



Strategi Ekspansi Perusahaan Global di Pasar Internasional: Analisis dan Tantangannya

Hendra Ibrahim^{1*}, Irna Rianti²

¹Institut Syekh Abdul Halim Hasan Binjai, Indonesia

²Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Indonesia

E-mail: hendra@insan.ac.id¹, irnarianti9@gmail.com²

*Korespondensi penulis: hendra@insan.ac.id

Abstract. *The expansion of global companies into international markets is a crucial strategic step in enhancing growth and competitiveness. This study aims to analyze the strategies implemented by multinational companies in facing the dynamics of international markets as well as the challenges that arise during the expansion process. The research method used is qualitative analysis with case studies of several global companies, both successful and those encountering difficulties in international expansion. The main findings of this study indicate that the success of expansion depends not only on the right market penetration strategy but also on the company's ability to adapt products, processes, and business models to local market conditions. Furthermore, the main challenges faced include cultural differences, strict regulations, and risky economic and political fluctuations. This study also identifies the importance of companies' ability to build global networks, innovate, and effectively manage risks. Global companies face complex challenges in formulating expansion strategies in international markets. The results of this study contribute theoretically to the understanding of international expansion strategies and provide practical implications for companies planning to enter global markets.*

Keywords: *Expansion Strategy, Global Companies, International Markets.*

Abstrak. Ekspansi perusahaan global ke pasar internasional merupakan langkah strategis yang penting dalam meningkatkan pertumbuhan dan daya saing. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang diterapkan oleh perusahaan multinasional dalam menghadapi dinamika pasar internasional serta tantangan yang muncul selama proses ekspansi. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis kualitatif dengan studi kasus pada beberapa perusahaan global yang sukses dan yang mengalami kesulitan dalam ekspansi internasional. Temuan utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan ekspansi tidak hanya bergantung pada strategi penetrasi pasar yang tepat, tetapi juga pada kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan produk, proses, dan model bisnis dengan kondisi pasar lokal. Selain itu, tantangan utama yang dihadapi mencakup perbedaan budaya, regulasi yang ketat, serta fluktuasi ekonomi dan politik yang berisiko. Penelitian ini juga mengidentifikasi pentingnya kemampuan perusahaan dalam membangun jaringan global, berinovasi, dan mengelola risiko secara efektif. Perusahaan global menghadapi tantangan yang kompleks dalam merumuskan strategi ekspansi di pasar internasional. Hasil dari studi ini memberikan kontribusi teoritis terhadap pemahaman tentang strategi ekspansi internasional dan implikasi praktis bagi perusahaan yang berencana untuk memasuki pasar global.

Kata kunci: Perusahaan Global, Pasar Internasional, Strategi Ekspansi.

1. LATAR BELAKANG

Di era globalisasi saat ini, bisnis internasional merupakan strategi utama bagi perusahaan untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan profitabilitas. Internasionalisasi mengacu pada proses memperluas pasar produk, yang awalnya terbatas pada pasar domestik, ke pasar global untuk ekspansi bisnis. Meskipun manfaat internasionalisasi bisnis sangat besar, banyak perusahaan yang menghadapi tantangan dalam mengelola risiko yang muncul dari lingkungan bisnis global (Meyer & Li, 2022). Perusahaan yang ingin

berekspansi secara internasional harus mempertimbangkan berbagai faktor, seperti infrastruktur bisnis, karakteristik produk, dan penawaran berkualitas tinggi yang memiliki potensi untuk memperoleh pangsa pasar global yang signifikan (Salamzadeh et al., 2022). Selain itu, bisnis perlu memahami praktik dan etika yang terlibat dalam perdagangan internasional. Membangun dan menjaga hubungan bilateral yang baik serta menerapkan etika bisnis menjadi aset yang berharga dalam bisnis internasional (Mior Shariffuddin et al., 2023).

Pada mulanya, bisnis internasional hanya melibatkan ekspor dan impor, di mana ekspor adalah pengiriman barang dari wilayah pabean suatu negara ke luar negeri yang mematuhi peraturan kepabeanan yang berlaku, umumnya melalui proses yang dilakukan oleh eksportir yang telah mendapatkan izin dari Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri, Departemen Perdagangan. Saat ini, bisnis internasional dalam ekspor-impor telah berkembang dan tidak lagi hanya berfokus pada pemenuhan kekurangan sumber daya alam atau sumber daya manusia di suatu negara (Gumilar, A. 2018). Ekspor sendiri merujuk pada kegiatan mengirimkan barang keluar dari daerah pabean (Rori, J. C., 2020). Namun, dengan perkembangan zaman yang mempengaruhi perdagangan dunia, bisnis internasional menjadi lebih kompleks, yang pada gilirannya mempercepat pertumbuhan bisnis internasional dalam konteks globalisasi. Globalisasi biasanya dipahami sebagai proses internasional yang terjadi akibat perbedaan pandangan dunia yang didasari oleh perbedaan aspek, budaya, dan ekonomi (Dian Sudiantini, 2016). Globalisasi juga bisa diartikan sebagai pencampuran budaya yang disebabkan oleh interaksi antar negara yang mempengaruhi berbagai aspek kehidupan (Anwar, S. 2015).

Globalisasi ini tidak dapat dihindari, karena dengan kemajuan zaman dan meningkatnya keinginan konsumen, arus globalisasi terus berkembang. Secara tradisional, diasumsikan bahwa internasionalisasi hanyalah jalur untuk pengembangan organisasi. Oleh karena itu, internasionalisasi dianggap sebagai elemen opsional dari strategi keseluruhan perusahaan. Namun, dalam konteks bisnis global (yang didorong oleh globalisasi), internasionalisasi telah muncul sebagai komponen utama dari strategi ekspansi. Dalam bisnis internasional, ekspansi melibatkan perluasan atau pendalaman jaringan bisnis perusahaan, baik dalam hal produksi maupun distribusi. Ekspansi global telah menjadi hal yang penting bagi perusahaan yang ingin mempertahankan daya saing dan memasuki pasar serta basis konsumen baru. Strategi ekspansi digunakan oleh perusahaan untuk merebut pangsa pasar baru dan meningkatkan parameter operasional bisnis yang sudah ada. Sebagai bagian dari upaya untuk memperkuat jaringan bisnis dan mendorong aktivitas ekonomi, strategi ekspansi harus dilaksanakan. Ekspansi ke pasar internasional memerlukan tinjauan dan perencanaan yang hati-hati, serta penerapan strategi yang efektif, jelas, dan selaras dengan tujuan bisnis, kemampuan beradaptasi terhadap

dinamika pasar, serta pengembangan saluran komunikasi yang kuat dan budaya organisasi global.

Salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap ekspansi global adalah banyaknya perbedaan antara negara tujuan dan negara asal, mulai dari perbedaan praktik budaya dan adat istiadat hingga variasi pasar dan perilaku konsumen. Oleh karena itu, perencanaan yang matang dan strategi yang dilaksanakan dengan baik sangat penting untuk memaksimalkan manfaat ekspansi bisnis ke pasar internasional.

Analisis dan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan global di pasar internasional mencakup Beberapa di antaranya dapat dilihat dari sisi strategi, operasional, dan lingkungan eksternal yang memengaruhi keputusan ekspansi Perusahaan seperti: Perusahaan global yang ingin berekspansi ke pasar internasional harus mampu mengelola berbagai tantangan yang datang dari perbedaan budaya, regulasi, kondisi ekonomi, persaingan, ketidakstabilan politik, manajemen rantai pasokan, sumber daya manusia, dan inovasi teknologi. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan perencanaan yang matang, memahami dinamika pasar internasional, dan mengembangkan strategi yang fleksibel untuk menghadapi tantangan tersebut. Dengan pendekatan yang tepat, perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada dan sukses di pasar global.

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Ekspansi Global

Ekspansi global adalah proses di mana perusahaan memperluas operasionalnya ke pasar internasional untuk meningkatkan pangsa pasar dan keuntungan. Salah satu teori yang menjelaskan proses ekspansi adalah Teori Uppsala (Johanson & Vahlne, 1977), yang menjelaskan bahwa perusahaan akan mengikuti jalur ekspansi bertahap, dimulai dari pasar yang dekat secara geografis dan budaya sebelum akhirnya memasuki pasar yang lebih jauh dengan ketidakpastian yang lebih tinggi. Pendekatan ini didasarkan pada prinsip bahwa perusahaan perlu mengembangkan pengetahuan pasar secara bertahap. Selain itu, Teori Penetrasi Pasar yang dikembangkan oleh Ansoff (1957) menunjukkan bahwa perusahaan dapat memilih empat jenis strategi ekspansi: penetrasi pasar, pengembangan produk, pengembangan pasar, dan diversifikasi. Dalam konteks pasar internasional, pengembangan pasar menjadi strategi yang paling relevan, di mana perusahaan mencari pasar baru untuk produk yang sudah ada.

Strategi Ekspansi Perusahaan Global

Strategi ekspansi internasional mencakup cara perusahaan memasuki pasar global. Porter (1986) dalam bukunya *Competitive Advantage* menjelaskan dua jenis strategi utama yang dapat diambil perusahaan dalam ekspansi internasional: diferensiasi produk dan biaya rendah. Perusahaan dapat memilih untuk bersaing di pasar global melalui biaya yang lebih rendah atau dengan menawarkan produk yang lebih unggul dan unik.

Tantangan dalam Ekspansi Global

Ekspansi internasional membawa tantangan yang besar bagi perusahaan. Meyer & Li (2022) mengidentifikasi beberapa tantangan utama yang dihadapi perusahaan dalam ekspansi internasional, antara lain perbedaan budaya, regulasi yang berbeda, dan ketidakstabilan politik. Perusahaan global harus menyesuaikan diri dengan perbedaan budaya yang ada di pasar tujuan agar produk mereka dapat diterima dengan baik. Selain itu, Cavusgil et al. (2014) menunjukkan bahwa regulasi dan kebijakan pemerintah yang bervariasi di setiap negara dapat menambah kompleksitas dalam pengelolaan bisnis internasional. Hal ini mencakup hambatan tarif, kebijakan impor-ekspor, serta peraturan hak kekayaan intelektual yang bisa berbeda antara satu negara dengan negara lain.

Ketidakstabilan politik dan ekonomi juga menjadi tantangan signifikan bagi perusahaan yang beroperasi di banyak negara. Kogut & Zander (1993) menyarankan agar perusahaan memiliki strategi mitigasi risiko yang efektif, seperti melakukan diversifikasi pasar dan memanfaatkan teknologi untuk mengurangi dampak ketidakstabilan politik.

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang berbentuk studi pustaka dan tinjauan literatur. Selama penelitian, peneliti melakukan kajian literatur secara terstruktur untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi sumber-sumber yang relevan dengan topik penelitian. Proses yang dilakukan mencakup penggunaan data tertulis seperti manuskrip, dokumen, buku, jurnal, artikel, tinjauan pustaka, serta penilaian terhadap kualitas dan relevansi sumber. Selain itu, dilakukan analisis kritis terhadap isi sumber-sumber tersebut dan integrasi informasi dari berbagai referensi untuk menjawab pertanyaan penelitian atau membangun argumen teoritis, dengan memanfaatkan bahan pustaka lain sebagai sumber data utama.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang diterapkan oleh perusahaan multinasional dalam menghadapi dinamika pasar internasional serta tantangan yang muncul

selama proses ekspansi. Temuan utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan ekspansi tidak hanya bergantung pada strategi penetrasi pasar yang tepat, tetapi juga pada kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan produk, proses, dan model bisnis dengan kondisi pasar lokal. Selain itu, tantangan utama yang dihadapi mencakup perbedaan budaya, regulasi yang ketat, serta fluktuasi ekonomi dan politik yang berisiko. Penelitian ini juga mengidentifikasi pentingnya kemampuan perusahaan dalam membangun jaringan global, berinovasi, dan mengelola risiko secara efektif. Perusahaan global menghadapi tantangan yang kompleks dalam merumuskan strategi ekspansi di pasar internasional. Hasil dari studi ini memberikan kontribusi teoritis terhadap pemahaman tentang strategi ekspansi internasional dan implikasi praktis bagi perusahaan yang berencana untuk memasuki pasar global.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Strategi

Strategi berasal dari kata Yunani *strategos*, yang berarti Jenderal. Oleh karena itu kata strategi secara harfiah berarti “Seni dan Jenderal”. Kata ini mengacu pada apa yang merupakan perhatian utama manajemen puncak organisasi. Secara khusus, strategi adalah penempatan misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi dengan mengikat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi tercapai. Hill, Hwang, dan Kim (1990) mengemukakan tiga strategi internasional yang digunakan oleh perusahaan global yaitu :

- 1) Strategi Global: Menggunakan pendekatan standar di seluruh pasar internasional dengan tujuan untuk meminimalkan biaya.
- 2) Strategi Multidomestic: Menyesuaikan produk dan pendekatan pemasaran dengan kebutuhan lokal di pasar yang berbeda.
- 3) Strategi Transnasional: Menggabungkan kedua pendekatan di atas untuk mendapatkan keunggulan biaya dan adaptasi lokal secara bersamaan.

Menurut Tahir & Sebayang (2023), strategi merupakan cara yang digunakan oleh suatu lembaga atau organisasi untuk mencapai tujuannya dengan mempertimbangkan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal serta kemampuan dan sumber daya internal yang dimiliki. Strategi berfungsi sebagai alat untuk meraih tujuan. Seiring waktu, konsep strategi telah berkembang. Awalnya, strategi hanya dipandang sebagai alat untuk mencapai tujuan, namun seiring perkembangan, strategi menjadi alat untuk menciptakan keunggulan kompetitif, bertindak dinamis sebagai respons terhadap kekuatan internal dan eksternal, hingga berfungsi

sebagai penggerak motivasi bagi pemangku kepentingan agar organisasi dapat berkontribusi secara aktif (Nisa & Wulandari, 2015). Tahir & Sebayang (2023) juga mengemukakan lima P yang memiliki makna yang sama dengan strategi, yaitu:

- 1) Strategi sebagai perencanaan (Plan), yang mencakup langkah-langkah perusahaan untuk mencapai tujuannya, tidak hanya untuk masa depan tetapi juga mencakup langkah-langkah yang telah dilakukan di masa lalu.
- 2) Strategi sebagai pola (Pattern), yang mengarah pada strategi realisasi yang sudah diterapkan oleh perusahaan dan berorientasi pada penguatan masa depan.
- 3) Strategi sebagai posisi (Position), yang berkaitan dengan penempatan produk tertentu di pasar sasaran, serta pemahaman terhadap lingkungan eksternal.
- 4) Strategi sebagai perspektif (Perspective), yang lebih melihat ke dalam organisasi, untuk memahami perspektif internal.

Strategi sebagai permainan (Play), yang berfokus pada strategi untuk mengalahkan pesaing, dengan konsep yang mirip dengan taktik perang untuk mengalahkan musuh dan mencapai kemenangan, meskipun penerapannya kini lebih sering terkait dengan dunia ekonomi dan persaingan pasar.

Ekspansi

Ditinjau dari segi etimologisnya, ekspansi berasal dari bahasa latin yaitu “expandere”, dan kemudian diserap ke dalam bahasa Inggris yaitu expand (kata dasar expande) yang berarti menyebar. Secara sederhana, scaling dapat dijelaskan sebagai suatu kegiatan yang bertujuan untuk memperbaiki sesuatu. Menurut Robandi (2020), Ekspansi adalah kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh individu atau perusahaan untuk meningkatkan baik produk maupun jasa. Menurut Ramadhy & Sibaroni (2022), Ekspansi juga dikenal sebagai kegiatan memperbesar atau memperluas usaha atau bisnis yang dimiliki dengan perluasan pasar, peningkatan fasilitas serta meningkatkan kebutuhan pegawai.

Menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK), perluasan usaha adalah kegiatan yang bertujuan untuk memperluas atau meningkatkan ukuran suatu usaha dan biasanya diidentifikasi dengan pembentukan pasar baru, pengembangan fasilitas, dan penambahan karyawan baru. Sementara itu, ekspansi juga dapat merujuk pada peningkatan kegiatan ekonomi dan bisnis. Dalam dunia bisnis, ekspansi juga didefinisikan sebagai usaha memperluas jaringan usaha produksi dan distribusi untuk meningkatkan pendapatan suatu perusahaan. Beberapa ekonom juga berpendapat bahwa ekspansi adalah tindakan memperluas dan mengembangkan bisnis melalui inovasi, menciptakan pasar baru, memperluas karyawan, dan

memperluas fasilitas. Jenis jenis strategi ekspansi Perusahaan global, yaitu:

- 1) Strategi Pemasaran Global: Perusahaan menggunakan pendekatan pemasaran yang disesuaikan dengan preferensi dan kebutuhan pasar di berbagai negara. Perubahan produk, harga, distribusi, dan komunikasi yang tepat diperlukan untuk menjangkau pasar internasional.
- 2) Aliansi Strategis dan Kemitraan: Banyak perusahaan memilih untuk berkooperasi dengan perusahaan lokal atau perusahaan internasional lain untuk memperluas jangkauan pasar. Bentuk aliansi ini bisa berupa joint venture, lisensi, atau waralaba.
- 3) Akuisisi dan Merger: Dalam beberapa kasus, perusahaan mengakuisisi perusahaan yang sudah mapan di pasar internasional untuk mempercepat proses ekspansi dan memanfaatkan infrastruktur yang sudah ada.
- 4) Franchising: Ini adalah bentuk ekspansi yang populer di industri makanan cepat saji dan retail. Perusahaan memberikan hak kepada pihak lain untuk membuka dan mengelola cabang dengan menggunakan merek dan sistem yang telah ada.

Pemasaran Internasional atau Global

Pemasaran internasional (menurut Dhea Nita S.R, dkk, 2021) diartikan sebagai kegiatan pemasaran yang mencakup satu atau lebih negara. Globalisasi, di sisi lain, merujuk pada aktivitas pemasaran perusahaan multinasional yang beroperasi di berbagai negara di seluruh dunia dengan memanfaatkan strategi pemasaran global, pasar global, serta produk dan standar yang bersifat internasional. Perdagangan internasional adalah pertukaran barang dan jasa antara warga suatu negara dengan warga negara lain berdasarkan kesepakatan bersama. Populasi yang terlibat dalam hal ini bisa mencakup individu (antar orang) atau hubungan antara individu dengan pemerintah suatu negara dan pemerintah negara lain. Secara umum, pemasaran internasional adalah aktivitas pemasaran yang berusaha melintasi batas-batas negara dalam aspek geografis, politik, hukum, sosial, dan budaya.

James E Keegan menyebutkan bahwa pemasaran global: ‘Serangkaian kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan yang menekankan pada efisiensi biaya dan upaya yang menembus batas negara dan regional, kesempatan mentransfer produk, merek, dan ide lain yang melampaui negara, memenuhi kebutuhan pelanggan global dan mengembangkan koordinasi antara infrastruktur pemasaran nasional menjadi infrastruktur pemasaran global’ (dalam Muslimatul, dkk, 2022). Kompleksitas Pemasaran Internasional (dalam Dhea Nita S.R, dkk 2021):

1) Pembeli dan penjual dipisahkan oleh batas

Barang harus dikirim dan diangkut dari satu negara ke negara lain menurut aturan yang berbeda, seperti pembatasan yang diberlakukan oleh masing-masing pemerintah.

2) Negara memiliki perbedaan dalam bahasa, mata uang, peringkat dan skala, dan undang-undang perdagangan.

Layaknya setiap bisnis yang ada di dunia ini, sudah pasti memerlukan teknis perencanaan pemasaran yang baik untuk memajukan perkembangan perusahaan tersebut. Nah dalam hal ini ada beberapa Tahap-Tahap untuk menjadi pemasaran internasional yaitu sebagai berikut:

3) *No foreign marketing*

Korporasi telah mempertahankan kontak dengan komunitas di seluruh dunia, tetapi bukan karena kurangnya inisiatif atau kurangnya bisnis untuk beriklan di luar negeri. Barang-barang perusahaan beredar di pasar internasional sebagai hasil pesanan dari luar negeri, klien asing yang mengunjungi perusahaan, atau atas nama eksportir.

4) *Infrequent foreign marketing*

Yaitu Pemasaran internasional yang jarang Perusahaan mulai memasarkan ke pasar luar negeri, tetapi hanya jika memiliki kelebihan produksi. Jika pasar domestik masih bisa mengambalnya, kegiatan ini akan dihentikan. Pada titik ini, baik organisasi maupun barang-barangnya tidak disesuaikan dengan pasar dunia.

5) *Regular foreign marketing*

Yaitu Produsen telah merencanakan untuk menjual produk mereka di pasar internasional. Dipasarkan baik secara langsung maupun melalui distributor domestik dan internasional. Tujuannya adalah untuk mulai memahami permintaan dan keinginan pasar luar negeri untuk meningkatkan pasar dalam negeri.

6) *Global Marketing Operations*

Pada bagian ini, produsen dituntut untuk berpartisipasi dalam dunia internasional di seluruh dunia. Kegiatannya tidak terbatas pada pemasaran, tetapi ada juga operasi produksi yang direncanakan dan organisasi yang dapat bersaing di pasar global.

Globalisasi dan persaingan pasar mengharuskan semua manajer menyadari lingkungan global. Pemasaran internasional digambarkan sebagai kinerja operasi komersial, termasuk penetapan harga, promosi, dan distribusi barang (barang dan jasa) kepada

pelanggan/konsumen di lebih dari satu negara untuk mendapatkan keuntungan. Industri ini merupakan penyumbang PDB atau produk domestik bruto terbesar di negara maju dan sumber utama lapangan kerja baik di negara maju maupun berkembang. Bentuk layanan utama di negara maju dan berkembang seringkali berbeda. Di negara-negara berkembang, misalnya, sektor jasa yang mendominasi mencakup kegiatan-kegiatan berketerampilan rendah seperti grosir dan eceran, pariwisata, dan layanan yang disesuaikan.

Tantangan dalam Ekspansi Global

Perbedaan Budaya: Salah satu tantangan terbesar adalah memahami perbedaan budaya yang ada di berbagai pasar. Hal ini mencakup perilaku konsumen, kebiasaan berbelanja, dan norma sosial yang memengaruhi keputusan pembelian.

- 1) **Regulasi dan Kebijakan Pemerintah:** Setiap negara memiliki regulasi dan kebijakan perdagangan yang berbeda. Kebijakan tarif, hambatan non-tarif, dan regulasi pasar lokal dapat menghambat kelancaran ekspansi. Perusahaan harus mematuhi hukum lokal yang seringkali rumit dan berubah-ubah.
- 2) **Risiko Politik dan Ekonomi:** Ketidakstabilan politik dan kondisi ekonomi yang tidak menentu di negara tujuan dapat menjadi risiko besar bagi perusahaan yang ingin memperluas pasar mereka.
- 3) **Persaingan Global:** Ekspansi ke pasar internasional juga berarti menghadapi persaingan yang lebih ketat dengan perusahaan-perusahaan global yang sudah mapan. Perusahaan harus siap bersaing di pasar yang lebih terbuka dengan pemain-pemain besar lainnya.
- 4) **Penyesuaian Produk dan Layanan:** Perusahaan seringkali perlu menyesuaikan produk atau layanan mereka agar sesuai dengan preferensi pasar lokal, yang mungkin memerlukan riset pasar yang mendalam.

Solusi untuk Mengatasi Tantangan

Penelitian Pasar yang Mendalam: Sebelum memasuki pasar internasional, riset pasar yang baik sangat diperlukan untuk memahami tren konsumen, kebutuhan lokal, dan situasi kompetitif. **Kemudian Mengadaptasi Model Bisnis:** Perusahaan harus siap mengadaptasi model bisnis dan strategi pemasaran sesuai dengan pasar yang akan dimasuki. **Diversifikasi Sumber Daya dan Risiko:** Perusahaan sebaiknya tidak hanya mengandalkan satu pasar atau satu strategi. Diversifikasi bisa membantu mengurangi dampak risiko dari faktor eksternal yang tak terduga. dan yang terakhir **Pengelolaan Risiko Politik dan Ekonomi:** Mengembangkan strategi

mitigasi risiko, seperti asuransi atau penggunaan kontrak jangka panjang yang dapat mengurangi ketidakpastian.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Ekspansi perusahaan di pasar internasional merupakan proses strategis yang melibatkan penerapan pendekatan global, multidomestik, dan transnasional, yang masing-masing berfokus pada efisiensi biaya, penyesuaian lokal, atau kombinasi keduanya. Tantangan yang dihadapi perusahaan dalam konteks ini meliputi perbedaan budaya, regulasi pemerintah yang beragam, risiko politik dan ekonomi, serta intensitas persaingan yang tinggi. Keberhasilan ekspansi internasional sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam memahami karakteristik pasar sasaran, melakukan penyesuaian terhadap produk dan model bisnis, serta mengelola risiko secara efektif. Perusahaan disarankan untuk melakukan riset pasar yang komprehensif, mengadaptasi model bisnis sesuai kebutuhan lokal, serta menerapkan strategi diversifikasi untuk mengelola risiko. Selain itu, penting bagi perusahaan untuk memiliki strategi mitigasi risiko politik dan ekonomi guna memastikan stabilitas operasional di pasar global.

DAFTAR REFERENSI

- Adelika, A., & Hendra, H. (2023). Peran lingkungan politik pada bisnis internasional: Pendekatan kualitatif studi pustaka. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2401–2405. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13282>
- Aisy, R. (2015). Pengaruh globalisasi terhadap hak dan kewajiban negara Indonesia. *Galang Tanjung*, 2504, 1–9. [https://eprints.umm.ac.id/65932/2/BAB_I_Rohidatul_Aisy_D3_Perbankan_Keuangan_\(006\).pdf](https://eprints.umm.ac.id/65932/2/BAB_I_Rohidatul_Aisy_D3_Perbankan_Keuangan_(006).pdf)
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, 35(5), 113–124.
- Ariani, D. (2017). Manajemen dan strategi operasi. *Manajemen Operasi*, 1–59. <http://lingkarism.com/manajemen-operasional-dan-strategi-operasional/>
- Arianto, E., Manajemen, P., & Kontemporer, S. (2017). Pengantar manajemen strategi kontemporer, strategi di tengah operasional. Jakarta: Kencana, 11–23.
- Asiwe, D. N., Jorgensen, L. I., & Hill, C. (2014). The development and investigation of the psychometric properties of a burnout scale within a South African agricultural research institution. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1). <https://doi.org/10.4102/sajip.v40i1.1194>
- Budiars, S. Y. (2017). Lintas budaya: Peranan dan pemahaman dalam aktivitas bisnis internasional. *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi*, 3(3), 232–243. <http://mx2.atmajaya.ac.id/index.php/transaksi/article/view/3187>

- Ghemawat, P. (2001). Distance still matters: The hard reality of global expansion. *Harvard Business Review*, 79(8), 137–147.
- Gupta, A., & Chandra Swain, P. (2024). Examine the possibilities and obstacles of global business expansion. *Journal of Informatics Education and Research*, 4. <http://jier.org>
- Hedy Syahidah Budiarti, R. (2023). Manajemen pemasaran global dalam meningkatkan kepuasan konsumen dan keberhasilan bisnis. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 14(2), 405–416.
- Hill, C. W. L., Hwang, P., & Kim, W. C. (1990). An eclectic theory of the choice of international entry mode. *Strategic Management Journal*, 11(2), 117–128.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2nd ed.). Sage Publications.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32.
- Kogut, B., & Zander, U. (1993). Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. *Journal of International Business Studies*, 24(4), 625–645.
- Meyer, K. E., & Li, J. (2022). *Multinational enterprises and international business*. Cambridge University Press.
- Porter, M. E. (1986). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.