

Digital Transformation Of Small And Medium Food Businesses From An Inclusive Economic Point Of View: A Qualitative Study On The Use Of Gofood In Medan City

Transformasi Digital UMKM Kuliner Dalam Perspektif Ekonomi Inklusif: Studi Kualitatif Pemanfaatan Gofood Di Kota Medan

Mutiara Rizky ¹; Uswatun Hasanah ²; Annisa Ilmi Faried ³; Andria Zulfa ⁴

^{1,2,3,4} Program Studi Ekonomi Pembangunan Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca
Budi Medan, Indonesia

Email: ¹mutiararizky800@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [02 September 2026]

Revised [25 Oktober 2026]

Accepted [30 Oktober 2026]

KEYWORDS

Transformasi Umkm Digital,
Kuliner, Two Sided Gofood,
Ekonomi Market,
Inklusif.

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



ABSTRAK

Studi ini mengkaji proses transformasi digital pada UMKM kuliner melalui pemanfaatan platform GoFood di sepanjang Jalan Dr. Mansyur, Kota Medan. Selain memetakan proses tersebut, penelitian ini juga menelaah adopsi teknologi menggunakan Teori Difusi Inovasi, mekanisme GoFood sebagai platform Two Sided Market, serta kontribusi keduanya terhadap terwujudnya ekonomi yang inklusif. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan desain deskriptif melalui studi kasus. Data primer dihimpun melalui wawancara mendalam terhadap 16 informan, terdiri atas 10 pelaku UMKM kuliner mitra GoFood, 4 konsumen, dan 2 informan kunci (Dinas Koperasi UKM Kota Medan dan perwakilan Gojek wilayah Medan), yang dilengkapi dengan observasi dan dokumentasi. Analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup pengumpulan data, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Temuan menunjukkan bahwa transformasi digital mendorong perubahan nyata pada efisiensi operasional, sistem transaksi nontunai, dan strategi pemasaran UMKM kuliner. Adopsi GoFood oleh pelaku usaha berlangsung bertahap mengikuti lima tingkatan difusi inovasi. Sebagai platform Two Sided Market, GoFood membentuk efek jaringan yang menautkan merchant, konsumen, dan mitra pengemudi dalam satu ekosistem. Dari sudut pandang ekonomi inklusif, digitalisasi ini membuka kesempatan berusaha yang lebih setara dan memperluas akses pasar tanpa dibatasi jarak geografis. Meski demikian, capaian ekonomi inklusif belum sepenuhnya optimal karena besarnya potongan komisi platform dan masih terbatasnya literasi digital pelaku usaha. Sinergi antara pemerintah, penyedia platform, dan pelaku UMKM melalui program pendampingan serta kemudahan legalitas menjadi kunci penguatan ekosistem digital yang berkelanjutan.

ABSTRACT

This study looks at how small and medium-sized food businesses are changing with technology, specifically using the GoFood platform on Jalan Dr. Mansyur, Medan City. This study also looks at how technology is adopted, using the Diffusion of Innovation Theory, explains how GoFood works as a Two-Sided Market platform, and shows how both of these things help create an inclusive economy. The method used is qualitative, with a descriptive design based on a case study approach. The main data was gathered by talking in detail with 16 people. These included 10 small businesses in the food industry that work with GoFood, 4 customers, and 2 important people (from the Medan City Cooperatives and SMEs Office and Gojek representatives in Medan). This was done along with watching what happened and keeping records. Data analysis uses the interactive approach by Miles, Huberman, and Saldaña from 2014. This method involves collecting data, reducing it, presenting it, and then making conclusions based on the findings. The results show that digital transformation leads to real improvements in how these small businesses run their operations, use cashless payment methods, and plan their marketing efforts. Business actors start using GoFood slowly, going through five stages of how new ideas spread. GoFood is a platform that connects different groups like merchants, customers, and drivers all in one system, which helps it grow by bringing more people together. From an inclusive economic point of view, this digitalization creates more fair chances for businesses and makes it easier to reach markets without being limited by location. However, the platform's high fees and the lack of digital skills among business owners are still preventing full inclusion in the economy. Working together with the government, platform companies, and small businesses through guidance programs and easier rules is important for building a strong and lasting digital environment.

PENDAHULUAN

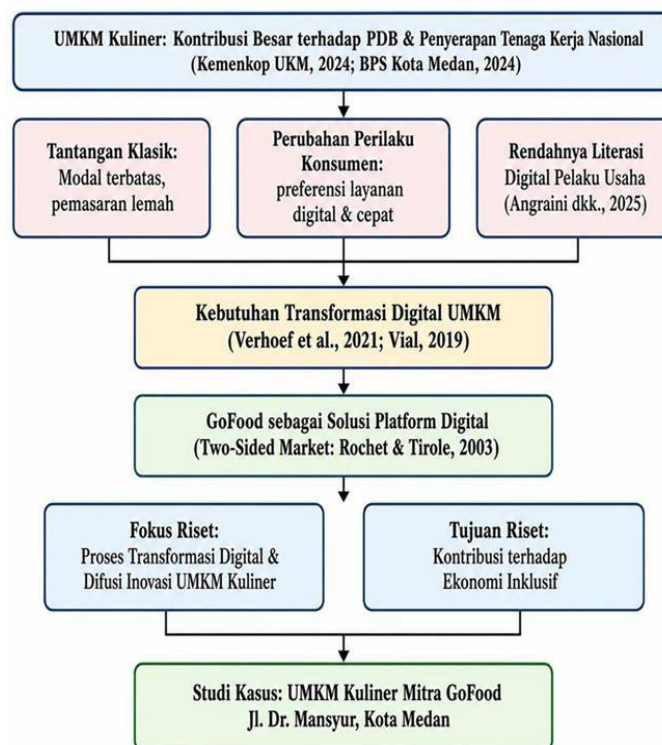
Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menempati posisi strategis dalam struktur perekonomian nasional Indonesia. Kontribusinya tidak terbatas pada pertumbuhan ekonomi semata, tetapi juga pada penyediaan lapangan kerja bagi masyarakat luas. Keberadaan UMKM turut mendorong pendapatan masyarakat, menekan angka pengangguran, dan mempercepat pemerataan

pembangunan ekonomi, sehingga pengembangannya menjadi agenda prioritas pemerintah dalam mewujudkan pertumbuhan yang berkelanjutan dan inklusif. Salah satu subsektor UMKM yang tumbuh cukup pesat adalah kuliner, mengingat pangan merupakan kebutuhan dasar yang senantiasa dicari masyarakat setiap hari. Di Kota Medan, geliat UMKM kuliner menunjukkan arah yang positif seiring bertambahnya pelaku usaha di bidang makanan dan minuman. Selain berstatus sebagai kota metropolitan terbesar di Pulau Sumatera, Medan juga dikenal karena kekayaan kulinernya yang menjadi daya tarik bagi penduduk lokal maupun wisatawan, menjadikan sektor ini potensial untuk terus dikembangkan.

Kendati peluangnya besar, pelaku UMKM kuliner masih dihadapkan pada beragam kendala dalam menjalankan usahanya, seperti terbatasnya modal, lemahnya kemampuan pemasaran, sempitnya jangkauan pasar, dan belum optimalnya pemanfaatan teknologi digital. Sebelum platform digital berkembang luas, mayoritas pelaku UMKM hanya mengandalkan penjualan langsung di lokasi usaha pola yang membuat cakupan pasar terbatas sehingga pertumbuhan usaha cenderung lambat. Perubahan perilaku konsumen yang kian akrab dengan teknologi digital turut menjadi tantangan tersendiri bagi UMKM, sebab masyarakat kini lebih menyukai layanan yang praktis, cepat, dan dapat diakses lewat telepon pintar tanpa harus datang langsung ke tempat usaha. Pergeseran pola konsumsi ini menuntut pelaku UMKM untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi agar tidak tertinggal dalam persaingan pasar.

Untuk memperjelas alur berpikir yang melatarbelakangi penelitian ini mulai dari kondisi makro UMKM kuliner hingga penetapan fokus dan lokasi studi alur permasalahan tersebut divisualisasikan pada bagan berikut.

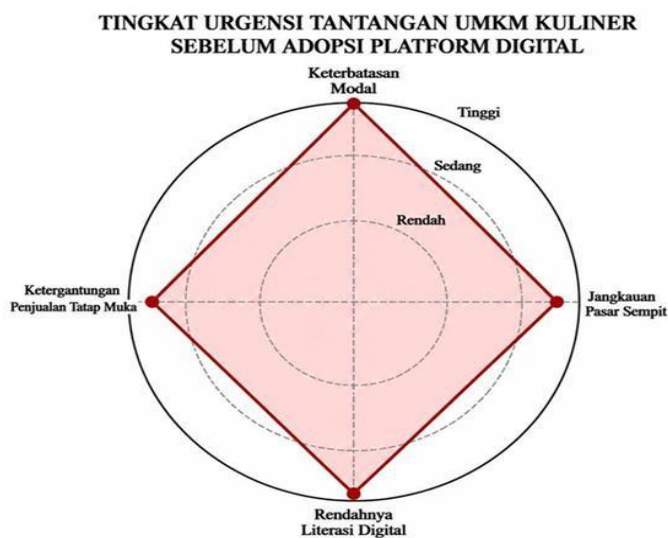
Gambar 1. Bagan Alur Latar Belakang dan Fokus Masalah Penelitian



Sumber: disusun berdasarkan sintesis kajian pustaka (lihat rujukan pada tiap kotak) dan latar belakang masalah penelitian ini.

Sejumlah tantangan yang dihadapi UMKM kuliner sebelum mengadopsi platform digital juga dapat dipetakan tingkat urgensinya berdasarkan sintesis kajian pustaka dan temuan awal wawancara, sebagaimana disajikan dalam diagram laba-laba pada Gambar 2 berikut.

Gambar 2 Diagram Laba-Laba



Sumber: sintesis kualitatif dari kajian pustaka (Angraini dkk., 2025; Pradana dkk., 2024) dan data wawancara awal penelitian ini.

Diagram tersebut menunjukkan bahwa keterbatasan modal, sempitnya jangkauan pasar, dan ketergantungan pada penjualan tatap muka berada pada tingkat urgensi tinggi, sementara rendahnya literasi digital berada pada tingkat sedang menjadi konteks yang melatarbelakangi pentingnya transformasi digital melalui GoFood sebagaimana dikaji lebih lanjut pada bagian Hasil dan Pembahasan.

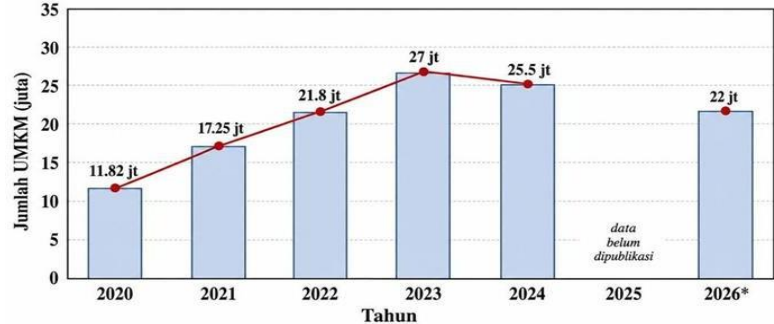
Transformasi digital menjadi salah satu solusi yang dapat membantu UMKM menghadapi berbagai tantangan tersebut. Secara konseptual, transformasi digital merupakan proses perubahan aktivitas usaha melalui pemanfaatan teknologi digital guna meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas bisnis. Bagi UMKM kuliner, transformasi ini dapat ditempuh melalui penggunaan platform e-commerce yang memungkinkan pelaku usaha memasarkan produk, menerima pesanan, bertransaksi, dan berinteraksi dengan pelanggan secara daring. GoFood layanan pesan antar makanan yang terintegrasi dalam aplikasi Gojek menjadi salah satu platform yang paling banyak dimanfaatkan UMKM kuliner karena memberi kemudahan memperluas jangkauan pasar tanpa perlu membuka cabang baru. Melalui platform ini, produk kuliner dapat menjangkau konsumen dari berbagai wilayah hanya lewat aplikasi di telepon pintar. Fitur promosi digital, pembayaran nontunai, layanan pengantaran, dan sistem penilaian pelanggan pada GoFood turut mendorong visibilitas dan daya saing UMKM kuliner. Bagi pelaku usaha, GoFood bukan sekadar sarana pemasaran digital, melainkan juga media peningkatan pendapatan usaha, karena kemitraan dengannya membuka peluang menjangkau lebih banyak konsumen dibandingkan metode penjualan konvensional yang pada gilirannya berdampak pada bertambahnya pesanan, meluasnya jaringan pelanggan, dan tumbuhnya omzet usaha.

Dalam bingkai ekonomi inklusif, transformasi digital melalui GoFood memainkan peran strategis karena mampu membuka akses ekonomi yang lebih luas bagi berbagai kelompok masyarakat. Ekonomi inklusif menekankan terciptanya kesempatan yang setara bagi setiap individu untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi dan menikmati manfaat dari pertumbuhannya. Melalui platform digital, pelaku UMKM yang sebelumnya terkendala modal, lokasi usaha yang kurang strategis, atau akses pasar yang sempit kini memperoleh kesempatan setara untuk menjangkau konsumen yang jauh lebih luas. Penerapan ekonomi inklusif melalui digitalisasi UMKM juga selaras dengan upaya pemerintah mempercepat transformasi ekonomi berbasis teknologi. Di Provinsi Sumatera Utara, jumlah UMKM yang memanfaatkan teknologi digital terus bertambah dari waktu ke waktu, menandakan bahwa digitalisasi telah menjadi kebutuhan mendasar bagi keberlangsungan usaha dan daya saing UMKM di era modern. Sebagai salah satu pusat perdagangan dan jasa di Sumatera Utara, Kota Medan memiliki potensi besar dalam pengembangan UMKM berbasis digital, dan banyak pelaku usaha kuliner di kota ini telah memanfaatkan GoFood untuk mendukung aktivitas bisnisnya. Meski demikian, tingkat pemanfaatan teknologi digital dan dampak yang dirasakan tiap pelaku usaha tidak selalu seragam sebagian mengalami peningkatan kinerja usaha yang signifikan setelah bergabung dengan GoFood, sementara sebagian lain masih menghadapi kendala seperti ketatnya persaingan, biaya layanan platform, keterbatasan kemampuan teknologi, dan pengelolaan operasional usaha.

Perkembangan UMKM Digital di Indonesia, 2020–2026

Fenomena digitalisasi UMKM kuliner yang dikaji dalam penelitian ini merupakan bagian dari tren nasional yang lebih besar. Data resmi Kementerian Koperasi dan UKM (Kemenkop UKM) dari beberapa periode rilis menunjukkan bahwa jumlah UMKM yang terhubung ke ekosistem digital terus meningkat sejak 2020, meskipun kecepatan pertumbuhannya berfluktuasi akibat perbedaan metode dan periode pendataan antarrilis. Gambar 3 menyajikan tren tersebut dalam kurun 2020 hingga awal 2026.

Gambar 3. Tren Jumlah UMKM Terhubung Ekosistem Digital Nasional, 2020–2026



*Angka 2026 merupakan data per awal tahun berjalan. Definisi dan periode pendataan berbeda antarwilayah sehingga angka tahunan tidak selalu bersifat kumulatif linear.

Tabel 1 merangkum sumber data yang digunakan untuk menyusun Gambar 3 di atas, sekaligus memberikan konteks metodologis bagi setiap angka yang ditampilkan.

Tahun	Angka (juta unit)	Sumber Data	Keterangan
2020	11,82 juta	LINK UMKM (Kementerian Koperasi dan UKM), "Digitalisasi UMKM Melaju Pesat, Dorong Pertumbuhan Ekonomi Nasional"	Realisasi
2021	17,25 juta	LINK UMKM (Kemenkop UKM), idem; dikonfirmasi Kemenkop UKM Januari 2022 (17,2 juta)	Realisasi
2022	21,8 juta	Asosiasi E-Commerce Indonesia (idEA), dikutip GoodStats Data (2024)	Realisasi
2023	27,0 juta	Kemenkop UKM, dikutip detik.com, "Menkop UKM Target 40 Juta UMKM Go Digital Tahun Ini" (2024)	Realisasi
2024	25,5 juta	Kemenkop UKM, dikutip ANTARA News, "Kemenkop UKM: 25,5 Juta UMKM Telah Go Digital" (Juli 2024)	Realisasi
2025	Target: 30 juta	Kemenkop UKM (target program, bukan angka realisasi terverifikasi)	Target/belum terverifikasi
2026	22,0 juta dari 66 juta total UMKM	Kemenkop UKM, dikutip laman berita ekonomi bisnis daerah, "Begini Cara Benar UMKM Go Digital 2026" (Februari 2026)	Realisasi awal tahun

Data 2026 merupakan angka per awal tahun berjalan sehingga bersifat sementara. Fluktuasi antarangka (misalnya penurunan dari 27 juta pada 2023 menjadi 25,5 juta pada 2024) mengindikasikan adanya perbedaan cakupan dan metode verifikasi antarrilis Kemenkop UKM, bukan penurunan riil jumlah UMKM digital. Terlepas dari fluktuasi teknis tersebut, arah tren jangka panjang tetap menunjukkan peningkatan, dan hal ini menjadi konteks makro yang relevan bagi kajian pemanfaatan GoFood oleh UMKM kuliner di Kota Medan pada penelitian ini.

LANDASAN TEORI

Teori Transformasi Digital

Transformasi digital dipahami sebagai proses perubahan aktivitas bisnis melalui pemanfaatan teknologi digital untuk mendorong efisiensi, efektivitas, dan daya saing usaha. Cakupannya tidak berhenti pada penggunaan teknologi semata, tetapi juga menyentuh perubahan pola kerja, strategi pemasaran, sistem pelayanan, hingga pengambilan keputusan berbasis data. Bagi UMKM, transformasi digital menjadi langkah krusial untuk menghadapi persaingan bisnis yang kian ketat; melalui digitalisasi, pelaku usaha dapat memperluas pasar, mendorong produktivitas, serta membangun relasi yang lebih erat dengan pelanggan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi mampu membantu UMKM meningkatkan daya saing sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi yang lebih inklusif.

Verhoef et al. (2021) mendefinisikan transformasi digital sebagai proses pengintegrasian teknologi digital ke seluruh lini bisnis yang mengubah cara perusahaan beroperasi dan menciptakan nilai bagi pelanggan. Bagi UMKM, transformasi digital menjadi strategi bertahan sekaligus berkembang di tengah perubahan perilaku konsumen yang kian bergantung pada teknologi, mencakup pemanfaatan media sosial, platform e-commerce, pembayaran digital, pemasaran daring, dan layanan berbasis aplikasi. Melalui transformasi digital, UMKM dapat memangkas keterbatasan geografis, mendorong efisiensi pemasaran, dan menjangkau konsumen yang lebih luas. Vial (2019) merumuskan bahwa transformasi digital mencakup empat dimensi utama, yaitu: (1) digitalisasi pemasaran, yakni pemanfaatan teknologi digital untuk memperkenalkan dan memasarkan produk melalui platform daring; (2) digitalisasi operasional, yaitu penggunaan teknologi guna meningkatkan efisiensi proses bisnis; (3) digitalisasi transaksi, berupa penggunaan sistem pembayaran elektronik yang mempermudah transaksi penjual pembeli; dan (4) digitalisasi hubungan pelanggan, yakni pemanfaatan teknologi untuk membangun komunikasi dan interaksi yang lebih efektif dengan pelanggan.

Relevansi dengan Penelitian Terdahulu. Temuan sejumlah kajian terdahulu memperkuat relevansi teori ini pada konteks UMKM kuliner berbasis platform. Sembiring et al. (2024) mendokumentasikan bagaimana strategi digital meningkatkan penjualan UMKM pangan di Kabupaten Deli Serdang, sementara Aristayudha dan Rettobjaan (2022) menemukan bahwa transformasi digital melalui GoFood Merchant berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis UMKM di Denpasar. Sejalan dengan itu, Angraini dkk. (2025) melalui tinjauan sistematis menyimpulkan bahwa digitalisasi secara konsisten meningkatkan daya saing UMKM di berbagai wilayah Indonesia, sedangkan Pradana dkk. (2024) menegaskan bahwa dampak transformasi digital terhadap kinerja UMKM bersifat multidimensi, mencakup aspek pemasaran, operasional, dan finansial sekaligus pola yang konsisten dengan empat dimensi Vial (2019) dan juga tampak pada temuan penelitian ini.

Teori Ekonomi Inklusif

Ekonomi inklusif adalah konsep pembangunan yang menitikberatkan pada terciptanya kesempatan yang adil dan merata bagi seluruh kelompok masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi sekaligus menikmati manfaat dari pertumbuhannya. Gagasan ini lahir dari kritik terhadap paradigma pembangunan konvensional yang cenderung berorientasi pada pertumbuhan semata tanpa memperhatikan pemerataan kesejahteraan. Selama beberapa dekade, banyak negara mencatat pertumbuhan ekonomi yang tinggi, namun capaian tersebut tidak selalu diikuti perbaikan kesejahteraan di seluruh lapisan masyarakat sebagian kelompok menikmati manfaat besar, sementara kelompok lain masih terkendala akses terhadap sumber daya ekonomi, pendidikan, teknologi, dan lapangan kerja. Kesenjangan inilah yang mendorong munculnya konsep ekonomi inklusif sebagai pendekatan pembangunan yang lebih berorientasi pada keadilan dan pemerataan.

World Bank (2018) memaknai ekonomi inklusif sebagai pertumbuhan ekonomi yang menciptakan kesempatan bagi seluruh masyarakat dan memberikan akses setara terhadap berbagai sumber daya ekonomi, sehingga manfaat pembangunan dapat dirasakan secara luas. Senada dengan itu, Asian Development Bank (2020) memaknainya sebagai proses pertumbuhan ekonomi berkelanjutan yang mampu mengurangi kemiskinan melalui peningkatan partisipasi masyarakat dalam aktivitas ekonomi produktif. UMKM merupakan salah satu instrumen penting dalam mewujudkan ekonomi inklusif karena kemampuannya menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar dan membuka peluang usaha bagi masyarakat

lintas latar belakang ekonomi. Di Indonesia, kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto tercatat lebih dari 59 persen dan mampu menyerap lebih dari 97 persen tenaga kerja nasional, sehingga pengembangannya menjadi strategi kunci dalam menciptakan pertumbuhan yang inklusif. Melalui digitalisasi, UMKM tidak hanya berpeluang mendongkrak penjualan, tetapi juga memperluas akses terhadap pasar, teknologi, dan informasi, sehingga digitalisasi UMKM dapat dipandang sebagai salah satu wujud nyata implementasi ekonomi inklusif di era digital.

Relevansi dengan Penelitian Terdahulu. Kajian Hasanah, Faried, Sebayang, dan Ulzannah (2024) mengenai efektivitas UMKM dalam meningkatkan pendapatan masyarakat Desa Pematang Serai menunjukkan bahwa penguatan kapasitas usaha mikro berkontribusi langsung terhadap pemerataan pendapatan di tingkat komunitas sejalan dengan argumen ekonomi inklusif bahwa manfaat pertumbuhan mesti menjangkau kelompok yang selama ini termarginalkan secara ekonomi. Faried dan Sembiring (2019, 2020) dalam kajian mereka atas potensi ekonomi kreatif berbasis kearifan lokal turut menegaskan bahwa akses pasar yang lebih luas termasuk melalui digitalisasi merupakan prasyarat penting bagi pemerataan kesejahteraan di tingkat pelaku usaha kecil. Temuan-temuan ini konsisten dengan hasil penelitian ini, yang menunjukkan bahwa pemanfaatan GoFood memberi kesempatan usaha yang relatif lebih setara bagi UMKM kuliner yang sebelumnya terkendala lokasi maupun modal.

Teori Difusi Inovasi

Teori Difusi Inovasi (Diffusion of Innovation Theory) pertama kali dirumuskan oleh Everett M. Rogers pada 1962 dan terus disempurnakan hingga edisi kelima bukunya pada 2003. Teori ini menjelaskan bagaimana suatu inovasi diperkenalkan, diterima, dan diadopsi oleh individu atau kelompok dalam suatu sistem sosial pada rentang waktu tertentu. Menurut Rogers (2003), keberhasilan sebuah inovasi tidak semata ditentukan oleh kecanggihan teknologinya, melainkan juga oleh kemampuan pengguna memahami, menerima, dan memanfaatkannya dalam aktivitas sehari-hari. Dalam konteks penelitian ini, GoFood dipandang sebagai inovasi digital yang mengubah cara pelaku UMKM kuliner menjalankan usahanya. Sebelum mengenal GoFood, mayoritas pelaku usaha mengandalkan penjualan langsung atau promosi dari mulut ke mulut; setelah platform ini hadir, mereka memperoleh alternatif baru untuk memasarkan produk, menerima pesanan daring, mengelola transaksi nontunai, dan menjangkau konsumen yang lebih luas.

Rogers (2003) merinci proses adopsi inovasi ke dalam lima tahapan: (1) Pengetahuan (Knowledge) tahap awal saat individu mengetahui keberadaan suatu inovasi dan mulai memahami cara kerja serta manfaatnya, yang dalam penelitian ini tampak ketika pelaku UMKM mulai mengenal GoFood lewat media sosial, komunitas usaha, atau informasi dari pihak Gojek; (2) Persuasi (Persuasion) tahap saat individu membentuk sikap terhadap inovasi berdasarkan manfaat dan kemudahan yang dirasakan, di mana pelaku UMKM mempertimbangkan apakah GoFood dapat mendongkrak penjualan, memperluas pasar, dan mempermudah operasional; (3) Keputusan (Decision) tahap ketika individu memilih menerima atau menolak inovasi, yang tercermin dari keputusan pelaku UMKM menjadi mitra GoFood; (4) Implementasi (Implementation) tahap saat inovasi mulai digunakan dalam kegiatan usaha, seperti pengelolaan menu, promosi digital, penerimaan pesanan, dan pemantauan transaksi melalui aplikasi; dan (5) Konfirmasi (Confirmation) tahap evaluasi pascapenggunaan, saat pelaku UMKM menilai apakah GoFood memberi manfaat nyata seperti bertambahnya pelanggan, kenaikan omzet, dan efisiensi operasional, sehingga bila manfaat tersebut sesuai harapan, kemitraan akan terus dipertahankan.

Relevansi dengan Penelitian Terdahulu. Pola adopsi bertahap ini juga ditemukan pada riset Maulidia, Utami, dan Handayani (2025) tentang peran GoFood dalam meningkatkan pendapatan UMKM sektor kuliner, yang mencatat bahwa pelaku usaha umumnya melalui fase keraguan sebelum akhirnya merasakan manfaat nyata dari kemitraan digital. Temuan Afandi dan Arief (2025) pada UMKM Kedai Arabian Shawarma turut memperlihatkan bahwa pendampingan teknis mempercepat pergeseran dari tahap persuasi menuju implementasi, sejalan dengan pola yang terekam pada informan penelitian ini yang mengaku sempat ragu akibat potongan komisi sebelum akhirnya memantapkan diri bergabung setelah melihat keberhasilan UMKM lain.

Teori Two Sided Market (Platform Economy)

Teori Two Sided Market atau Platform Economy menjelaskan bagaimana sebuah platform digital menciptakan nilai ekonomi dengan menghubungkan dua kelompok pengguna atau lebih yang saling bergantung dalam satu ekosistem. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Jean Charles Rochet dan Jean Tirole (2003), yang menegaskan bahwa platform tidak bertindak sebagai penjual utama suatu produk atau jasa, melainkan sebagai perantara yang memfasilitasi interaksi, transaksi, dan pertukaran nilai antarkelompok pengguna. Dalam ekonomi digital, platform berfungsi sebagai penyedia infrastruktur yang memungkinkan hubungan antara penyedia produk atau jasa dan konsumennya; semakin banyak pengguna yang bergabung pada satu sisi platform, semakin besar pula manfaat yang dirasakan pengguna di sisi lain fenomena yang dikenal sebagai efek jaringan (*network effects*).

Pada penelitian ini, GoFood dipandang sebagai contoh nyata platform two sided market karena mempertemukan tiga kelompok utama dalam satu ekosistem digital, yaitu: (1) pelaku UMKM kuliner (*merchant*) sebagai penyedia produk makanan dan minuman; (2) konsumen sebagai pihak yang melakukan pemesanan melalui aplikasi; dan (3) mitra pengemudi (*driver*) yang menjembatani *merchant* dan konsumen melalui layanan pengantaran. Dalam mekanisme ini, GoFood tidak memproduksi atau menjual makanan secara langsung; peran utamanya adalah menyediakan sistem digital yang mempermudah pencarian produk, pemesanan, pembayaran, promosi, dan distribusi makanan dalam satu platform terintegrasi, sehingga tercipta efisiensi transaksi yang mempertemukan permintaan dan penawaran secara lebih efektif dibandingkan metode konvensional.

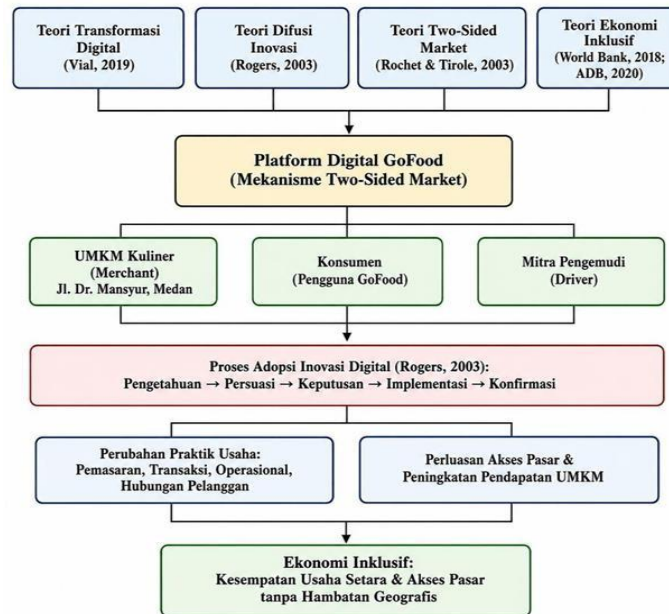
Menurut teori ini, keberhasilan sebuah platform ditentukan oleh kemampuannya menciptakan keseimbangan manfaat bagi seluruh penggunanya. Bagi pelaku UMKM, GoFood memberi akses pasar yang lebih luas, fasilitas promosi digital, sistem pembayaran elektronik, dan data penjualan yang mendukung pengambilan keputusan usaha. Konsumen memperoleh kemudahan memilih produk, bertransaksi digital, dan menikmati layanan pengantaran yang cepat, sementara mitra pengemudi memperoleh kesempatan kerja melalui layanan distribusi. Semakin banyak UMKM yang bergabung sebagai *merchant*, semakin beragam pula pilihan produk bagi konsumen; bertambahnya konsumen kemudian mendorong lebih banyak mitra pengemudi untuk bergabung, dan sebaliknya, ketersediaan mitra pengemudi yang memadai mempercepat proses pengantaran sehingga meningkatkan kepuasan konsumen dan menarik lebih banyak UMKM untuk ikut bergabung siklus yang saling memperkuat pertumbuhan ekosistem digital. Dalam kerangka transformasi digital, GoFood tidak sekadar berfungsi sebagai media penjualan, tetapi juga sebagai platform yang mengubah proses bisnis UMKM melalui digitalisasi pemasaran, transaksi, pelayanan pelanggan, dan pengelolaan usaha sejalan dengan konsep Vial (2019) bahwa teknologi digital mendorong perubahan pada model bisnis, proses operasional, dan penciptaan nilai. Teori Two Sided Market dalam penelitian ini digunakan untuk menjelaskan mekanisme ekonomi di balik pemanfaatan GoFood, sekaligus menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital UMKM tidak hanya ditentukan oleh penggunaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan platform mempertemukan berbagai pihak yang saling membutuhkan sehingga tercipta nilai ekonomi yang lebih besar dan mendukung terwujudnya ekonomi inklusif.

Relevansi dengan Penelitian Terdahulu. Kerangka Two Sided Market ini konsisten dengan konsep *matchmaker platform* yang dikemukakan Evans dan Schmalensee (2016), yang menekankan bahwa nilai sebuah platform tumbuh seiring bertambahnya jumlah pengguna pada kedua sisinya. Riset kolaboratif Lembaga Demografi FEB UI bersama Gojek (2023) turut menemukan bahwa mayoritas mitra GoFood mengalami peningkatan pendapatan, perluasan jaringan pelanggan, dan penguatan daya saing usaha sejak bermitra dengan platform tersebut suatu pola yang selaras dengan temuan penelitian ini di kawasan Jalan Dr. Mansyur, Kota Medan, sekaligus menegaskan bahwa efek jaringan pada ekosistem GoFood bukan sekadar konsep teoretis, tetapi juga tergambar secara empiris pada tingkat mitra UMKM di berbagai kota di Indonesia.

Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini disusun untuk memetakan hubungan antara transformasi digital, pemanfaatan platform GoFood, dan ekonomi inklusif dalam pengembangan UMKM kuliner di Kota Medan. Kerangka ini dibangun di atas empat landasan Teori Transformasi Digital, Teori Difusi Inovasi, Teori Two Sided Market, dan Teori Ekonomi Inklusif yang saling melengkapi dalam menerangkan proses transformasi digital yang dialami pelaku UMKM melalui pemanfaatan GoFood. Alur logika kerangka tersebut divisualisasikan pada Gambar 4.

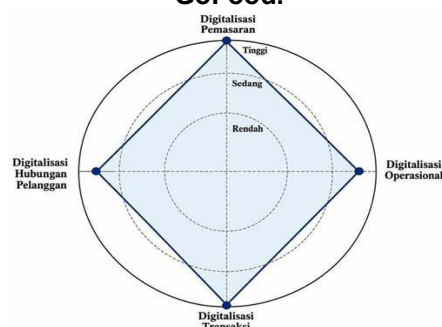
Gambar 4. Bagan Alur Kerangka Penelitian: dari Landasan Teori hingga Terwujudnya Ekonomi Inklusif



Penelitian ini diawali dengan Teori Transformasi Digital dari Vial (2019), yang menjelaskan bahwa transformasi digital merupakan perubahan mendasar dalam aktivitas bisnis melalui pemanfaatan teknologi digital. Perubahan ini tercermin dari pergeseran proses pemasaran, sistem transaksi, pelayanan konsumen, dan pengelolaan usaha dari yang semula konvensional menjadi berbasis platform GoFood. Selanjutnya, penelitian menggunakan Teori Difusi Inovasi dari Rogers (2003) untuk menjelaskan proses adopsi GoFood oleh pelaku UMKM kuliner melalui lima tahapan: pengetahuan, persuasi, keputusan, implementasi, dan konfirmasi. Penelitian juga memanfaatkan Teori Two Sided Market dari Rochet dan Tirole (2003) untuk menerangkan bahwa GoFood bukan sekadar aplikasi pemesanan makanan, melainkan platform digital yang mempertemukan UMKM sebagai merchant dan konsumen sebagai pembeli, dengan dukungan mitra pengemudi sebagai penyedia layanan distribusi hubungan yang menciptakan nilai ekonomi melalui efek jaringan. Sebagai grand theory, penelitian ini menempatkan Teori Ekonomi Inklusif sebagai penjelas bahwa pertumbuhan ekonomi semestinya memberi kesempatan setara kepada seluruh pelaku ekonomi untuk mengakses pasar, teknologi, sumber daya, dan peningkatan kesejahteraan.

Guna memperkaya pemahaman atas keempat dimensi transformasi digital yang dikemukakan Vial (2019) pada konteks UMKM kuliner mitra GoFood, hasil analisis tematik terhadap data wawancara divisualisasikan pada Gambar 5.

Gambar 5. Intensitas Penerapan Empat Dimensi Transformasi Digital pada UMKM Kuliner Mitra GoFood.



Sumber: analisis tematik peneliti atas hasil wawancara dan dokumentasi (Skala ordinal 1 = Rendah, 2 = Sedang, 3 = Tinggi)

Diagram tersebut menunjukkan bahwa dimensi digitalisasi pemasaran dan digitalisasi transaksi relatif paling menonjol di antara informan, sejalan dengan temuan bahwa pelaku UMKM paling merasakan manfaat GoFood pada aspek perluasan jangkauan promosi dan kemudahan pembayaran nontunai.

Sementara itu, dimensi digitalisasi operasional dan digitalisasi hubungan pelanggan berada pada intensitas sedang, mengingat sebagian pelaku usaha masih mengelola aspek operasional dan interaksi pelanggan secara semi manual di luar aplikasi GoFood.

Objek penelitian adalah pelaku UMKM kuliner yang berlokasi di Jalan Dr. Mansyur, Kota Medan dan telah menggunakan GoFood sebagai media pemasaran digital. Data penelitian dihimpun melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah memperoleh pemahaman mendalam tentang proses transformasi digital UMKM kuliner melalui pemanfaatan GoFood dalam perspektif ekonomi inklusif di Kota Medan. Penelitian ini tidak berorientasi pada pengujian hipotesis maupun pengukuran hubungan antarvariabel secara statistik, melainkan berupaya mengungkap pengalaman, persepsi, dan pemaknaan yang diberikan pelaku UMKM terhadap fenomena yang diteliti.

Karakteristik Informan Penelitian

Penelitian melibatkan 16 informan yang terbagi ke dalam tiga kelompok: pelaku UMKM kuliner mitra GoFood, konsumen aktif, dan informan kunci. Ringkasan karakteristik informan disajikan pada.

Tabel 2. Karakteristik Informan Penelitian

Kode UMKM	Nama UMKM	Lama Usaha	Lama Bermitra dengan GoFood	Perkembangan Usaha
UMKM-01	RM Famili Baru	2–18 tahun (bervariasi)	1–10 tahun (bervariasi)	Stabil
UMKM-02	Waroeng Triboy	2–18 tahun (bervariasi)	1–10 tahun (bervariasi)	Stabil
UMKM-03	Shawarma Sultan	2–18 tahun (bervariasi)	1–10 tahun (bervariasi)	Stabil
UMKM-04	Waroeng Rezeki Baru	2–18 tahun (bervariasi)	1–10 tahun (bervariasi)	Menurun
UMKM-05	Juragan Cemilan	2–18 tahun (bervariasi)	1–10 tahun (bervariasi)	Meningkat
UMKM-06	Warung Makan Makan	2–18 tahun (bervariasi)	1–10 tahun (bervariasi)	Menurun
UMKM-07	Ayam Penyet Jakarta	2–18 tahun (bervariasi)	1–10 tahun (bervariasi)	Meningkat
UMKM-08	Korean Food	2–18 tahun (bervariasi)	1–10 tahun (bervariasi)	Meningkat
UMKM-09	Berkah Zam-Zam	2–18 tahun (bervariasi)	1–10 tahun (bervariasi)	Meningkat
UMKM-10	Mixue Dr. Mansyur	2–18 tahun (bervariasi)	1–10 tahun (bervariasi)	Stabil

Keterangan Tabel :

- Lama Usaha: Rentang usia usaha informan berkisar 2–18 tahun.
- Lama Bermitra dengan GoFood: Berkisar 1–10 tahun sesuai waktu bergabung sebagai merchant GoFood.
- Perkembangan Usaha: Merupakan hasil wawancara mengenai kondisi usaha setelah memanfaatkan platform digital GoFood yang dikategorikan menjadi meningkat, stabil, dan menurun.

Sumber: hasil wawancara dan dokumentasi penelitian (2026).

Selain sepuluh informan UMKM di atas, penelitian ini melibatkan 4 informan konsumen aktif GoFood dua dari kelompok Generasi Z dan dua dari kelompok Milenial, dengan rentang usia 21–36 tahun serta 2 informan kunci, yaitu perwakilan Dinas Koperasi UKM Kota Medan dan perwakilan Gojek wilayah Medan. Frekuensi penggunaan GoFood pada informan konsumen bervariasi, mulai dari 1–2 kali hingga 5–7 kali dalam seminggu, dipengaruhi oleh latar belakang pekerjaan, kebutuhan, dan gaya hidup masing-masing. Mahasiswa cenderung memanfaatkan GoFood karena promo, kemudahan akses, dan efisiensi waktu, sementara pegawai dan ibu rumah tangga lebih mempertimbangkan kepraktisan, kemudahan pembayaran digital, dan kenyamanan dalam memenuhi kebutuhan konsumsi keluarga. Teknik Analisis Data

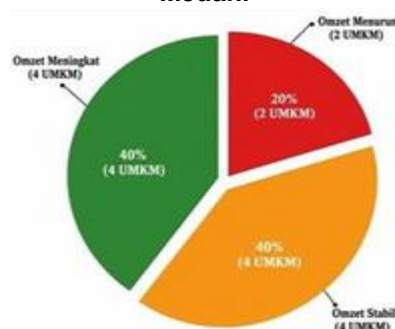
Analisis data pada penelitian ini mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah dan mengelompokkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sesuai fokus penelitian. Data kemudian disajikan dalam bentuk uraian deskriptif, tabel, dan kutipan wawancara agar lebih mudah dipahami. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis yang dikaitkan dengan Teori Transformasi Digital, Teori Difusi Inovasi, Two-Sided Market, dan Ekonomi Inklusif. Guna menjaga kredibilitas data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari 10 pelaku UMKM, 4 konsumen, dan 2 informan kunci, yang kemudian dikuatkan oleh hasil observasi dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini berlokasi di Jalan Dr. Mansyur, Kecamatan Medan Sunggal, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara salah satu jalur utama yang berperan penting dalam mendukung mobilitas masyarakat karena menghubungkan berbagai kawasan strategis seperti pusat pendidikan, permukiman, fasilitas kesehatan, serta area perdagangan dan jasa. Tingginya aktivitas masyarakat di sepanjang jalan ini menjadikannya salah satu pusat kegiatan ekonomi yang berkembang pesat, khususnya pada sektor usaha kuliner yang didominasi oleh beragam pelaku UMKM. Di Kota Medan, GoFood menjadi salah satu platform yang paling banyak dimanfaatkan pelaku UMKM kuliner sebagai media pemasaran melalui aplikasi ini, pelaku usaha dapat menampilkan daftar menu, harga, dan foto produk, serta menerima pesanan langsung lewat aplikasi Gojek, sementara proses pembayaran menjadi lebih mudah berkat tersedianya berbagai pilihan pembayaran digital. Keberadaan GoFood tidak hanya memberi manfaat bagi pelaku UMKM, tetapi juga bagi konsumen dan mitra pengemudi: pelaku usaha berkesempatan mendongkrak penjualan tanpa harus membuka cabang baru, konsumen dapat memesan makanan dengan lebih praktis, sedangkan mitra pengemudi memperoleh tambahan penghasilan dari layanan pengantaran sehingga seluruh pihak yang terlibat memperoleh manfaat dari satu ekosistem digital yang saling mendukung.

Sebagaimana dirangkum pada Tabel 2, penelitian ini melibatkan 10 pelaku UMKM kuliner di Jalan Dr. Mansyur, Kota Medan yang telah menjadi mitra GoFood, dengan lama usaha bervariasi antara 2 hingga 18 tahun dan lama bergabung sebagai mitra GoFood berkisar antara 1 hingga 10 tahun. Variasi ini memberikan gambaran bahwa para informan memiliki rentang pengalaman yang berbeda-beda, baik dalam mengelola usaha maupun mengadopsi platform digital. Berdasarkan kondisi omzet, empat UMKM mengalami peningkatan setelah bergabung dengan GoFood yakni Juragan Cemilan (UMKM-05), Ayam Penyet Jakarta (UMKM-07), Korean Food (UMKM-08), dan Berkah Zam-Zam (UMKM-09) empat UMKM lainnya menunjukkan kondisi omzet yang relatif stabil, yaitu RM Famili Baru (UMKM-01), Waroeng Triboy (UMKM-02), Shawarma Sultan (UMKM-03), dan Mixue Dr. Mansyur (UMKM-10), sementara dua UMKM, yakni Waroeng Rezeki Baru (UMKM-04) dan Warung Makan Makan (UMKM-06), mengalami penurunan omzet. Sebaran kondisi tersebut divisualisasikan pada Gambar 6.

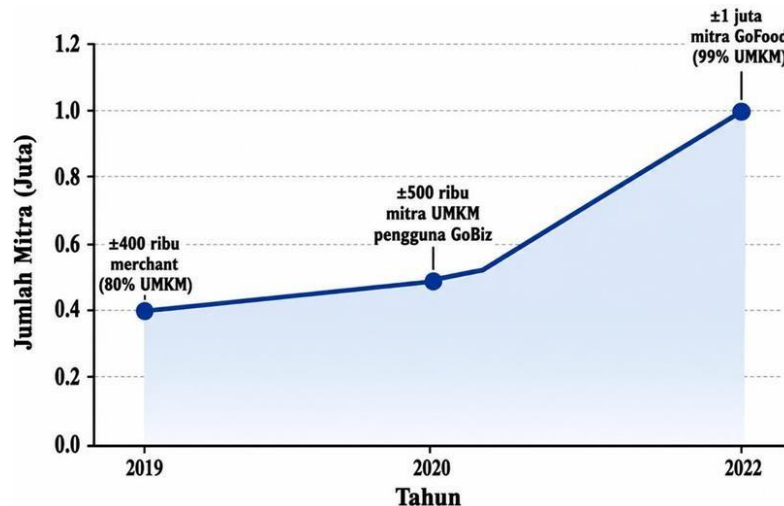
Gambar 6. Kondisi Omzet 10 UMKM Kuliner Mitra GoFood Pasca Gabung (Jl. Dr. Mansyur, Kota Medan).



Sumber: diolah hasil wawancara mendalam terhadap 10 informan UMKM Penelitian, 2026.

Sebagai konteks pembandingan pada level nasional, pertumbuhan jumlah mitra merchant GoFood secara umum turut menunjukkan tren peningkatan yang konsisten, sebagaimana divisualisasikan pada grafik garis di Gambar 7.

Gambar 7. Tren Pertumbuhan Jumlah Mitra Merchant GoFood secara Nasional (2019–2022).



Sumber: Indotelko (2019, “GO-FOOD telah memiliki 400 Ribu Merchant”); Kompas.com (2020, “Sejak Diluncurkan, Jumlah Pengguna GoBiz di Gojek Meningkat Lebih dari 500.000”); Bisnis.com (2022, “Punya 1 Juta Mitra, Gojek Siap Bersaing”). Angka Menggambarkan tren nasional GoFood, Bukan Angka Spesifik Lokasi Penelitian

Tren nasional tersebut relevan sebagai konteks makro yang memperkuat temuan lapangan penelitian ini: pertumbuhan jumlah mitra GoFood secara nasional sejalan dengan pola yang ditemukan pada UMKM informan di Jalan Dr. Mansyur, yaitu meningkatnya minat pelaku usaha kuliner untuk bergabung sebagai mitra dari tahun ke tahun. Selain kondisi omzet, alur operasional transaksi yang terjadi antara UMKM, GoFood, konsumen, dan mitra pengemudi juga teridentifikasi secara konsisten dari hasil wawancara dan observasi lapangan. Alur tersebut digambarkan pada bagan berikut.

Gambar 8. Bagan Alur Operasional Transaksi UMKM–GoFood Berdasarkan Temuan Lapangan.



Sumber: Direkonstruksi dari Hasil Wawancara dan Observasi Lapangan Penelitian ini (2026), mengikuti alur mekanisme Two Sided Market Global GoFood

Variasi kondisi omzet di atas menjadi dasar untuk memperoleh informasi yang lebih beragam mengenai proses transformasi digital, adopsi GoFood, mekanisme platform digital, serta kontribusinya terhadap ekonomi inklusif di kalangan pelaku UMKM kuliner. Sebagian besar pelaku UMKM (delapan dari sepuluh informan) merasakan manfaat positif dari kemitraan dengan GoFood, sementara dua informan yang mengalami penurunan omzet umumnya mengaitkannya dengan faktor eksternal seperti ketatnya persaingan sesama merchant dan besarnya potongan komisi, bukan semata-mata akibat pemanfaatan platform itu sendiri.

Tabel 3 Profil Informan Utama (Pelaku UMKM Kuliner)

Kode Informan	Nama UMKM	Alamat	Lama Usaha	Lama Bergabung GoFood	Kondisi Omzet
UKM-01	RM Famili Baru	Jl. Dr. Mansyur No. 120	7 Tahun	5 Tahun	Stabil
UKM-02	Waroeng Triboy Cabang Dr. Mansyur	Jl. Dr. Mansyur	5 Tahun	3 Tahun	Stabil
UKM-03	Shawarma Sultan	Jl. Dr. Mansyur	4 Tahun	2 Tahun	Stabil
UKM-04	Waroeng Rezeki Baru	Jl. Dr. Mansyur No. 38	2 Tahun	1 Tahun	Menurun
UKM-05	Juragan Cemilan	Jl. Dr. Mansyur No. 66	3 Tahun	2 Tahun	Meningkat
UKM-06	Warung Makan Makan	Jl. Dr. Mansyur	2 Tahun	1 Tahun	Menurun
UKM-07	Ayam Penyet Jakarta (APJ) Cabang Dr. Mansyur	Jl. Dr. Mansyur	18 Tahun	10 Tahun	Meningkat
UKM-08	Korean Food	Jl. Dr. Mansyur No. 159	2 Tahun	1 Tahun	Meningkat
UKM-09	Berkah Zam-Zam Cabang Dr. Mansyur	Jl. Dr. Mansyur	16 Tahun	10 Tahun	Meningkat
UKM-10	Mixue Dr. Mansyur	Jl. Dr. Mansyur No. 134A & B	5 Tahun	4 Tahun	Stabil

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2026), dokumentasi lapangan pengumpulan data di lokasi penelitian

Selanjutnya, penelitian ini melibatkan empat informan pendukung yang merupakan pengguna aktif layanan GoFood, terdiri atas dua orang dari kelompok Generasi Z dan dua orang dari kelompok Milenial dengan rentang usia 21–36 tahun. Seluruh informan dipilih karena memiliki pengalaman menggunakan GoFood dalam aktivitas sehari-hari, sehingga mampu memberikan gambaran perilaku konsumen dalam memanfaatkan platform digital untuk membeli produk UMKM kuliner. Frekuensi penggunaan GoFood pada informan ini bervariasi, mulai dari 1–2 kali hingga 5–7 kali dalam seminggu, dipengaruhi oleh latar belakang pekerjaan, kebutuhan, dan gaya hidup masing-masing. Mahasiswa cenderung memanfaatkan GoFood karena adanya promo, kemudahan akses, serta efisiensi waktu, sedangkan pegawai dan ibu rumah tangga lebih mempertimbangkan aspek kepraktisan, kemudahan pembayaran digital, dan kenyamanan dalam memenuhi kebutuhan konsumsi keluarga.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kedua informan kunci, dapat disimpulkan bahwa transformasi digital melalui pemanfaatan GoFood memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan UMKM kuliner di kawasan Jalan Dr. Mansyur, Kota Medan. Dari perspektif penyedia platform, GoFood tidak hanya menjadi media pemasaran digital, tetapi juga mampu memperluas akses pasar, meningkatkan efisiensi transaksi, dan membuka kesempatan bagi UMKM baru untuk bersaing dengan usaha yang telah lebih dahulu berkembang. Sementara dari perspektif pemerintah daerah, digitalisasi UMKM dipandang sebagai salah satu strategi meningkatkan daya saing pelaku usaha sekaligus mendukung terciptanya ekonomi yang lebih inklusif meski keberhasilannya perlu diimbangi dengan penguatan kapasitas UMKM, seperti literasi digital dan keuangan, kepemilikan Nomor Induk Berusaha (NIB), sertifikasi halal, serta penerapan standar kebersihan dan keamanan pangan. Dengan demikian, sinergi antara pemerintah, platform digital, dan pelaku UMKM menjadi faktor penting dalam menciptakan UMKM yang berdaya saing, berkelanjutan, dan mampu memberikan manfaat ekonomi yang lebih luas bagi masyarakat.

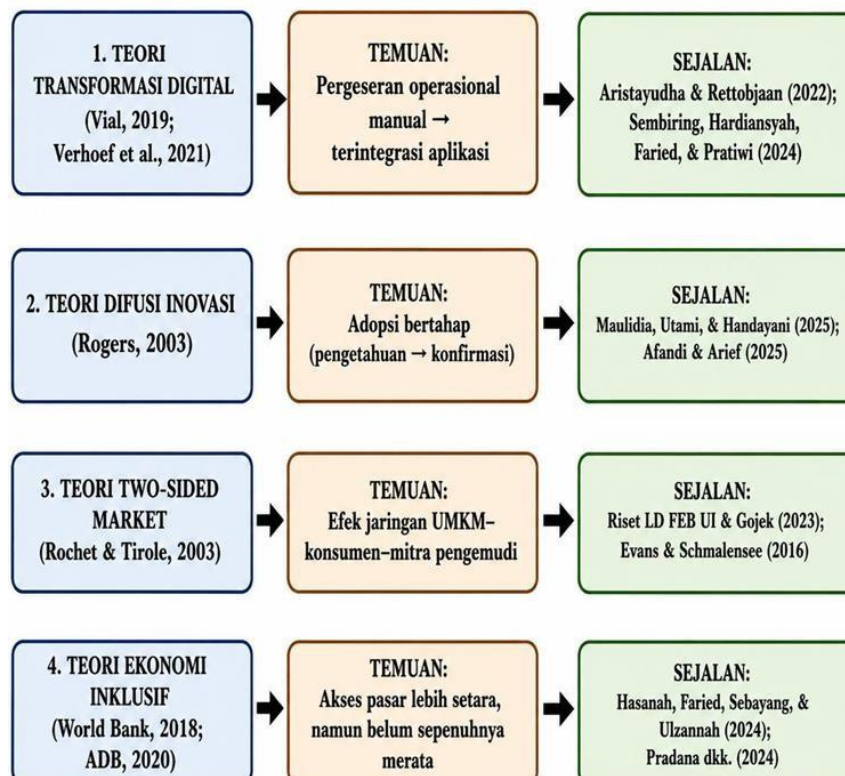
Secara umum, pemanfaatan GoFood telah menjadi salah satu bentuk transformasi digital yang memberi perubahan nyata terhadap perkembangan UMKM kuliner di kawasan Jalan Dr. Mansyur, Kota Medan. Perubahan tersebut tampak pada sistem operasional usaha yang sebelumnya dijalankan secara manual, kemudian beralih menjadi lebih terstruktur melalui aplikasi digital proses penerimaan pesanan, pembayaran, promosi, hingga pengantaran produk menjadi lebih efektif sehingga membantu pelaku usaha meningkatkan kualitas pelayanan dan efisiensi usaha. Proses adopsi GoFood sebagai inovasi digital berlangsung secara bertahap: pelaku UMKM pada awalnya mengenal platform melalui berbagai sumber informasi, kemudian mempertimbangkan manfaat dan tantangan yang akan dihadapi sebelum memutuskan bergabung sebagai mitra. Seiring pengalaman menggunakan platform tersebut, pelaku usaha mampu menyesuaikan proses bisnisnya dengan teknologi digital dan merasakan berbagai manfaat, seperti bertambahnya pelanggan, meningkatnya omzet, serta kemudahan mengelola aktivitas usaha sehari-hari. Kondisi ini menunjukkan bahwa penerimaan terhadap inovasi digital dipengaruhi oleh kebutuhan pelaku usaha untuk beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen dan perkembangan teknologi.

Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari 10 pelaku UMKM kuliner, 4 konsumen, dan 2 informan kunci pihak GoFood Kota Medan serta Dinas Koperasi dan UMKM Kota Medan yang kemudian dibandingkan pula dengan hasil observasi dan dokumentasi selama penelitian berlangsung. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan kesamaan informasi antarinforman: sebagian besar pelaku UMKM menyatakan bahwa sejak bergabung dengan GoFood, proses penerimaan pesanan menjadi lebih mudah, jangkauan pemasaran semakin luas, dan pendapatan usaha meningkat pernyataan yang sejalan dengan hasil wawancara konsumen yang mengaku lebih mudah menemukan pilihan UMKM kuliner dan melakukan pemesanan lewat aplikasi GoFood. Hasil wawancara dengan informan kunci turut memperkuat temuan tersebut: pihak GoFood menjelaskan bahwa penggunaan platform digital memberi kesempatan bagi UMKM untuk menjangkau pasar yang lebih luas, sementara Dinas Koperasi dan UMKM Kota Medan menilai pemanfaatan platform digital sebagai salah satu upaya meningkatkan daya saing sekaligus mendukung perkembangan UMKM di era digital. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa informasi dari seluruh informan saling mendukung, sehingga data penelitian ini memiliki tingkat kepercayaan yang baik.

Pembahasan

Sebelum menguraikan pembahasan tiap teori secara rinci, keterkaitan antara temuan lapangan, landasan teori, dan penelitian terdahulu yang relevan dirangkum terlebih dahulu dalam bagan sintesis pada Gambar 9, guna memudahkan pembaca menelusuri alur argumentasi pada bagian ini.

Gambar 9. Bagan Sintesis Keterkaitan Teori, Temuan Penelitian, dan Penelitian Terdahulu



Sumber: Sintesis peneliti yang mengaitkan temuan lapangan, landasan teori, dan penelitian terdahulu yang relevan

Pembahasan Berdasarkan Teori Transformasi Digital

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan GoFood mendorong terjadinya transformasi digital pada UMKM kuliner di Jalan Dr. Mansyur, Kota Medan. Sebelum bergabung sebagai mitra GoFood, mayoritas pelaku usaha masih mengelola kegiatan usahanya secara konvensional—mulai dari penerimaan pesanan, pencatatan transaksi, hingga proses pembayaran. Setelah memanfaatkan GoFood, aktivitas tersebut beralih menjadi lebih terintegrasi melalui aplikasi sehingga proses operasional menjadi lebih efektif dan efisien. Temuan ini selaras dengan konsep transformasi digital dari Vial (2019), yaitu perubahan organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital yang mampu meningkatkan proses bisnis, menciptakan nilai tambah, dan memperkuat daya saing. Perubahan tersebut tampak dari meningkatnya efisiensi operasional, penggunaan sistem pembayaran digital, perluasan akses pasar, dan pemanfaatan media digital sebagai sarana promosi.

Selain mendorong efisiensi, transformasi digital juga mengubah cara pelaku UMKM membangun relasi dengan konsumen. Kepercayaan konsumen tidak lagi semata dibentuk oleh lokasi usaha atau rekomendasi dari mulut ke mulut, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas foto produk, rating, ulasan pelanggan, dan pelayanan yang diberikan melalui platform digital. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya mengubah pola penggunaan teknologi, tetapi juga pola pengelolaan usaha secara menyeluruh. Temuan ini memperkuat hasil kajian Aristayudha dan Rettobjaan (2022) yang menemukan pengaruh signifikan digitalisasi terhadap kinerja bisnis UMKM mitra GoFood di Denpasar, sekaligus melengkapi temuan Sembiring, Hardiansyah, Faried, dan Pratiwi (2024) bahwa strategi digital berkontribusi nyata terhadap peningkatan penjualan UMKM pangan di wilayah Sumatera Utara. Konsistensi lintas lokasi ini mengindikasikan bahwa pola transformasi digital pada UMKM kuliner berbasis GoFood relatif serupa, sekalipun konteks kewilayahannya berbeda.

Pembahasan Berdasarkan Teori Difusi Inovasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa proses adopsi GoFood oleh pelaku UMKM berlangsung bertahap, sejalan dengan Teori Difusi Inovasi yang dikemukakan Rogers (2003). Pada tahap awal, pelaku usaha memperoleh informasi mengenai GoFood melalui media sosial, keluarga, sesama pelaku usaha, atau promosi dari pihak Gojek informasi yang menimbulkan ketertarikan untuk mengetahui manfaat penggunaan platform digital. Tahap berikutnya ditandai munculnya pertimbangan mengenai keuntungan dan risiko: sebagian pelaku usaha mengaku sempat ragu karena potongan komisi dan keterbatasan kemampuan menggunakan teknologi digital, namun setelah menyaksikan keberhasilan UMKM lain yang lebih dulu bergabung, mereka memutuskan menjadi mitra GoFood. Setelah bergabung, pelaku usaha mulai memanfaatkan berbagai fitur yang tersedia pembayaran digital, promosi, dan layanan pengantaran yang memberi manfaat nyata berupa bertambahnya pelanggan, kemudahan pengelolaan usaha, dan peningkatan omzet, sehingga mendorong pelaku UMKM mempertahankan kemitraan dengan GoFood.

Dengan demikian, hasil penelitian ini membuktikan bahwa proses adopsi inovasi tidak berlangsung instan, melainkan melalui tahapan pengenalan, pertimbangan, keputusan, implementasi, hingga penerimaan terhadap inovasi. Temuan ini memperkuat pendapat Rogers (2003) bahwa keberhasilan suatu inovasi dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap manfaat yang diperoleh dibandingkan dengan cara kerja sebelumnya. Pola serupa juga terekam dalam penelitian Maulidia, Utami, dan Handayani (2025) mengenai peran GoFood dalam meningkatkan pendapatan UMKM kuliner, yang mencatat bahwa keraguan awal pelaku usaha umumnya mereda setelah mereka menyaksikan manfaat nyata yang dirasakan mitra lain sebuah bentuk pengaruh sosial (*social proof*) yang mempercepat tahap persuasi menuju keputusan dalam proses difusi inovasi. Temuan Afandi dan Arief (2025) pada UMKM Kedai Arabian Shawarma turut menegaskan bahwa pendampingan teknis dari pihak platform maupun pemangku kepentingan lokal berperan penting mempercepat transisi dari tahap keputusan ke implementasi, sebuah pola yang juga tergambar pada sejumlah informan penelitian ini yang menyebut peran Komunitas Partner GoFood dan sesama pelaku usaha dalam mempercepat proses adaptasi mereka terhadap platform.

Pembahasan Berdasarkan Teori Two Sided Market

Hasil penelitian menunjukkan bahwa GoFood berfungsi sebagai platform digital yang mempertemukan pelaku UMKM, konsumen, dan mitra pengemudi dalam satu ekosistem bisnis kondisi yang sesuai dengan konsep Two Sided Market dari Rochet dan Tirole (2003), yaitu platform yang menghubungkan dua kelompok pengguna atau lebih sehingga mampu menciptakan nilai ekonomi bagi seluruh pihak. Dalam penelitian ini, pelaku UMKM memperoleh manfaat berupa perluasan akses pasar tanpa harus membuka cabang baru maupun mengeluarkan biaya pemasaran besar; konsumen memperoleh kemudahan memilih produk, bertransaksi digital, serta menikmati layanan pengantaran yang cepat; sementara mitra pengemudi memperoleh kesempatan kerja melalui layanan pengantaran makanan. Semakin banyak UMKM yang bergabung, semakin banyak pula pilihan produk bagi konsumen, dan sebaliknya, meningkatnya jumlah konsumen memberi peluang lebih besar bagi UMKM untuk mendorong

penjualan hubungan saling menguntungkan yang menandakan adanya efek jaringan (network effect) sebagai karakteristik utama platform Two Sided Market.

Temuan ini sejalan dengan hasil riset kolaboratif Lembaga Demografi FEB UI dan Gojek (2023), yang mencatat bahwa mayoritas mitra GoFood merasakan peningkatan pelanggan, produktivitas, popularitas, serta perluasan area pemesanan setelah bermitra dengan GoFood, dan bahwa sebagian besar pembukaan cabang baru oleh mitra terjadi di kota asal usaha mereka pola yang turut memperkuat konsep matchmaker platform dari Evans dan Schmalensee (2016) bahwa nilai suatu platform tumbuh berbanding lurus dengan intensitas interaksi antarkelompok penggunanya. Kesesuaian antara temuan penelitian ini dan riset skala nasional tersebut menunjukkan bahwa mekanisme efek jaringan pada ekosistem GoFood berlaku relatif konsisten, baik pada level kota besar maupun pada skala kawasan yang lebih spesifik seperti Jalan Dr. Mansyur, Kota Medan.

Pembahasan Berdasarkan Teori Ekonomi Inklusif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan GoFood membuka peluang yang lebih luas bagi pelaku UMKM untuk mengembangkan usahanya melalui akses pasar digital kondisi yang selaras dengan konsep ekonomi inklusif dari World Bank (2018), yaitu pembangunan ekonomi yang memberi kesempatan setara kepada seluruh masyarakat untuk berpartisipasi dan memperoleh manfaat dari aktivitas ekonomi. Melalui GoFood, pelaku UMKM tidak lagi bergantung pada lokasi usaha atau kemampuan membuka cabang baru untuk memperoleh pelanggan; platform digital memberi kesempatan yang sama bagi usaha kecil maupun usaha yang telah berkembang untuk menawarkan produknya kepada masyarakat luas, sehingga akses terhadap pasar menjadi lebih terbuka dan tidak lagi dibatasi faktor geografis. Peningkatan omzet yang dirasakan sebagian besar pelaku UMKM menunjukkan bahwa transformasi digital juga berdampak pada peningkatan kesejahteraan beberapa pelaku usaha menyampaikan bahwa kenaikan pendapatan memungkinkan mereka memperbaiki fasilitas usaha, menambah tenaga kerja, dan memenuhi kebutuhan keluarga dengan lebih baik, sehingga manfaat transformasi digital tidak hanya dirasakan pelaku usaha, tetapi juga berdampak ekonomi bagi masyarakat sekitarnya.

Temuan ini memperkuat hasil kajian Hasanah, Faried, Sebayang, dan Ulzannah (2024) di Desa Pematang Serai, yang menunjukkan bahwa penguatan kapasitas usaha mikro berkontribusi terhadap pemerataan pendapatan komunitas, serta konsisten dengan simpulan Pradana, Parella, Putra, dan Junaidi (2024) bahwa dampak transformasi digital terhadap kinerja UMKM bersifat multidimensi dan berpotensi mempersempit kesenjangan ekonomi antarpelaku usaha berskala berbeda. Meski demikian, sebagaimana dicatat Angraini dkk. (2025) dalam tinjauan sistematisnya, manfaat digitalisasi UMKM di Indonesia belum sepenuhnya merata karena kendala literasi digital dan keterbatasan infrastruktur di sejumlah wilayah catatan yang juga tercermin pada penelitian ini, di mana dua informan UMKM justru mengalami penurunan omzet akibat ketatnya persaingan dan besarnya potongan komisi platform. Temuan ini menegaskan bahwa perwujudan ekonomi inklusif melalui digitalisasi bukanlah proses yang otomatis, melainkan memerlukan dukungan kebijakan dan pendampingan berkelanjutan agar manfaatnya dapat dirasakan secara merata oleh seluruh pelaku UMKM.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pemanfaatan GoFood mendorong terjadinya transformasi digital pada UMKM kuliner di Jalan Dr. Mansyur, Kota Medan. Kehadiran platform digital ini membantu pelaku usaha mengubah sistem usaha yang sebelumnya manual menjadi lebih praktis dan terorganisir mulai dari penerimaan pesanan, sistem pembayaran, hingga kegiatan pemasaran dan perubahan tersebut berdampak pada semakin luasnya jangkauan pasar, bertambahnya pelanggan, serta meningkatnya pendapatan usaha bagi mayoritas informan. Proses adopsi GoFood juga berlangsung secara bertahap: pelaku UMKM mulai mengenal platform digital, melihat manfaat yang ditawarkan, kemudian memutuskan bergabung dan memanfaatkannya sebagai salah satu strategi pengembangan usaha. Pengalaman selama menggunakan GoFood membuat sebagian besar pelaku UMKM mempertahankan kemitraan karena dinilai mampu mendukung keberlangsungan usaha di tengah persaingan yang semakin ketat.

Selain itu, GoFood berperan sebagai penghubung antara pelaku UMKM, konsumen, dan mitra pengemudi dalam satu ekosistem digital. Hubungan tersebut tidak hanya memberi manfaat bagi masing-masing pihak, tetapi juga membuka peluang usaha yang lebih luas, meningkatkan akses pasar, dan mendorong terciptanya ekonomi yang lebih inklusif. Kajian atas empat dimensi transformasi digital menunjukkan bahwa digitalisasi pemasaran dan transaksi menjadi aspek yang paling dirasakan manfaatnya oleh pelaku UMKM, sementara digitalisasi operasional dan hubungan pelanggan masih memiliki ruang untuk dikembangkan lebih lanjut. Meskipun masih terdapat beberapa kendala, seperti keterbatasan literasi digital

dan besarnya potongan komisi platform yang tercermin dari dua informan yang mengalami penurunan omzet secara keseluruhan pemanfaatan GoFood memberi dampak positif terhadap perkembangan dan daya saing UMKM kuliner di Kota Medan. Temuan ini konsisten dengan sejumlah penelitian terdahulu pada konteks UMKM kuliner berbasis platform di berbagai wilayah Indonesia, sekaligus menegaskan pentingnya sinergi berkelanjutan antara pemerintah, penyedia platform, dan pelaku UMKM agar manfaat transformasi digital dapat dirasakan secara lebih merata.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan. Bagi pelaku UMKM kuliner, diharapkan dapat terus meningkatkan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi digital, tidak hanya menggunakan GoFood sebagai media penjualan, tetapi juga mengoptimalkan fitur promosi, menjaga kualitas produk, memberikan pelayanan yang baik, serta mempertahankan kualitas kemasan agar mampu bersaing di tengah meningkatnya jumlah pelaku usaha kuliner.

1. Bagi pihak GoFood, diharapkan dapat terus memberikan pendampingan dan pelatihan kepada mitra UMKM, khususnya mengenai pemasaran digital, pengelolaan usaha, dan pemanfaatan fitur-fitur yang tersedia pada aplikasi GoBiz. Selain itu, evaluasi terhadap skema komisi juga
2. perlu menjadi perhatian agar pelaku UMKM skala mikro tetap memperoleh keuntungan yang seimbang dan dapat berkembang secara berkelanjutan.
3. Bagi Pemerintah Kota Medan, diharapkan dapat memperkuat program digitalisasi UMKM melalui pelatihan, pendampingan usaha, serta kemudahan dalam pengurusan legalitas seperti Nomor Induk Berusaha (NIB) dan sertifikasi halal. Dukungan tersebut diharapkan mampu meningkatkan daya saing UMKM sekaligus mendorong pemerataan manfaat ekonomi digital.
4. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada UMKM kuliner yang berada di kawasan Jalan Dr. Mansyur, Kota Medan, dengan fokus pada platform GoFood. Penelitian berikutnya diharapkan dapat melibatkan wilayah yang lebih luas, jumlah informan yang lebih beragam, atau membandingkan beberapa platform layanan pesan antar makanan sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai transformasi digital UMKM di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, K., & Arief, M. H. (2025). GoFood sebagai saluran pemasaran digital: Pemberdayaan UMKM Kedai Arabian Shawarma dalam transformasi digital melalui pendampingan teknis. *TEKIBA: Jurnal Teknologi dan Pengabdian Masyarakat*.
- Angraini, D., Riady, Y., Putimasurai, P., Pratama, A., Sadria, A., & Rosmiati. (2025). Transformasi digital dalam meningkatkan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) Indonesia: Sebuah tinjauan sistematis. *Eklektik: Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan*.
- Aristayudha, A. A. N. B., & Rettobjaan, V. F. C. (2022). The effect of digital transformation on business performance in Denpasar MSMEs (case study on GoFood Merchant Denpasar). *Jurnal Ekonomi*.
- Asian Development Bank. (2020). *Inclusive growth in Asia and the Pacific*. Manila: Asian Development Bank. [Catatan editor: judul dan tahun publikasi disarankan diverifikasi ulang pada situs resmi adb.org sebelum submisi final]
- Badan Pusat Statistik Kota Medan. (2024). *Kota Medan Dalam Angka 2024*. Medan: BPS Kota Medan.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara. (2024). *Provinsi Sumatera Utara Dalam Angka 2024*. Medan: BPS Provinsi Sumatera Utara.
- Bank Indonesia. (2022). *Laporan Perekonomian Indonesia 2022*. Jakarta: Bank Indonesia.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Economics Research and Policy Studies, 5(2), 515–531. <https://doi.org/10.53088/jerps.v5i2.2027>
- Evans, D. S., & Schmalensee, R. (2016). *Matchmakers: The new economics of multisided platforms*. Harvard Business Review Press.
- Faried, A. I., & Sembiring, R. (2019). *Perekonomian Indonesia: Antara konsep dan realita keberlanjutan pembangunan*. Yayasan Kita Menulis.
- Faried, A. I., & Sembiring, R. (2020). Creative economy potential through typical Ulos fabric small industries to promote the economy of Lumban Suhi-Suhi Village, Toruan Samosir Regency. *International Journal of Management and Humanities*, 4(5), 116–122.



- Faried, A. I., Nasution, D. P., & Agustino, A. (2021). Analisis determinan penyerapan tenaga kerja UMKM di Indonesia. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Kebijakan Publik (JEpa)*, 6(2), 586–598.
- Faried, A. I., Sembiring, R., & Sari, W. I. (2020). Era ekonomi baru terhadap potensi pengembangan wilayah untuk memperkuat ketahanan pangan sampai tahun 2025. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Kebijakan Publik (JEpa)*, 5(1), 22–33.
- Gojek Indonesia. (t.t.). GoBiz: Solusi digital untuk mitra usaha. Diakses dari laman resmi Gojek. Gojek Indonesia. (t.t.). GoFood untuk mitra merchant. Diakses dari laman resmi Gojek.
- GoTo Company / Gojek Indonesia. (2022). UMKM kuliner GoFood tumbuh berkelanjutan dengan GoBiz, satu aplikasi dengan ragam solusi. Siaran pers Gojek.
- Hasanah, U., Faried, A. I., Sebayang, S. A. M., & Ulzannah, N. (2024). The role of the effectiveness of MSMEs in increasing community income in Pematang Serai Village. *Journal of Development Economics and Digitalization, Tourism Economics*, 1(4), 270–276.
- Hasanah, U., Faried, A. I., Sebayang, S., & Ulzannah, N. (2024). Penerapan pembuatan proposal profil UMKM di Desa Pematang Serai. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Ekonomi dan Bisnis Digital*, 1(3), 320–323. <https://doi.org/10.70248/jpmebd.v1i3.1456>
- Kementerian Koperasi dan UKM (dikutip ANTARA News). (2024, 14 Oktober). Kemenkop UKM: 25,5 juta UMKM telah "go digital". antaranews.com.
- Kementerian Koperasi dan UKM (dikutip detikFinance). (2024, 28 Februari). Menkop UKM target 40 juta UMKM go digital tahun ini. finance.detik.com.
- Kementerian Koperasi dan UKM (dikutip GoodStats Data). (2024). 27 juta UMKM telah go digital hingga 2023. data.goodstats.id.
- Kementerian Koperasi dan UKM (dikutip laman berita ekonomi bisnis daerah). (2026, Februari). Begini cara benar UMKM go digital 2026: Ini strategi meningkatkan dari nol sampai punya toko online. desakarangbendo.id.
- Kementerian Koperasi dan UKM (dikutip LINK UMKM). (t.t.). Digitalisasi UMKM melaju pesat, dorong pertumbuhan ekonomi nasional. linkumkm.id.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2024). Data perkembangan UMKM Indonesia. Jakarta: Kemenkop UKM.
- Lembaga Demografi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia & Gojek. (2023). Riset LD FEB UI: 7 dari 10 driver Gojek alami peningkatan pendapatan sejak bermitra dengan Gojek. Siaran pers Gojek, 3 Agustus 2023.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Lubis, A. I. F. (Faried, A. I.), & Sembiring, R. (2021). Pilar membangun ekonomi melalui UMKM sebagai peluang penyerapan tenaga kerja di Indonesia. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(3), 611–616.
- Maulidia, S., Utami, M. T., & Handayani, S. (2025). Peran GoFood dalam meningkatkan pendapatan UMKM sektor kuliner di era ekonomi digital. *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi)*. PT Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2021). *The digital transformation of SMEs. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship*. Paris: OECD Publishing.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2023). *Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan 2022*. Jakarta: OJK.
- Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2016). *Platform revolution: How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you*. W. W. Norton & Company.
- Pradana, M. R. A., Parella, E., Putra, N. P., & Junaidi. (2024). Dampak transformasi digital pada kinerja UMKM di Indonesia. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*.
- Pratama, R., Ramadhan, A., & Hasanah, U. (2025). Pengaruh lama usaha, modal usaha dan inovasi terhadap pendapatan UMKM kuliner di Kecamatan Medan Sunggal. *Journal of*
- Riasanow, T., Galic, G., & Hess, T. (2019). Digital transformation. *Business & Information Systems Engineering*, 61(6), 685–688.
- Rochet, J. C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two sided markets. *Journal of the European Economic Association*, 1(4), 990–1029.
- Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of innovations* (1st ed.). Free Press.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Sembiring, R., Faried, A. I., & Nasution, L. N. (2026). The effectiveness of village fund allocation in improving farmers welfare in Deli Serdang. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, April 2026.

- Sembiring, R., Hardiansyah, K., Faried, A. I., & Pratiwi, I. (2024, November). Strategies for enhancing sales of food MSMEs in Deli Serdang Regency. *Proceeding of International Conference on Artificial Intelligence, Navigation, Engineering, and Aviation Technology (ICANEAT)*, 1(1), 471–478.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- World Bank. (2018). *Poverty and shared prosperity 2018: Piecing together the poverty puzzle*. Washington, DC: World Bank.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.