

**ANALISIS PERBANDINGAN EKSPANSI GO-JEK DI VIETNAM DAN
FILIPINA TAHUN 2018**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana pada Departemen

Ilmu Hubungan Internasional

OLEH

AFILIAH BUDIMAN

E 06 117 1 015

DEPARTEMEN ILMU HUBUNGAN INTERNASIONAL

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2022

**ANALISIS PERBANDINGAN EKSPANSI GO-JEK DI VIETNAM DAN
FILIPINA TAHUN 2018**



SKRIPSI

*Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana pada Departemen
Ilmu Hubungan Internasional*

OLEH

AFILIAH BUDIMAN

E 06 117 1 015

DEPARTEMEN ILMU HUBUNGAN INTERNASIONAL

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2022

HALAMAN PENGESAHAN

JUDUL : ANALISIS PERBANDINGAN EKSPANSI GOJEK DI VIETNAM
DAN FILIPINA TAHUN 2018

N A M A : AFILIAH BUDIMAN

N I M : E061171015

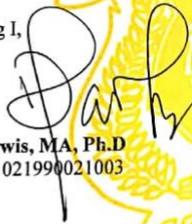
DEPARTEMEN : ILMU HUBUNGAN INTERNASIONAL

FAKULTAS : ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

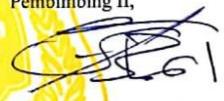
Makassar, 7 Desember 2022

Mengetahui :

Pembimbing I,

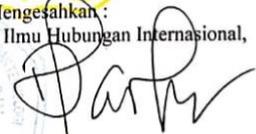

Drs. H. Darwis, MA, Ph.D
NIP. 196201021990021003

Pembimbing II,


Agussalim, S.IP, MIRAP
NIP. 197608182005011003

Mengesahkan :

Ketua Departemen Ilmu Hubungan Internasional,


Drs. H. Darwis, MA., Ph.D.
NIP. 196201021990021003

HALAMAN PENERIMAAN TIM EVALUASI

JUDUL : ANALISIS PERBANDINGAN EKSPANSI GOJEK DI VIETNAM
DAN FILIPINA TAHUN 2018

N A M A : AFILIAH BUDIMAN

N I M : E061171015

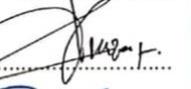
DEPARTEMEN : ILMU HUBUNGAN INTERNASIONAL

FAKULTAS : ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Telah diterima oleh Tim Evaluasi Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Makassar untuk memenuhi syarat-syarat guna memperoleh gelar sarjana pada Departemen Ilmu Hubungan Internasional pada hari Selasa, 6 Desember 2022.


TIM EVALUASI

Ketua : Drs. H. Darwis, MA, Ph.D 

Sekretaris : Abdul Razaq Z. Cangara, S.IP, M.Si, MIR 

Anggota : 1. Drs. H.M. Imran Hanafi, MA, M.Ec. 

2. Drs. Munjin Syafik Asy'ari, M.Si 

3. Agussalim, S.IP, MIRAP 

DEPARTEMEN HUBUNGAN INTERNASIONAL FISIP UNHAS

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Afiliah Budiman
NIM : E061171015
Program Studi : Ilmu Hubungan Internasional
Jenjang : S1

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini dengan judul:

“Analisis Perbandingan Ekspansi Gojek di Vietnam dan Filipina Tahun 2018”

Adalah hasil karya dari saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan skripsi ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 08 Desember 2022



Afiliah Budiman

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	
HALAMAN PENERIMAAN TIM EVALUASI	
PERNYATAAN KEASLIAN	
KATAPENGANTAR	
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
DAFTAR BAGAN.....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	iv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah	5
C. Tujuan dan Kegunaan Penulisan.....	5
D. Kerangka Konseptual	6
E. Metode Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
A. Konsep Multinational Corporation	15
B. Konsep Internasionalisasi	21
BAB III EKSPANSI GO-JEK DI VIETNAM DAN FILIPINA	30
A. Gambaran Umum Mengenai GO-JEK sebagai Multi National Corporation	30
B. Perkembangan Ekspansi GO-JEK di Vietnam & Filipina	41
BAB IV ANALISIS PERBANDINGAN EKSPANSI GO-JEK VIETNAM DAN FILIPINA TAHUN 2018.....	55
A. Wujud Ekspansi GO-JEK di Vietnam dan Filipina Tahun 2018.....	55
B. Keberhasilan dan Kegagalan Ekspansi GO-JEK di Vietnam dan Filipina Tahun 2018.....	61
BAB V KESIMPULAN	70
A. Kesimpulan	70
B. Saran.....	72
DAFTAR PUSTAKA	73

ABSTRAK

Afiliah Budiman, E061171015 dengan judul skripsi "Analisis Perbandingan Ekspansi Gojek di Vietnam dan Filipina Tahun 2018" dibawah bimbingan Bapak Drs. H. Darwis, MA, Ph.D sebagai pembimbing I dan Bapak Agussalim, S.IP, MIRAP sebagai pembimbing II, pada Departemen Ilmu Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui wujud ekspansi yang dilakukan oleh Gojek di Vietnam dan Filipina pada tahun 2018. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui faktor kegagalan dan keberhasilan yang dialami Gojek saat melakukan ekspansi di Vietnam dan Filipina tahun 2018. Metode yang digunakan adalah metode deduktif dengan teknik pengumpulan data yaitu library research dengan menggunakan data sekunder yang diperoleh melalui buku, jurnal, dokumen, artikel, laporan, serta dari berbagai media lainnya yang dianalisis secara kualitatif.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ekspansi Gojek yang dilakukan di Vietnam dan Filipina tahun 2018 memberikan hasil yang berbeda. Ekspansi Gojek di Vietnam dapat dikatakan berhasil. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor. Salah satunya adanya dukungan penuh dari Pemerintah Vietnam dengan memudahkan segala akses yang diperlukan Gojek. Sedangkan di Filipina dapat dikatakan gagal karena terjegal oleh regulasi yang ada di Filipina, serta Gojek menggandeng mitra lokal di Filipina yang mayoritas sahamnya dipegang oleh orang Singapura dan hal tersebut sudah menyalahi aturan dari Pemerintah Filipina.

Kata Kunci, Ekspansi, Gojek, Vietnam, Filipina

ABSTRACT

Afiliah Budiman, E061171015 with the thesis "Comparative Analysis of Gojek's Expansion in Vietnam and the Philippines in 2018" under the guidance of Mr. Drs. H. Darwis, MA, Ph.D as supervisor I and Mr. Agussalim, S.IP, MIRAP as supervisor II, at the Department of International Relations, Faculty of Social and Political Science, Hasanuddin University

The study aims to determine the form of expansion carried out by Gojek in Vietnam and the Philippines in 2018. In addition, this study also aims to determine the success and failure factors experienced by Gojek when expanding in Vietnam and Philippines in 2018. The method used is deductive method with data collection techniques, namely library research using secondary data obtained through books, journals, documents, articles, report and various other media which were analyzed qualitatively.

The results of this study indicate that the Gojek expansion carried out in Vietnam and the Philippines in 2018 gave different results. Gojek expansion in Vietnam can be said to be successful. This is caused by various factors. One of them is full support of the Vietnamese government by facilitating all access needed by Gojek. Meanwhile, the Philippines can be said to have failed because it was hampered by existing whose majority shares are held by Singaporeans and this has violated the rules of the Philippine Government.

Keywords : Expansion, Gojek, Vietnam, Philippine

DAFTAR BAGAN

Bagan 1.1 Kerangka Konseptual.....	6
---	---

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tahapan Internasionalisasi.....	28
Gambar 3.1 GDP dan GDP <i>Growth Rate</i> Vietnam 1986-2014.....	44
Gambar 3.2 Proses FDI di Vietnam pada 1990-2015.....	45
Gambar 3.3 Pertumbuhan PDB Filipina 1986-2018.....	51
Gambar 3.4 PMA di Filipina tahun 1986-2018.....	52

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan teknologi berkembang sangat pesat dalam beberapa dekade terakhir. Hal tersebut tidak dapat dihindari karena aksesibilitas dan ketergantungan manusia terhadap teknologi juga berkembang seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan. Alhasil, beragam upaya dilakukan untuk menciptakan beragam inovasi agar karya yang dihasilkan dapat mempermudah aktivitas manusia kedepannya, dimana salah satunya adalah kehadiran internet yang memudahkan beragam aktivitas manusia.

Internet merupakan media yang dapat memudahkan kebutuhan dan aktivitas manusia secara inklusif serta menghubungkan orang-orang dari berbagai belahan dunia. Tidak hanya ilmu pengetahuan, internet pun dimanfaatkan sebagai media bisnis online baik berupa produk maupun jasa. Berkembangnya bisnis dalam skala besar kemudian menciptakan sebuah istilah tersendiri atau dikenal dengan istilah MNC (*Multinational Corporation*).

MNC merupakan aktor transnasional yang kehadirannya telah mempengaruhi dinamika hubungan internasional kontemporer atau dapat dikatakan sebagai sebuah fenomena baru. MNC adalah sebuah perusahaan yang beroperasi di beberapa negara tetapi dikelola dari satu negara (*home country*).

Perusahaan tersebut memiliki kantor di beberapa negara yang berbeda dan

biasanya memiliki kantor pusat (*head office*) dimana mereka mengordinasi manajemen global. MNC mengglobalisasikan kegiatan mereka baik untuk memasok pasar dalam negeri mereka, maupun untuk melayani pasar luar negeri secara langsung (Investopedia, 2021). Adapun salah satu MNC yang cukup berkembang dalam dunia internasional terkhusus di kawasan Asia Tenggara adalah GO-JEK.

GO-JEK merupakan sebuah layanan jasa transportasi online di Indonesia yang keberadaannya cukup berkembang pesat. Jenis layanan ojek online muncul di Indonesia pada tahun 2015 oleh PT Aplikasi Karya Anak Bangsa atau dikenal dengan GO-JEK dengan meluncurkan aplikasinya di ponsel *iOS* dan *android* (Kristo, 2017). Aplikasi ini pun menawarkan fitur untuk melakukan pemesanan ojek daring dengan tarif dan jarak yang sudah ditentukan dan tidak dapat dinegosiasikan, serta adanya tambahan fitur-fitur lainnya seperti *E-Wallet (Gopay)*, *GoFood*, *GoPulsa*, *GoTix*, dan lain-lain. Dengan lebih dari satu juta mitra pengemudi di seluruh Indonesia dan 20-25 juta pengguna aktif perbulan (Santhika, 2018) maka tidak dapat dipungkiri bahwa GO-JEK dapat mengalami perkembangan yang pesat bahkan hingga saat ini GO-JEK telah menjadi salah satu *startup unicorn* terbesar di Indonesia.

Aplikasi GO-JEK telah banyak digunakan oleh masyarakat Indonesia untuk membantu kehidupan sehari-hari. Namun GO-JEK bukan satu-satunya aplikasi penyedia jasa transportasi online yang ada di Indonesia. GO-JEK memiliki pesaing yang berasal dari Malaysia yaitu Grab. Grab merupakan saingan utama GO-JEK. Grab sendiri telah melakukan ekspansi ke berbagai negara di Asia Tenggara seperti

Thailand, Singapura, Filipina, dan beberapa negara lainnya. Hal ini pun membuat GO-JEK melakukan ekspansi di Asia Tenggara seperti yang dilakukan oleh Grab.

Menurut Ototritas Jasa Keuangan ekspansi memiliki arti aktivitas memperbesar atau memperluas usaha yang ditandai dengan penciptaan pasar baru, perluasan fasilitas, perekrutan pegawai, dan lain-lain. Dalam arti lain ekspansi merupakan tindakan yang dilakukan dengan tujuan menjadi lebih besar, atau bisa juga menjadi lebih luas. Menurut Nadiem Makarim selaku pendiri dan CEO GO-JEK, tujuan kegiatan ekspansi yang dilakukan oleh GO-JEK adalah untuk memperkuat jejak di Indonesia serta menjadikan jejak tersebut sebagai dasar bahwa teknologi menjadi kemajuan ekonomi dan perubahan sosial pada suatu negara yang dimana saat ini diiringi oleh era revolusi teknologi (Santhika, 2018).

Dalam menjalankan bisnis di dalam dan luar negeri, GO-JEK sudah memiliki pesaing di antara industri transportasi online. Di Indonesia, GO-JEK telah bersaing dengan Grab dan Uber yang saat itu sudah menguasai pasar Indonesia. Selain itu, ketika GO-JEK ingin berekspansi ke Asia Tenggara, yang sudah dimasuki kompetitor seperti Uber dan Grab. Di sisi lain, GO-JEK ingin mengembangkannya ke Singapura, Thailand, Vietnam, dan Filipina (Benjamin Chan Yin-Fah, 2020).

Ekspansi pertama GO-JEK dimulai pada tahun 2018 di negara Vietnam. GO-JEK memiliki nama yang berbeda di Vietnam yakni, Go-Viet dan memiliki atribut yang berbeda pula dengan nuansa merah. Ekspansi kedua dilakukan di Singapura. GO-JEK di Singapura tetap bernuansa hijau dan namanya pun tidak memiliki perubahan. Ekspansi ketiga dilakukan di Thailand dengan nuansa kuning dan bernama GET!. Ekspansi terakhir yang dilakukan ialah di Filipina.

Namun, GO-JEK masih mempelajari model bisnis dan operasi GO-JEK dengan tujuan melindungi pemain industri lokal dan masyarakat. Industri transportasi lokal pun akan menjadi pesaing GO-JEK jika melakukan ekspansi di Filipina seperti *Micab* (layanan taksi berbasis daring dengan aplikasi), *Hirna* (layanan taksi premium), *Hype* (layanan taksi daring dengan harga sangat kompetitif), *Owto* (layanan taksi daring dengan pendapatan lebih bagi mitranya tanpa bekerja 16-24 jam), *GoLag* (layanan taksi daring dengan harga sangat kompetitif pada jam sibuk) (Andryanto, 2018)

Sementara itu, untuk ekspansi di Filipina sendiri, GO-JEK menemukan sedikit kendala dalam perizinan dalam memasuki pasar di sana. Namun, GO-JEK juga berpeluang berbisnis di Filipina dengan menggandeng mitra lokal dengan kepemilikan hanya 60% di perusahaan yang berbagi tumpangan (*Ride-Hailing*) sesuai dengan peraturan *Transportation Franchising and Regulatory Board* (LTFRB) yang berlaku di Filipina. Selanjutnya, GO-JEK telah mengajukan izin operasi di Manila untuk bermitra dengan *Velox Technology Philippines Inc.*, tetapi pada bulan yang sama Filipina memberlakukan peraturan baru yaitu *ride-hailing* sebagai perusahaan transportasi umum dengan kepemilikan asing terbatas hanya 40%. Namun, hal ini tidak bisa terjadi karena perusahaan Velox tidak memenuhi persyaratan dan belum terverifikasi menurut LTFRB dan saat ini GO-JEK masih berencana masuk ke Filipina (Franedya, 2019)

Oleh karena itu, dengan adanya usaha yang dilakukan untuk eksistensi GO-JEK di Asia Tenggara, khususnya di Vietnam dan Filipina maka penulis ingin meneliti mengenai “Analisis Perbandingan Ekspansi GO-JEK Vietnam dan Filipina

Tahun 2018”

B. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah

Adapun batasan masalah yang di angkat oleh penulis adalah penulis akan fokus menganalisis pada upaya ekspansi GO-JEK di Vietnam dan Filipina Tahun 2018 sebagai studi komparasi di kedua negara tersebut.

Sebagaimana pembahasan yang penulis telah uraikan dalam latar belakang maka rumusan masalah yang diangkat penulis yaitu :

1. Bagaimana wujud ekspansi GO-JEK di Vietnam dan Filipina Tahun 2018?
2. Bagaimana keberhasilan dan kegagalan ekspansi GO-JEK Vietnam dan Filipina Tahun 2018?

C. Tujuan dan Kegunaan Penulisan

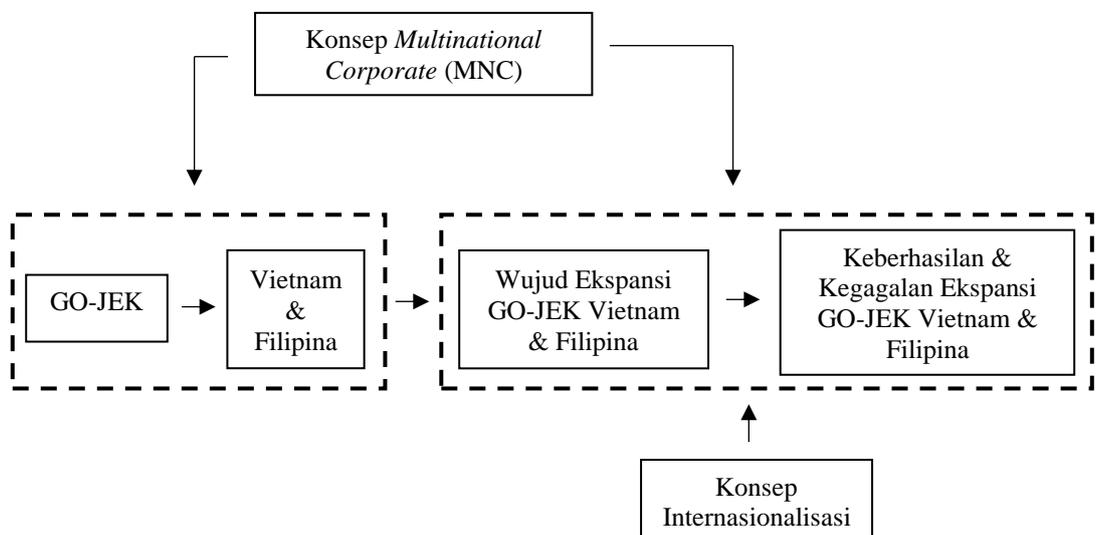
1. Tujuan Penulisan
 - a. Untuk mengetahui wujud ekspansi GO-JEK di Vietnam dan Filipina Tahun 2018.
 - b. Untuk mengetahui keberhasilan dan kegagalan ekspansi GO-JEK Vietnam dan Filipina Tahun 2018.
2. Kegunaan Penulisan
 - a. Bagi Penulis, penelitian ini diharapkan mampu menambah pemahaman terkait “Analisis Perbandingan Ekspansi GO-JEK Vietnam dan Filipina Tahun 2018”.
 - b. Bagi Akademisi, penulis berharap hasil penelitian ini dapat menjadi informasi dan referensi bagi mahasiswa Ilmu Hubungan Internasional yang membahas terkait Analisis Perbandingan Ekspansi GO-JEK Vietnam

dan Filipina Tahun 2018.

D. Kerangka Konseptual

Untuk menjawab pertanyaan penelitian, penulis akan menggunakan Konsep *Multinational Corporate* (MNC) dan Konsep Internasionalisasi.

Bagan 1.2 Kerangka Konseptual



1. Konsep *Multinational Corporate* (MNC)

Menurut W.F. Schoell, MNCs adalah sebuah perusahaan yang berbasis di satu negara (negara induk) dan memiliki kegiatan produksi serta pemasaran di satu atau lebih negara asing (William Schoell F, 1993). Adapun menurut Alfred Chandler dan Bruce Mazlish, salah satu definisi paling sederhana adalah bahwa perusahaan multinasional adalah perusahaan yang mengendalikan aset dan menghasilkan pendapatan di lebih dari satu negara pada suatu waktu. Definisi yang lebih rumit yaitu bahwa perusahaan multinasional memiliki fasilitas produktif di beberapa negara setidaknya dua benua dengan karyawan yang ditempatkan di seluruh dunia dan investasi keuangan yang tersebar di seluruh dunia (Mazlish A.

C., 2005).

Tujuan prinsip dari MNC atau Korporasi adalah untuk mengamankan biaya produksi barang paling rendah untuk keperluan pasar dunia. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan memilih lokasi yang efisien untuk fasilitas produksi atau memperoleh konsensi pajak dari negara setempat. (Gilpin, 1987).

Menurut Michael J. Carbaugh, terdapat empat karakteristik dari MNC.

1. Pertama, MNC disebutkan sebagai suatu perusahaan bisnis yang beroperasi di dua atau lebih *host country* dimana kantor pusat berada di negara asal MNC (*home country*).
2. Kedua, MNC seringkali melakukan kegiatan *research and development* di negara tujuan.
3. Ketiga, sifat dari kegiatan operasional MNC melintasi batas negara;
4. Keempat, adanya pemindahan modal yang ditandai dengan arus investasi asing langsung (FDI) dari daerah yang sedikit memberikan keuntungan kepada MNC ke daerah yang dianggap mampu memberikan kontribusi positif atas keberadaan MNC (Carbaugh, 2000)

Adapun bentuk perusahaan multinasional terdiri atas beberapa bagian yang sangat diperlukan dalam menentukan dan membedakan hubungan hukum diantara bagian-bagian tersebut berkaitan dengan kegiatan perusahaan multinasional. Bagian-bagian dari perusahaan multinasional yang melaksanakan kegiatan perusahaannya yaitu :

- 1) Induk perusahaan (*parent company*)

Induk perusahaan adalah suatu perusahaan yang memiliki dan mengawasi

penanaman modal asing secara langsung, biasanya memiliki anak perusahaannya yang dinamakan perusahaan *affiliated* di dua negara atau lebih negara tempat modal ditanam. Induk perusahaan merupakan pusat pembuat keputusan perusahaan yang menentukan tujuan-tujuan dan pengawasan-pengawasan berjalannya suatu sistem secara keseluruhan dalam satu perusahaan.

2) Kantor cabang atau cabang perusahaan (*branch atau branch office*)

Kantor cabang atau cabang perusahaan adalah suatu kantor yang merupakan bagian dari induk perusahaan yang beroperasi di negara induk perusahaan atau di luar negeri atau di negara tempat modal ditanam dan tidak berdiri sendiri atau mempunyai status perusahaan. Dari segi hukum, cabang perusahaan atau kantor cabang ini hanya merupakan perpanjangan secara fisik dari induk perusahaan dan tidak mempunyai status hukum yang terpisah dari induk perusahaan.

3) Kantor pusat (*the headquarters atau head office*)

Kantor pusat adalah suatu kantor yang didirikan oleh suatu perusahaan multinasional yang mempunyai kedudukan sebagai kantor pusat atau pusat organisasi suatu perusahaan multinasional yang biasanya berlokasi di negara tempat induk perusahaan itu berada atau di negara penanam modal.

4) Anak perusahaan *affiliate* (*daughter atau affiliated company*)

Anak perusahaan *affiliate* atau *daughter company* adalah perusahaan holding dari penanaman modal di luar negeri, tanpa melihat bentuk hukum, tetapi biasanya merupakan suatu anak perusahaan atau suatu *subsidiary* atau

perusahaan gabungan atau *associate*, yang didirikan berdasarkan hukum dari negara tempat modal asing itu dilakukan. Pendiriannya sama dengan pendirian suatu perusahaan domestik di negara yang bersangkutan, biasanya berbentuk suatu perseroan terbatas.

5) Anak perusahaan *subsidiary*

Anak perusahaan adalah sebuah perusahaan yang dikendalikan oleh sebuah perusahaan yang terpisah yang lebih tinggi (induk perusahaan) (Satyarini, 2009).

Selain itu, pengaruh MNC dalam dunia internasional terbagi atas dua hal yaitu dari segi kuantitas dan dari segi aset atau kekayaan. Dari segi kuantitas diartikan bahwa jumlah MNC sebagai aktor hubungan internasional jauh lebih banyak daripada jumlah negara-bangsa maupun aktor *non-state* manapun sehingga dapat dikatakan bahwa MNC tampak mendominasi percaturan hubungann internasional. Sedangkan dari segi aset atau kekayaan, banyak MNC yang memiliki aset jauh lebih besar dari *gross domestic product* (GDP) negara-bangsa, terlebih dalam era hubungan internasional kontemporer kekayaan memegang peranan yang cukup penting (Bakry, 2017).

Bagaimanapun, terdapat beberapa alasan mengapa MNC melakukan ekspansi ke negara lain. Secara sederhana, motif dari MNC dapat dibagi menjadi dua faktor. Pertama adalah faktor permintaan (*demand factor*) dan kedua adalah faktor biaya (*cost factor*) (Carbaugh, 2000). Mengenai faktor permintaan, hal tersebut berkaitan erat dengan tekanan MNC dalam memaksimalkan keuntungan. Bob S Hadiwinata menyebutkan bahwa tujuan awal dibentuknya unit bisnis adalah pertama menguasai

pangsa pasar atas produk-produk yang dihasilkan dan kedua adalah mengembangkan aktivitas bisnis guna memaksimalkan keuntungan (Hadiwinata, 2002).

Mengenai faktor biaya, hal tersebut berkaitan dengan perilaku MNC dimana menurunkan biaya produksi digunakan untuk memaksimalkan profit dan daya saing internasional atas produk yang dihasilkan. Singkatnya, dibukanya fasilitas produksi di luar negeri akan mempengaruhi biaya produksi suatu produk. Dikurangnya biaya operasional tersebut maka harga jual produk MNC akan dapat bersaing di pasar domestik atau global.

Penulis menggunakan konsep *Multinational Corporation* untuk menganalisis bagaimana mengidentifikasi perusahaan GO-JEK sebagai perusahaan yang berada di Indonesia dan pengoperasian dari perusahaan tersebut serta perkembangan peran MNC dalam dunia internasional kontemporer.

2. Konsep Internasionalisasi

Menurut Beamish, internasionalisasi adalah proses dimana perusahaan meningkatkan baik kesadaran mereka mengenai pengaruh langsung maupun tidak langsung transaksi internasionalnya di masa yang akan datang dan mendirikan serta melaksanakan transaksi dengan negara lain. Sedangkan menurut Andersen, internasionalisasi merupakan proses adaptasi perubahan transaksi di pasar internasional, termasuk strategi moda masuk dan pemilihan pasar internasional (Clipici, 2009).

Berdasarkan pemaparan dari Beamish dan sehubungan dengan pendapat Andersen, dapat dikatakan bahwa internasionalisasi adalah sebuah proses yang

dilakukan secara sadar oleh suatu perusahaan untuk merumuskan suatu strategi untuk melaksanakan transaksinya di pasar internasional yang sesuai dengan konteks keadaan internasional yang terjadi.

Secara teoritikal, terdapat dua cara pandang (*school of thought*) mengenai internasionalisasi perusahaan yaitu *traditional school* dan *new venture school*. *Traditional school* menekankan pada prosedur internasionalisasi, sementara *new venture* menekankan pada kecepatan memasuki pasar internasional (Clipici, 2009).

Selain itu, menurut Loustarinen dan Hellman terdapat empat tahap dan jalur yang berbeda dalam proses internasionalisasi yaitu sebagai berikut :

1. Tahap pertama adalah tahap domestik, tahap dimana perusahaan belum memiliki aktivitas internasional sama sekali.
2. Tahap kedua adalah tahap *inward stage*. Pada tahap ini aktivitas internasional hanya terbatas pada transfer teknologi atau impor bahan-bahan baku atau komponen.
3. Tahap ketiga, tahap *outward stage* merupakan tahap dimana perusahaan sudah mulai melakukan kegiatan ekspor, memiliki cabang penjualan atau pabrik di luar negeri, subkontrak atau kontrak pabrikan dan lisensi. Dalam tahap ini muncul kegiatan kerjasama seperti impor komponen-komponen yang di-subkontrak, produk-produk hasil kontrak pabrikan atau impor barang-barang cabang.
4. Tahap empat merupakan tahap kerjasama (*co-operation*), perusahaan kemungkinan memiliki perjanjian kerjasama pada beberapa kegiatan seperti produksi, pembelian atau penelitian pengembangan (Clipici, 2009).

Sehubungan dengan hal tersebut, menurut Carpenter bahwa masuknya perusahaan ke suatu negara terbagi menjadi dua klasifikasi utama yaitu dengan menggunakan modal (*equity mode*/FDI) dan tidak menggunakan modal (*non-equity mode*). *Non-equity mode* adalah moda masuk dengan tidak menggunakan penanaman modal atau kapital secara langsung, yaitu dengan melakukan ekspor dan perjanjian berbasis kontrak. *Equity mode* adalah bentuk dari penanaman modal asing secara langsung atau dikenal dengan FDI (*Foreign Direct Investment*) dan terbagi kedalam dua bentuk yaitu aliansi strategis dan *Joint Venture* serta cabang yang dimiliki sepenuhnya oleh perusahaan (Jane, 2012).

Penulis menggunakan konsep Internasionalisasi untuk menganalisis bagaimana proses dari perusahaan GO-JEK yang bermula di Indonesia dapat memasuki negara Vietnam dan Filipina serta tahapan yang ada dalam proses tersebut. Adapun indikator yang digunakan menganalisis hal tersebut adalah klasifikasi utama dalam melihat masuknya perusahaan kesuatu negara menurut Carpenter, serta tahapan dan jalur yang digunakan dalam proses internasionalisasi menurut Loustarinen dan Hellman.

E. Metode Penelitian

1. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang akan digunakan penulis adalah kualitatif. Penulis memilih metode kualitatif karena penulis ingin menggambarkan atau mendeskripsikan tentang Analisis Perbandingan Ekspansi GO-JEK Vietnam dan Filipina Tahun 2018. Metode ini digunakan karena sesuai dengan kebutuhan penelitian, dimana penulis ingin mendeskripsikan secara keseluruhan data yang

didapatkan. Metode penelitian kualitatif juga memusatkan penelitian secara intensif kepada suatu objek tertentu dan mempelajarinya sebagai sebuah kasus.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui metode *Library Research*. Dimana data-data yang dibutuhkan dalam penelitian didapat melalui berbagai sumber seperti buku, jurnal, dokumen, artikel, surat kabar, maupun dari media elektronik seperti internet. Adapun data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data mengenai perusahaan GO-JEK dan perkembangan dari perusahaan GO-JEK di luar negeri, terkhusus mengenai ekspansi nya di Vietnam dan Filipina Tahun 2018.

3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang penulis gunakan adalah teknik analisis kualitatif. Menurut Miles dan Huberman, kegiatan analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Ketiga hal tersebut merupakan proses siklus dan interaksi pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejar yang membangun wawasan umum (Silalahi, 2009).

Dalam penelitian ini, penulis akan menganalisis data secara kualitatif yaitu dengan mereduksi data yang didapatkan oleh penulis kemudian menyajikan data tersebut sehingga menarik kesimpulan dari penyajian yang ada mengenai analisis ekspansi GO-JEK di Vietnam dan Filipina Tahun 2018.

4. Metode Penulisan

Metode penulisan yang digunakan adalah deduktif. Dimana dalam penelitian ini penulis memaparkan secara umum mengenai GO-JEK dan proses ekspansi yang dilakukan oleh GO-JEK hingga ke negara Vietnam dan Filipina hingga kemudian dijelaskan secara spesifik mengenai rumusan masalah dalam penelitian yaitu wujud ekspansi GO-JEK di Vietnam dan Filipina serta keberhasilan dan kegagalan ekspansi GO-JEK pada tahun 2018 dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan sebagaimana rumusan masalah yang ada.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Multinational Corporation

Multinational Corporation sendiri merupakan sebuah perusahaan yang memiliki induk perusahaan di satu negara dan membuka perusahaan cabang di negara lain. Sebagaimana menurut menurut Alfred Chandler dan Bruce Mazlish menyatakan bahwa:

“One of the simplest definitions is that MNC’s are firms that control income-generating assets in more than one country at a time. A more complicated definition would add that MNC has productive facilities in several countries on at least two continents with employees stationed worldwide and financial investments across the globe” (Chandler & Mazlish, 2005: 3).

“Salah satu definisi paling sederhana adalah bahwa perusahaan multinasional adalah perusahaan yang mengendalikan aset dan menghasilkan pendapatan di lebih dari satu negara pada suatu waktu. Definisi yang lebih rumit yaitu bahwa perusahaan multinasional memiliki fasilitas produktif di beberapa negara setidaknya dua benua dengan karyawan yang ditempatkan di seluruh dunia dan investasi keuangan yang tersebar di seluruh dunia” (Chandler & Mazlish, 2005: 3).

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *Multinational Corporation* merupakan perusahaan yang beroperasi atau memiliki aset di dua negara atau lebih. Dalam Ilmu Hubungan Internasional, *Multinational Corporation* disebut dengan aktor *non-state* atau luar negara yang muncul karena adanya proses globalisasi dan

berkontribusi terhadap penciptaan kekayaan ekonomi nasional (Mayrhofer, 2012). Sebagai aktor luar negara, *Multinational Corporation* memiliki peran penting dalam pembangunan berupa penyerapan tenaga kerja.

Menurut W.F. Schoell, MNCs adalah sebuah perusahaan yang berbasis di satu negara (negara induk) dan memiliki kegiatan produksi serta pemasaran di satu atau lebih negara asing (William Schoell F, 1993). Adapun menurut Alfred Chandler dan Bruce Mazlish, salah satu definisi paling sederhana adalah bahwa perusahaan multinasional adalah perusahaan yang mengendalikan aset dan menghasilkan pendapatan di lebih dari satu negara pada suatu waktu. Definisi yang lebih rumit yaitu bahwa perusahaan multinasional memiliki fasilitas produktif di beberapa negara setidaknya dua benua dengan karyawan yang ditempatkan di seluruh dunia dan investasi keuangan yang tersebar di seluruh dunia (Mazlish A. C., 2005).

Tujuan prinsip dari MNC atau Korporasi adalah untuk mengamankan biaya produksi barang paling rendah untuk keperluan pasar dunia. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan memilih lokasi yang efisien untuk fasilitas produksi atau memperoleh konsensi pajak dari negara setempat. (Gilpin, 1987).

Menurut Michael J. Carbaugh, terdapat empat karakteristik dari MNC.

- 1) Pertama, MNC disebutkan sebagai suatu perusahaan bisnis yang beroperasi di dua atau lebih *host country* dimana kantor pusat berada di negara asal MNC (*home country*).
- 2) Kedua, MNC seringkali melakukan kegiatan *research and development* di negara tujuan.

- 3) Ketiga, sifat dari kegiatan operasional MNC melintasi batas negara;
- 4) Keempat, adanya pemindahan modal yang ditandai dengan arus investasi asing langsung (FDI) dari daerah yang sedikit memberikan keuntungan kepada MNC ke daerah yang dianggap mampu memberikan kontribusi positif atas keberadaan MNC (Carbaugh, 2000)

Adapun bentuk perusahaan multinasional terdiri atas beberapa bagian yang sangat diperlukan dalam menentukan dan membedakan hubungan hukum diantara bagian-bagian tersebut berkaitan dengan kegiatan perusahaan multinasional. Bagian-bagian dari perusahaan multinasional yang melaksanakan kegiatan perusahaannya yaitu :

- 1) Induk perusahaan (*parent company*)

Induk perusahaan adalah suatu perusahaan memiliki dan mengawasi penanaman modal asing secara langsung, biasanya memiliki anak perusahaannya yang dinamakan perusahaan *affiliated* di dua negara atau lebih negara tempat modal ditanam. Induk perusahaan merupakan pusat pembuat keputusan perusahaan yang menentukan tujuan-tujuan dan pengawasan-pengawasan berjalannya suatu sistem secara keseluruhan dalam satu perusahaan.

- 2) Kantor cabang atau cabang perusahaan (*branch atau branch office*)

Kantor cabang atau cabang perusahaan adalah suatu kantor yang merupakan bagian dari induk perusahaan yang beroperasi di negara induk perusahaan atau di luar negeri atau di negara tempat modal ditanam dan tidak berdiri sendiri atau mempunyai status perusahaan. Dari segi hukum, cabang

perusahaan atau kantor cabang ini hanya merupakan perpanjangan secara fisik dari induk perusahaan dan tidak mempunyai status hukum yang terpisah dari induk perusahaan.

3) Kantor pusat (*the headquarters atau head office*)

Kantor pusat adalah suatu kantor yang didirikan oleh suatu perusahaan multinasional yang mempunyai kedudukan sebagai kantor pusat atau pusat organisasi suatu perusahaan multinasional yang biasanya berlokasi di negara tempat induk perusahaan itu berada atau di negara penanam modal.

4) Anak perusahaan *affiliate (daughter atau affiliated company)*

Anak perusahaan *affiliate* atau *daughter company* adalah perusahaan holding dari penanaman modal di luar negeri, tanpa melihat bentuk hukum, tetapi biasanya merupakan suatu anak perusahaan atau suatu *subsidiary* atau perusahaan gabungan atau *associate*, yang didirikan berdasarkan hukum dari negara tempat modal asing itu dilakukan. Pendiriannya sama dengan pendirian suatu perusahaan domestik di negara yang bersangkutan, biasanya berbentuk suatu perseroan terbatas.

5) Anak perusahaan *subsidiary*

Anak perusahaan adalah sebuah perusahaan yang dikendalikan oleh sebuah perusahaan yang terpisah yang lebih tinggi (induk perusahaan) (Satyarini, 2009).

Pandangan bahwa perusahaan global menjadi entitas yang berbeda dengan negara bangsa mulai diungkapkan secara luas ketika laju globalisasi dipercepat dari tahun 1980-an. Konsekuensi dari meningkatnya integrasi global produksi

internasional, penyebaran internasional fungsi-fungsi utama seperti inovasi teknologi dalam sistem multinasional, fakta bahwa beberapa perusahaan multinasional mempekerjakan lebih banyak orang dan menjual jauh lebih banyak produk dan layanan di luar ekonomi rumah mereka daripada di dalam semuanya telah mendorong hipotesis "dunia tanpa batas, " adalah kata-kata klasik Ken'ichi Ohmae, pada tahun 1990 (Ohmae, 1990)

Dalam hubungan internasional, terdapat beberapa unsur yang turut berkontribusi didalamnya seperti interaksi antar negara, organisasi dan rezim internasional serta berbagai hal lainnya. Adapun aktor yang terlibat dalam hubungan internasional adalah *Multi National Corporation (MNC)* atau Perusahaan multinasional. Perusahaan multinasional (MNC) sendiri beraktivitas di berbagai negara dimana ia bertanggung jawab atas sebagian besar produksi dunia, pekerjaan, investasi, perdagangan internasional, penelitian, dan inovasi. Keputusan yang dibuat oleh perusahaan-perusahaan ini mempengaruhi mereka yang bekerja untuk mereka, membeli dari mereka, melakukan bisnis dengan mereka, dan bersaing dengan mereka, serta ekonomi dan masyarakat di tempat-tempat di mana mereka berada (C. Fritz Foley, 2021)

Perbedaan pandangan antar MNC juga membawa implikasi tidak hanya untuk memahami operasi ekonomi tetapi juga untuk kebijakan pemerintah. Pemerintah membuat kontrak dengan MNC, mengenakan pajak, dan mengaturnya. Negosiasi diplomatik, perjanjian internasional dan perjanjian ekonomi, dan bahkan intervensi militer menjadi perhatian utama bagi investor internasional. Pemerintah menawarkan konsesi pajak perusahaan multinasional dan bujukan lainnya untuk

menarik dan mempertahankan kegiatan mereka. Semua interaksi ini didasarkan pada pandangan tentang sifat perusahaan multinasional dan perannya dalam ekonomi modern, di mana ada perbedaan pendapat yang cukup besar (C. Fritz Foley, 2021).

Secara historis, gelombang pertama ekonomi modern atau hal yang mendasari atau lahirnya perusahaan multinasional (MNC), dimulai pada 1880-an setelah Revolusi Industri dan kerajaan modern, kemudian pasca fenomena tersebut MNC memperbaharui bentuk dan kapabilitasnya menjadi lebih matang sehingga memasuki gelombang kedua pada tahun 1970-an, baik dalam jumlah maupun kekuasaan yang kemudian turut mempengaruhi struktur perekonomian global. Bahkan, ketika proyek pemetaan tersebut dimulai pada 1990-an, terdapat sekitar 37.000 MNC kemudian pada tahun 2002, meningkat sekitar 63.000. Kekuatan dan efek dari MNC pun hampir tak terhitung. Tidak hanya untuk ekonomi tetapi juga untuk politik, masyarakat, budaya, dan nilai-nilai. Perusahaan multinasional memiliki dampak pada hampir setiap bidang kehidupan modern mulai dari pembuatan kebijakan tentang lingkungan hingga keamanan internasional, dari masalah identitas pribadi hingga masalah komunitas, dan dari masa depan pekerjaan hingga masa depan negara-bangsa dan bahkan badan dan aliansi regional dan internasional (Mazlish A. D., 2005).

B. Konsep Internasionalisasi

Menurut Beamish, internasionalisasi adalah proses dimana perusahaan meningkatkan baik kesadaran mereka mengenai pengaruh langsung maupun tidak langsung transaksi internasionalnya di masa yang akan datang dan mendirikan serta melaksanakan transaksi dengan negara lain. Sedangkan menurut Andersen, internasionalisasi merupakan proses adaptasi perubahan transaksi di pasar internasional, termasuk strategi moda masuk dan pemilihan pasar internasional (Clipici, 2009).

Berdasarkan pemaparan dari Beamish dan sehubungan dengan pendapat Andersen, dapat dikatakan bahwa internasionalisasi adalah sebuah proses yang dilakukan secara sadar oleh suatu perusahaan untuk merumuskan suatu strategi untuk melaksanakan transaksinya di pasar internasional yang sesuai dengan konteks keadaan internasional yang terjadi.

Secara teoritikal, terdapat dua cara pandang (*school of thought*) mengenai internasionalisasi perusahaan yaitu *traditional school* dan *new venture school*. *Traditional school* menekankan pada prosedur internasionalisasi, sementara *new venture* menekankan pada kecepatan memasuki pasar internasional (Clipici, 2009).

Selain itu, menurut Loustarinen dan Hellman terdapat empat tahap dan jalur yang berbeda dalam proses internasionalisasi yaitu sebagai berikut.

- 1) Tahap pertama adalah tahap domestik, tahap dimana perusahaan belum memiliki aktivitas internasional sama sekali.
- 2) Tahap kedua adalah tahap *inward stage*. Pada tahap ini aktivitas internasional hanya terbatas pada transfer teknologi atau impor bahan-bahan baku atau

komponen.

- 3) Tahap ketiga, tahap *outward stage* merupakan tahap dimana perusahaan sudah mulai melakukan kegiatan ekspor, memiliki cabang penjualan atau pabrik di luar negeri, subkontrak atau kontrak pabrikan dan lisensi. Dalam tahap ini muncul kegiatan kerjasama seperti impor komponen-komponen yang di-subkontrak, produk-produk hasil kontrak pabrikan atau impor barang-barang cabang.
- 4) Tahap empat merupakan tahap kerjasama (*co-operation*), perusahaan kemungkinan memiliki perjanjian kerjasama pada beberapa kegiatan seperti produksi, pembelian atau penelitian pengembangan (Clipici, 2009).

Sehubungan dengan hal tersebut, menurut Carpenter bahwa masuknya perusahaan ke suatu negara terbagi menjadi dua klasifikasi utama yaitu dengan menggunakan modal (*equity mode*/FDI) dan tidak menggunakan modal (*non-equity mode*). *Non-equity mode* adalah moda masuk dengan tidak menggunakan penanaman modal atau kapital secara langsung, yaitu dengan melakukan ekspor dan perjanjian berbasis kontrak. *Equity mode* adalah bentuk dari penanaman modal asing secara langsung atau dikenal dengan FDI (*Foreign Direct Investment*) dan terbagi kedalam dua bentuk yaitu aliansi strategis dan *Joint Venture* serta cabang yang dimiliki sepenuhnya oleh perusahaan (Jane, 2012).

Mengenai FDI sendiri, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi MNC melakukan internasionalisasi perusahaannya di suatu negara, sebagaimana menurut Dina, Bagas, Marsha, dan Rizal dalam penelitian yang berjudul “Analisis Ekspansi GO-JEK di Singapura tahun 2018 melalui *Foreign Direct Investment* (FDI)” (Al

Dina Maulidya, 2020), factor yang mempengaruhi tersebut adalah sebagai berikut.

- 1) *Market Size*, oleh Artige dan Nicoli yang dikutip oleh Maria mengatakan jika penentu ini diukur dengan PDB dan PDB perkapita (Rolo, 2017). Ukuran pasar menjadi pengaruh karena investor sering berniat untuk berpindah ke negara berpasar besar dan melakukan ekspansi. Hal tersebut karena ada pengharapan jika akan terdapat daya beli yang lebih tinggi di negara dengan pasar besar
- 2) *Openness*, menurut Dermirham dan Masca penentu ini dihasilkan oleh rasio ekspor ditambah impor terhadap PDB atau juga dikenal sebagai rasio perdagangan-PDP (Rolo, 2017). Rasio tersebut oleh Mephokee dkk. dipandang telah “mewakili kebijakan perdagangan bebas yang menghilangkan hambatan perdagangan, menciptakan fasilitas investasi dan mempromosikan perlindungan hak kekayaan intelektual” (Rolo, 2017). Tingginya keterbukaan akan memberikan kemungkinan banyak negara untuk berinvestasi di suatu negara.
- 3) *Economic and Financial Stability*, merujuk pada pemikiran Assuancao, Forte dan Teixeira yang kutipan oleh Maria, faktor penentu ini merujuk pada tingkat inflasi suatu negara (Rolo, 2017). Tingginya tingkat inflasi dipandang dapat meyebabkan kerusakan daya tarik investor, karena biasanya hal tersebut menggambarkan ketidakseimbangan ekonomi suatu negara.
- 4) *Corruption*, faktor penentu ini oleh beberapa penulis seperti Benassy Quere, Coupet & Mayer, dan Cleeve dianggap sebagai pengaruh yang cukup nyata.

Tingkat korupsi mampu mempengaruhi kapasitas pembangunan dan menentukan kualitas kelembagaan (Rolo, 2017). Korupsi dapat menyebabkan besarnya biaya transaksi yang dikenakan, sehingga menurunkan minat FDI.

- 5) *Government Policies*, pendapat dari Agiomirgianakis dkk. menyatakan jika kebijakan pemerintah yang dimaksud ialah bentuk tarif, pajak, subsidi, peraturan pemerintah dan kebijakan privatisasi (Rolo, 2017). Hal tersebut sangat berpengaruh dalam kegiatan investasi, seperti pengenaan tarif tertentu yang akan meninggikan biaya investasi.
- 6) *Political Risk*, gagasan dari Edwards yang dikutip Maria menyatakan jika resiko politik memiliki dua penentu, yakni ketidakstabilan politik dan kekerasan politik (Rolo, 2017). Yang paling utama ialah ketidakstabilan politik, hal ini dapat menggambarkan keadaan suatu negara. Ketidakstabilan negara dapat dimaknai sebagai kondisi yang memunculkan perubahan dalam pemerintahan, kebijakan ataupun aturan di negara tertentu.

Menurut Dunning (1988), internasionalisasi kegiatan ekonomi ditentukan oleh realisasi tiga jenis keuntungan. Pertama, keunggulan kepemilikan yang spesifik untuk perusahaan dan terkait dengan akumulasi aset tidak berwujud, kapasitas teknologi atau inovasi produk. Kedua, keuntungan internalisasi berasal dari kapasitas perusahaan untuk mengelola dan mengoordinasikan kegiatan secara internal dalam rantai nilai tambah. Ini terkait dengan integrasi transaksi ke dalam hierarki multinasional melalui FDI. Ketiga, keunggulan lokasi mengacu pada faktor kelembagaan dan produktif yang ada di wilayah geografis tertentu. Ini muncul

ketika lebih baik untuk menggabungkan produk yang diproduksi di negara asal dengan faktor yang tidak dapat dilepas dan produk antara dari lokasi lain (Kim, 2018)

Teori internasionalisasi pertama kali dikemukakan oleh Stopford dan Wells yang diuraikan dalam bukunya *Managing The Multinational Enterprise*. Teori ini lebih dikenal dengan istilah *International Structural Stages Model*. Secara spesifik, teori ini menjelaskan proses evolusi sebuah perusahaan memasuki fase internasionalisasi dengan merujuk pada struktur organisasi. Variabel yang digunakan adalah diversitas produk luar negeri dan tingkat penjualan luar negeri dari total persentase aset.

Ghoshal dan Nohria juga merumuskan empat pola struktur organisasi, yaitu *structure uniformity* – dalam hal ini terdapat sedikit perbedaan dalam pengelolaan di tingkat cabang multinasional. Struktur ini juga mengadopsi pola '*company way*' dalam keseluruhan hubungan antara cabang dengan kantor pusatnya. Pola kedua, *differential fit*, menggambarkan perusahaan yang mengadopsi pola pengelolaan yang berbeda untuk menyesuaikan diri dengan konteks lokal cabangnya. Dalam pola ini, terdapat empat tingkatan hubungan yang didasarkan pada kompleksitas lingkungan, otonomi pemanfaatan sumber daya lokal dan tingkat formalisasi dalam organisasi. Pola ketiga adalah pola *integrated variety*, yaitu pola struktur yang digunakan perusahaan adalah *differentiated fit* namun diikuti pula dengan hubungan struktural yang terintegrasi. Terakhir, pola keempat, adalah pola *ad hoc*, yaitu pola struktur organisasi baik berbentuk mekanisme integratif yang dominan maupun pola eksplisit diferensiasi untuk menyesuaikan dengan konteks lokal.

Sebuah perusahaan yang berorientasi internasional pada dasarnya tidak terlahir begitu saja sebagai perusahaan internasional. Sebagaimana pada umumnya, perusahaan multinasional mengawali aktivitasnya dari negara asalnya (*home country*) yang kemudian berkembang ke pasar luar negeri (*host country*). Faktor yang mendorong terjadinya proses tersebut adalah globalisasi (Istanti & Maslichan, 2017), runtuhnya batas-batas antar negara (Johanson & Vahlne, 1990), munculnya negara-negara industri baru – NIC *newly industrials country* (Oviatt & McDougall, 2005), termasuk perkembangan teknologi maupun inovasi di berbagai bidang.

Secara keseluruhan, berdasarkan definisi tersebut proses internasionalisasi meliputi : (1) Keluar masuknya produk, jasa maupun sumberdaya yang melewati batas suatu negara dimana perusahaan melakukan aktivitasnya (2) Sebagai konsekuensi poin nomor satu, terjadi transaksi lintas negara (3) Faktor pendorong adalah dari dalam (perusahaan memiliki orientasi pada pasar luar negeri) dan dari luar (lingkungan bisnis, khususnya globalisasi (Ni Putu Ayu Darmayanti, 2021).

Menurut para ahli, terdapat beberapa pengertian mengenai proses internasionalisasi, terlebih pada internasionaliasasi perusahaan yaitu sebagai berikut :

- 1) Menurut Johanson & Vahine, internasionalisasi adalah proses dimana perusahaan secara bertahap meningkatkan keterlibatan internasionalnya. Internasionalisasi merupakan produk dari serangkaian keputusan inkremental perusahaan

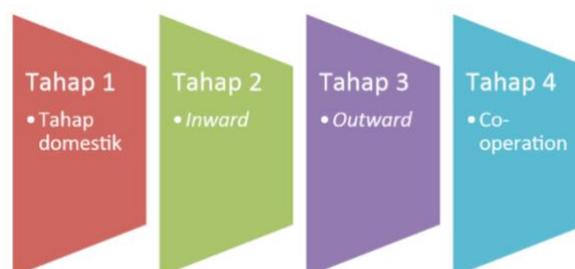
- 2) Welch & Luostarinen, Internasionalisasi merupakan sebuah konsep yang dinamis yaitu proses meningkatkan operasi internasional, baik pada keluar maupun kedalam
- 3) Beamish, Proses dimana perusahaan meningkatkan baik kesadaran mereka mengenai pengaruh langsung maupun tidak langsung transaksi internasionalnya di masa yang akan datang dan mendirikan serta melaksanakan transaksi dengan negara lain
- 4) Andersen, Internasionalisasi merupakan proses adaptasi perubahan transaksi di pasar internasional, termasuk strategi moda masuk dan pemilihan pasar internasional.

Secara teoritikal, terdapat dua cara pandang (*school of thought*) mengenai internasionalisasi perusahaan (Analia & Emilia, 2009) yaitu *traditional school* dan *new venture school*. *Traditional school* menekankan pada prosedur internasionalisasi, sementara *new venture* menekankan pada kecepatan memasuki pasar internasional. Loustarinen dan Hellman (1993) dalam studinya menyimpulkan pendekatan holistik proses internasionalisasi. Menurut mereka, berkaitan dengan proses internasionalisasi, terdapat empat tahap dan jalur yang berbeda.

Tahap pertama adalah tahap domestik, tahap dimana perusahaan belum memiliki aktivitas internasional sama sekali. Tahap kedua adalah tahap *inward stage*. Pada tahap ini aktivitas internasional hanya terbatas pada transfer teknologi

atau import bahanbahan baku atau komponen. Tahap ketiga, tahap *outward stage* merupakan tahap dimana perusahaan sudah mulai melakukan kegiatan ekspor, memiliki cabang penjualan atau pabrik di luar negeri, subkontrak atau kontrak pabrikan dan lisensi. Dalam tahap ini muncul kegiatan kerjasama seperti impor komponen-komponen yang di-subkontrak, produk-produk hasil kontrak pabrikan atau impor barang-barang cabang. Pada tahap empat merupakan tahap kerjasama (*co-operation*), perusahaan kemungkinan memiliki perjanjian kerjasama pada beberapa kegiatan seperti produksi, pembelian atau penelitian pengembangan. Keempat tahapan tersebut digambarkan sebagaimana bagan berikut

Gambar 2.1 Tahapan Internasionalisasi



Sumber: (Emilia, 2009)

Sementara itu, Carpenter (2007) menuliskan moda masuk perusahaan terbagi menjadi dua klasifikasi utama, yaitu dengan menggunakan modal (*equity mode*/FDI) dan tidak menggunakan modal (*non-equity mode*). *Non-equity mode* adalah moda masuk dengan tidak melakukan penanaman modal atau kapital secara langsung. Perusahaan dalam hal ini memasuki pasar internasional dengan dua cara yaitu melakukan ekspor dan perjanjian berbasis kontrak. Moda masuk non-ekspor terdiri atas pemberian lisensi (*licensing*) atau waralaba (*frachising*), *turn-key project*, kontrak riset dan pengembangan serta *co-marketing*. Sementara itu, moda

masuk dengan menggunakan modal (*equity mode*) merupakan bentuk dari penanaman modal asing secara langsung yang dikenal dengan istilah FDI (*foreign direct investment*). Moda ini terdiri atas dua bentuk yaitu aliansi strategis dan *joint venture* serta cabang yang dimiliki sepenuhnya oleh perusahaan. Bentuk pertama terdiri atas *joint venture* minoritas atau mayoritas serta seimbang. Bentuk kedua terdiri atas *greenfield investment* yaitu pembangunan atau melakukan aktivitas bisnis mulai dari awal (*start-up company*), akuisisi dan bentuk lainnya (Jane, 2012).