merger ini menciptakan bank yang kuat secara modal dan teknologi untuk memperluas layanan digital banking dan meningkatkan sinergi di sektor perbankan korporasi dan ritel.

5. Kesimpulan

Pengembangan pasar melalui sistem penjualan adalah cara penting untuk menciptakan fondasi pertumbuhan bisnis yang stabil. Dalam situasi industri yang semakin kompetitif, perusahaan harus memiliki bukan hanya produk berkualitas, tetapi juga sistem distribusi dan pemasaran yang kuat, fleksibel, dan cepat dalam merespons perubahan pasar.

Setiap strategi memiliki karakteristik dan peran yang berbeda dalam mencapai tujuan bisnis:

- a. Strategi sistem distribusi penjualan ke dalam sangat cocok untuk perusahaan yang ingin menjaga konsistensi merek serta membangun loyalitas jangka panjang. Namun, pendekatan ini memerlukan investasi yang besar dalam infrastruktur, teknologi, dan tenaga kerja, serta tingkat kesiapan operasional yang tinggi.
- b. Sistem jaringan pemasaran dengan pihak lain cocok untuk perusahaan yang ingin cepat masuk ke pasar baru atau meningkatkan visibilitas merek. Akan tetapi, ada risiko kehilangan pengendalian atas kualitas layanan dan konsistensi merek yang harus diperhatikan dengan baik.
- c. Menggabungkan bisnis lain dalam satu industri, strategi ini cocok bagi perusahaan yang telah matang dan siap untuk melakukan ekspansi strategis guna memperkuat posisinya di pasar. Namun, proses integrasi juga membawa tantangan yang besar, terutama terkait dengan budaya organisasi, struktur manajemen, dan penyesuaian sistem operasional.

Idealnya, sebuah perusahaan sebaiknya tidak hanya mengandalkan satu cara saja, melainkan menggabungkan ketiga strategi dengan saling mendukung. Contohnya, perusahaan bisa mulai dengan menggunakan sistem distribusi dari luar untuk efisiensi di awal, lalu secara perlahan mengembangkan sistem internal seiring dengan pertumbuhan, dan selanjutnya membangun kerja sama atau integrasi untuk memperbesar skala bisnis dan daya saing di pasar global. Dengan menciptakan sistem penjualan yang fleksibel, dapat diperluas, dan sesuai dengan tuntutan pasar, perusahaan tidak hanya bisa menjangkau lebih banyak konsumen, tetapi juga meningkatkan keuntungan, efisiensi, dan daya saing secara berkelanjutan. Strategi pengembangan pasar yang kuat akan menjadi fondasi penting bagi perusahaan untuk

menghadapi tantangan di era digital, menghadapi persaingan yang ketat, serta menciptakan keunggulan yang relevan di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] D. J. Bowersox, D. J. Closs, and M. B. Cooper, *Supply chain logistics management*, 4th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2013.
- [2] S. Cartwright and C. L. Cooper, "The role of culture compatibility in successful organizational marriage," *Acad. Manag. Exec.*, vol. 7, no. 2, pp. 57-70, 1993, doi: 10.5465/ame.1993.9411302324.
- [3] M. Christopher, *Logistics & supply chain management*, 5th ed. Harlow: Pearson Education, 2016.
- [4] CNN Indonesia, "MS Glow bangun jaringan penjualan lewat reseller dan influencer," *CNN Indonesia*, Jan. 12, 2023. [Online]. Available: <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20230112132733-92-894216/ms-glow-bangun-jaringan-penjualan-lewat-reseller-dan-influencer>
- [5] P. A. Gaughan, *Mergers, acquisitions, and corporate restructurings*, 5th ed. Hoboken, NJ: Wiley, 2010.
- [6] M. A. Hitt, R. D. Ireland, and R. E. Hoskisson, *Strategic management: Competitiveness and globalization*, 12th ed. Boston, MA: Cengage Learning, 2017.
- [7] Kontan, "Bank BTPN resmi merger dengan Bank Sumitomo," *Kontan.co.id*, Jan. 1, 2019. [Online]. Available: <https://keuangan.kontan.co.id>
- [8] P. Kotler and K. L. Keller, *Marketing management*, 15th ed. Harlow: Pearson Education, 2016.
- [9] C. Lovelock and J. Wirtz, *Services marketing: People, technology, strategy*, 7th ed. Harlow: Pearson Education, 2011.
- [10] R. Lynch, *Corporate strategy*, 6th ed. Harlow: Pearson Education, 2015.
- [11] A. Payne and P. Frow, "A strategic framework for customer relationship management," *J. Mark.*, vol. 69, no. 4, pp. 167-176, 2005, doi: 10.1509/jmkg.2005.69.4.167.
- [12] M. E. Porter, *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press, 2008.
- [13] Tech in Asia, "Grab acquires Uber's Southeast Asia operations," *Tech in Asia*, Mar. 26, 2018. [Online]. Available: <https://www.techinasia.com/grab-uber-deal-confirmed>
- [14] Tempo, "Gojek dan Tokopedia merger, lahirnya GoTo Group," *Tempo.co*, May 17, 2021. [Online]. Available: <https://bisnis.tempo.co/read/1463013>
- [15] F. Tjiptono, *Strategi pemasaran*, Edisi 4. Yogyakarta: Andi, 2017.
- [16] Warta Ekonomi, "Gojek dan Tokopedia resmi merger: Lahirnya GoTo," *WartaEkonomi.co.id*, May 17, 2021. [Online]. Available: <https://wartaekonomi.co.id/read347960/gojek-dan-tokopedia-resmi-merger-lahirnya-goto>