
BISNIS INTERNASIONAL

TEORI DAN PEMAHAMAN

Maria C. Widiastuti
Sarfilianty Anggiani
Iwan Ekawanto

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-Undang

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian maupun keseluruhan isi buku ini dalam bentuk apapun, tanpa izin tertulis dari penerbit.

Judul Buku : Bisnis Internasional Teori dan Pemahaman
Penulis : Maria C. Widiastuti
Sarfilianty Anggiany
Iwan Ekawanto
Diterbitkan Oleh : Penerbit Universitas Trisakti, Jakarta
Cetakan Pertama : September 2021
ISBN : 978-602-0750-25-5

Sanksi Pelanggaran :

Pasal 72 Undang-Undang No. 19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,- (satu juta rupiah) atau penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,- (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak terkait sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dipidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan atau denda paling banyak Rp 500.000.000,- (lima ratus juta rupiah).

BISNIS INTERNASIONAL

TEORI DAN PEMAHAMAN

Maria C. Widiastuti
Sarfilianty Anggiani
Iwan Ekawanto



Penerbit Universitas Trisakti

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah menganugerahkan rahmat, sehingga buku ini selesai disusun. Terimakasih khusus kami haturkan kepada "Prof. Dr. Heru S. Nugraha, MSc" yang telah memberikan naskah materi bisnis internasional yang dituangkan dalam buku ini.

Bisnis internasional merupakan suatu disiplin ilmu yang sangat dinamis, berawal dari perdagangan internasional sampai dengan perusahaan yang dapat membangun fasilitas produksi di lebih dari satu negara.

Buku ini diperuntukkan bagi mahasiswa sedang menempuh perkuliahan dan juga bagi siapa saja yang memiliki keinginan untuk memahami bisnis internasional dengan cara sistematis dan praktis. Teori yang terdapat dalam buku ini dibuat sedemikian rupa agar mudah dimengerti dan diaplikasikan. Pembahasan yang diberikan di sini menyangkut pemahaman atas konsep-konsep serta kekuatan-kekuatan lingkungan sekitar yang berpengaruh terhadap keberlanjutan bisnis internasional.

Mahasiswa yang sedang menempuh mata kuliah Bisnis Internasional perlu mempunyai dasar pengetahuan tentang bisnis internasional untuk memberikan wawasan serta membantu agar menjadi unggul dalam aktivitas dan karier dalam bisnis internasional. Menemukan kesempatan kerja internasional, mengembangkan keterampilan dan pengalaman internasional, menambah pengetahuan yang relevan, sebagai sarana untuk meningkatkan kesuksesan dalam menemukan dan menampilkan pekerjaan bisnis internasional. Semoga buku ini memberikan manfaat kepada mereka yang membacanya.

Harapan kami, buku ini dapat memberi manfaat dalam pemahaman Bisnis Internasional bagi mahasiswa dan bagi siapa pun yang ingin mengembangkan pengetahuan dalam Bisnis Internasional.

Salam kami,
Dra. Maria C. Widiastuti, ME
Dr. Sarfilianty Anggiani, MM, MBA.CT.CHRP.CWTIM
Iwan Ekawanto, SE,MM.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
BAB 1. DINAMIKA BISNIS INTERNASIONAL.....	1
Pengertian Bisnis Internasional.....	1
Manfaat Bisnis Internasional.....	7
Pelajaran dari Sejarah Bisnis Internasional	11
Kegiatan Bisnis Internasional Dunia	16
Globalisasi	34
Lingkungan Bisnis.....	46
BAB 2 TEORI DAN KEBIJAKAN BISNIS INTERNASIONAL	53
Pendahuluan	53
Teori Perdagangan Internasional Klasik.....	55
Teori Perdagangan Internasional Modern	69
Teori Investasi Langsung Internasional	76
Kebijakan Bisnis Internasional	80
BAB 3 DINAMIKA ORGANISASI DAN KERJASAMA	
INTERNASIONAL.....	89
Kerjasama Antarnegara	89
Organisasi Internasional.....	90
The World Bank Group	93
Kerjasama Ekonomi Internasional	106
BAB 4 FAKTOR SOSIOKULTURAL	121
Pengertian Budaya	121
Model Budaya	125
Memahami Budaya	135
BAB 5 FAKTOR FISIK DAN LINGKUNGAN HIDUP.....	145
Factor <i>Conditions</i>	145
Faktor Fisik Dasar	146

	Faktor <i>Advanced Physics</i>	174
	Lingkungan Hidup.....	178
BAB 6	FAKTOR POLITIK, LEGAL DAN PEMERINTAH	185
	Pengantar	185
	Faktor Politik	185
	Faktor Pemerintah.....	195
	Faktor Legal.....	201
BAB 7	FAKTOR MONETER, EKONOMI DAN KEUANGAN	211
	Faktor Moneter	211
	Faktor Ekonomi	217
	Faktor Keuangan.....	230
BAB 8	MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL STRATEGIS .	237
	Pendahuluan	237
	Manajemen Strategik.....	238
	Manajemen Bisnis Internasional Strategis.....	245
	Proses Manajemen Bisnis Internasional Strategis...	248
BAB 9	STRATEGI BISNIS INTERNASIONAL.....	265
	Pendahuluan	265
	<i>Targeting Strategy</i>	267
	<i>Entry Modes Strategy</i>	275
	Strategi Berkompetisi.....	286
BAB 10	EKSPOR DAN IMPOR.....	291
	Pendahuluan	291
	Ekspor	292
	Impor	306
BAB 11	MANAJEMEN PEMASARAN INTERNASIONAL.....	309
	Pendahuluan	309
	Produk	312
	Harga	317

Faktor-Faktor yang Membatasi Standardisasi Strategi	
Harga	318
Distribusi	320
Promosi	322
BAB 12 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	
INTERNASIONAL.....	329
Pendahuluan	329
Rekrutmen dan Seleksi.....	331
Pelatihan dan Pengembangan	335
<i>Expatriates</i>	337
Kompensasi	339
BAB 13 MANAJEMEN KEUANGAN INTERNASIONAL.....	345
Pendahuluan	345
Struktur Modal	346
Manajemen Risiko Nilai Tukar	348
<i>Translation Exposure</i>	352
<i>Economic Exposure</i>	354
<i>Sales Without Money</i>	356
BAB 14 MANAJEMEN OPERASI INTERNASIONAL.....	365
Pendahuluan	365
Sumber Daya Domestik.....	366
Sourcing Globally.....	368
Manufacturing Systems.....	373
Standardisasi dan Manajemen Operasi	
Internasional.....	374
DAFTAR PUSTAKA	381
BIOGRAFI PENULIS	385

Bisnis Intenasional : Teori dan Pemahaman

BAB 1

DINAMIKA BISNIS INTERNASIONAL

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Memahami definisi untuk perusahaan yang beroperasi di beberapa negara
2. Pahami faktor pendorong yang mengarahkan perusahaan untuk menginternasionalkan
3. Menghargai internasionalisasi pasar yang dramatis
4. Pahami mengapa bisnis internasional berbeda dengan bisnis domestik
5. Menjelaskan lingkungan domestik, asing, dan internasional tempat perusahaan beroperasi secara internasional

PENDAHULUAN

PENGERTIAN BISNIS INTERNASIONAL

Bisnis internasional adalah kegiatan bisnis dengan aktivitas melintasi batas negara. Pihak-pihak yang bertransaksi dapat individu, perusahaan, kelompok perusahaan, badan pemerintah. Contoh bisnis internasional adalah membeli bahan baku dari suatu negara untuk diproses di negara lain, atau membeli barang dari suatu negara untuk dijual ke negara lain, atau membangun pabrik di suatu negara lain untuk menghasilkan barang yang akan dijual ke negara tersebut atau ke negara lain. Contoh yang lain adalah memproduksi maupun membeli barang atau bahan baku dari negara sendiri untuk dijual ke negara lain, atau meminjam dana dari bank di negara lain untuk membiayai investasi atau operasi di negara sendiri atau di negara lain.

Sebagai disiplin ilmu, maka bisnis internasional adalah disiplin ilmu yang relatif baru, dan sangat dinamis. Oleh karena itu, berbagai istilah dalam bisnis internasional juga sering didefinisikan berbeda-beda. Dalam buku ini, definisi dari berbagai istilah yang lazim digunakan di pembahasan bisnis internasional didasarkan pada pengertian yang umum digunakan.

Salah satu definisi bisnis internasional adalah sebagai bisnis dengan aktivitas melintasi batas negara. Dapat dibedakan pengertian dengan bisnis luar negeri, yaitu kegiatan bisnis oleh suatu perusahaan di dalam suatu negara di luar negaranya sendiri. Seorang warganegara Indonesia yang memiliki visa izin tinggal permanen di luar negeri, misalnya di Australia, dan mencari nafkah dengan membuka restoran di Sydney adalah contoh dari bisnis luar negeri. Sedangkan bisnis domestik didefinisikan sebagai kegiatan bisnis di antara para pelaku bisnis di dalam suatu negara.

Suatu perusahaan yang melakukan kegiatan bisnis internasional dikenal sebagai perusahaan internasional. Perusahaan internasional dapat dibedakan dalam perusahaan internasional yang beroperasi di beberapa negara saja, dan perusahaan multinasional (MNC = multinational company, atau MNE = multinational enterprise), yaitu perusahaan internasional yang beroperasi di banyak negara. Terdapat pula istilah perusahaan transnasional, yaitu suatu perusahaan yang melakukan operasi di banyak negara di dunia dengan kantor pusatnya tidak di negara asal perusahaan, akan tetapi di negara mana pun yang dipandang oleh perusahaan tersebut sesuai sebagai lokasi kantor pusatnya.

Perusahaan internasional MNE dapat dibedakan berdasarkan strategi bisnis yang diambilnya, yaitu sebagai perusahaan multidomestik, atau perusahaan global. Perusahaan multidomestik

adalah suatu perusahaan yang melakukan kegiatan bisnis internasional dengan banyak afiliasi di berbagai negara, masing-masing memformulasikan strategi bisnisnya sendiri yang didasarkan pada beda lingkungan bisnis yang dihadapi di tiap negara. Sedangkan perusahaan global adalah suatu perusahaan yang melakukan bisnis internasional dengan strategi yang berusaha menstandarisasikan dan mengintegrasikan kegiatan operasinya di dunia dalam seluruh fungsi bisnisnya.

PENTINGNYA MEMPELAJARI BISNIS INTERNASIONAL

Dalam garis besarnya, keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan bisnis internasional sama dengan untuk melakukan bisnis domestik. Walaupun demikian, meskipun konsep dasar manajemen bisnis internasional sama dengan manajemen bisnis domestik, akan tetapi tidak diragukan lagi bahwa kompleksitas keterampilan dan pengetahuan untuk memastikan keberhasilan dalam bisnis internasional berbeda dengan untuk bisnis domestic. Hal ini karena bisnis internasional jauh lebih kompleks daripada bisnis domestik.

Ada banyak alasan mengapa perlu mempelajari bisnis internasional, bagi para mahasiswa, bagi para pelaku bisnis baik pelaku bisnis domestik, apalagi pelaku bisnis internasional, maupun bagi para pejabat pemerintah. Alasan pertama adalah bahwa segala bisnis sekarang ini, baik bisnis domestik maupun bisnis internasional tidak dapat lepas dari pengaruh berbagai kejadian di dunia, maupun pengaruh dari perusahaan-perusahaan internasional. Selain itu juga dengan adanya fakta bahwa hampir semua perusahaan besar memiliki atau akan memiliki kegiatan bisnis internasional, atau akan selalu dipengaruhi oleh keadaan dan perkembangan ekonomi dunia. Pimpinan perusahaan perlu

mengetahui keadaan dalam bisnis internasional agar mampu untuk menilai peluang dan ancaman yang ditimbulkan oleh dunia internasional. Pengetahuan bisnis internasional diperlukan oleh mahasiswa bila nantinya bekerja di perusahaan asing atau yang sebagian dimiliki oleh perusahaan asing, atau perusahaan yang melakukan bisnis internasional, bahkan bila di perusahaan domestik saja. Pejabat pemerintah perlu mempelajari bisnis internasional untuk dapat mengeluarkan kebijakan dan regulasi yang dapat membuat negara dapat memanfaatkan peluang dan menghadapi ancaman yang ditimbulkan oleh dunia internasional.

Alasan kedua untuk mempelajari bisnis internasional bagi mahasiswa adalah penguasaan ilmu ini diperlukan agar dapat tetap bersaing dengan kompetitor dari negara lain dalam memperoleh pekerjaan. Dengan diberlakukannya MEA (Masyarakat Ekonomi ASEAN, maka makin banyak calon karyawan dari negara-negara ASEAN dapat bekerja di Indonesia, serta terbuka peluang bagi lulusan Indonesia untuk bekerja di negara ASEAN lain. Lulusan yang tidak pernah belajar atau kurang keterampilan dan pengetahuan tentang bisnis internasional akan sulit bersaing dengan mereka yang pernah belajar, sehingga kemungkinan besar akan tersisih dari persaingan memperoleh pekerjaan yang berkualitas. Sekarang ini praktis seluruh perguruan tinggi di dunia mengajarkan mata kuliah bisnis internasional dalam kurikulum mereka, sehingga lulusan Indonesia yang tidak menguasai bisnis internasional akan kurang dapat bersaing dalam memperoleh pekerjaan yang baik, dibandingkan dengan lulusan Indonesia sendiri maupun luar negeri yang menguasai bisnis internasional.

Alasan ketiga adalah fakta bahwa bisnis internasional adalah ilmu yang terus berkembang dengan pesat. Para pimpinan perusahaan perlu untuk tetap dapat mengikuti perkembangan

ilmu pengetahuan dan teknik bisnis internasional, karena pengetahuan dan teknik tidak lagi merupakan monopoli dari suatu negara saja. Sebagai contoh, konsep *Total Quality Management* dan sistem *Just-In-Time* yang dikembangkan dan dipraktikkan di Jepang, telah menjadi milik dunia. Pimpinan perusahaan yang tidak mengikuti perkembangan teknik manajemen dunia tidak akan mampu membawa perusahaan yang dipimpinnya untuk dapat bersaing di dunia internasional.

KEGIATAN BISNIS INTERNASIONAL

Pada awalnya kegiatan bisnis internasional dilakukan dalam bentuk ekspor dan impor. Sekarang ini, berbagai bentuk kegiatan bisnis internasional telah umum dilakukan, dan diperkirakan akan terus dikembangkan berbagai bentuk kegiatan. Kegiatan bisnis internasional sekarang ini lazimnya dilakukan dalam bentuk perdagangan internasional, lisensi internasional, ataupun investasi internasional.

Perdagangan internasional dapat berupa ekspor, yaitu usaha memproduksi produk di negara sendiri serta menjualnya ke negara lain, ataupun impor, yaitu mendatangkan produk dari negara lain serta menjualnya ke pasar dalam negeri sendiri. Ekspor dan impor produk lazimnya dibagi dalam dua kategori, yaitu barang dan jasa. Ekspor dan impor barang misalnya pakaian, alas kaki, minyak kelapa sawit, komputer, kapas, sapi, gula, dan sebagainya. Ekspor dan impor jasa misalnya jasa pelayaran, jasa penerbangan, jasa wisata, jasa akuntansi, dan sebagainya.

Bentuk bisnis internasional lainnya adalah investasi internasional, yaitu modal yang dipasok oleh pelaku bisnis suatu negara ke pelaku bisnis di negara lain. Investasi internasional dibagi dalam dua kategori, yaitu investasi langsung (*foreign direct investment*)

dan investasi portofolio (*portfolio investment*). Investasi langsung adalah cara berbisnis dengan tujuan untuk secara aktif mengelola dan mengendalikan suatu properti, aset, atau perusahaan yang terletak di negara lain. Investasi langsung juga dapat dilakukan dengan mendirikan perusahaan baru di luar negeri. Investasi portofolio adalah pembelian aset keuangan luar negeri (saham, obligasi, sertifikat deposito) yang tidak bertujuan untuk mengendalikan pengelolaan aset tersebut, tetapi untuk memperoleh keuntungan dari transaksi jual beli aset tersebut.

Bentuk bisnis internasional yang lain adalah lisensi (*licensing*), waralaba (*franchising*), dan kontrak manajemen (*management contract*). Lisensi internasional adalah perjanjian kontrak dalam hal mana suatu perusahaan di suatu negara memberikan hak penggunaan kekayaan intelektualnya (paten, logo, merek, logo, hak cipta, atau rahasia dagang) ke suatu perusahaan di negara lain dengan pembayaran imbalan yang disebut *royalty*. Contoh lisensi misalnya PT GS Battery adalah pemegang lisensi produk aki Yuasa dari GS Yuasa Corporation, Jepang.

Waralaba adalah suatu bentuk khusus dari lisensi, yang terjadi bila suatu perusahaan memberikan hak kepada perusahaan lain di luar negeri untuk menggunakan seluruh cara beroperasi perusahaan, termasuk merek, logo, dengan imbalan. Contoh waralaba internasional misalnya PT Rekso National Food adalah pemegang waralaba McDonald di Indonesia, PT Fastfood Indonesia adalah pemegang waralaba Pizza Hut dan juga KFC di Indonesia.

Kontrak manajemen adalah suatu perjanjian dalam hal suatu perusahaan di suatu negara setuju untuk mengoperasikan fasilitas atau menyediakan jasa manajemen lain ke perusahaan di negara lain, yang sering juga disertai merek, logo perusahaan

tersebut dengan suatu imbalan yang disetujui bersama. Contoh kontrak manajemen misalnya berbagai perusahaan properti melakukan kontrak manajemen dengan Ritz-Carlton di usaha perhotelan.

MANFAAT BISNIS INTERNASIONAL

Berbagai penelitian telah dilakukan untuk dapat menjelaskan lebih lanjut mengapa perusahaan tertarik untuk masuk ke pasar luar negeri. Disadari bahwa bisnis internasional mengandung risiko yang besar, walaupun diperkirakan *return* yang diperoleh juga besar. Manfaat yang merupakan dorongan bagi suatu perusahaan untuk melakukan bisnis internasional dapat diuraikan berikut ini.

1. Meningkatkan profit dan penjualan.

Setiap perusahaan selalu menghadapi tekanan untuk meningkatkan penjualan dan profit dari perusahaannya, dan bila pasar di dalam negeri telah merupakan pasar yang jenuh, maka logis bila perusahaan berusaha mencari pasar yang lain diluar negeri. Penjualan dapat meningkat dengan masuk ke pasar luar negeri, karena banyak negara mengalami perkembangan *income* per kapita dan pertumbuhan penduduk yang tinggi, serta banyak negara juga mengalami pertumbuhan ekonomi yang jauh lebih cepat daripada ekonomi dalam negeri.

Peningkatan profit dapat diperoleh dengan meningkatkan penjualan ataupun menurunkan biaya produksi, ataupun keduanya. Banyak pasar tidak memiliki kompetitor sebanyak pasar dalam negeri, sehingga perusahaan sering dapat memperoleh kenaikan penjualan melalui harga yang lebih

tinggi di pasar luar negeri. Harga lebih tinggi daripada pasar domestik juga dapat diperoleh di negara-negara dengan *income* per kapita dan standar hidup yang lebih tinggi dibandingkan negeri sendiri. Kenaikan penjualan juga otomatis diperoleh dari penjumlahan pasar dalam negeri dan pasar luar negeri.

Penurunan biaya produksi dapat diperoleh melalui kenaikan skala ekonomi dengan meningkatnya penjualan, sehingga hal ini otomatis menurunkan biaya produksi. Investasi langsung di luar negeri juga dapat menurunkan biaya produksi, baik melalui kelebihan komparatif yang dimiliki oleh negara tempat investasi dilakukan, maupun oleh insentif yang sering diberikan oleh pemerintah negara tersebut yang berusaha untuk menarik investasi langsung ke negara mereka.

2. Melindungi pasar, profit dan penjualan.

Sering perusahaan harus melakukan bisnis internasional untuk melindungi pasar dalam negerinya. Hal ini dilakukan dengan berbagai cara dan oleh karena berbagai alasan, antara lain:

- a. Perlunya mengikuti konsumen utama. Perusahaan jasa akan membuka usaha di luar negeri mengikuti konsumen utamanya untuk mencegah kompetitor dapat memperoleh akses ke konsumen utama tersebut melalui pasar luar negeri tersebut. Perusahaan komponen juga mengikuti kegiatan bisnis internasional konsumen utama mereka, untuk menjamin tersedianya pasokan yang kompetitif dan memanfaatkan pasar yang dibuka oleh konsumennya.
- b. Menyerang pasar dalam negeri kompetitor. Perusahaan sering membuka usaha di luar negeri tempat pasar domestik kompetitor utamanya, dengan maksud untuk menyibukkan

kompetitor utama tersebut melindungi pasar utama mereka, sehingga tidak dapat berkonsentrasi ke pasar domestik perusahaan.

- c. Menggunakan produksi luar negeri untuk menurunkan biaya produk. Perusahaan berusaha memperoleh pasokan produk atau komponen dari luar negeri dalam rangka menurunkan biaya produksi produk mereka. Banyak negara menawarkan konsep *export processing zones* ataupun *in-bond plants* sehingga perusahaan dapat menggunakan fasilitas tersebut untuk memproduksi produk dengan bahan baku maupun komponen yang diekspor ke negara tersebut tanpa dikenakan bea masuk, dengan syarat produk jadi tersebut untuk diekspor. *In-bond plant* merupakan tipe khusus *export processing zone* bila terjadi perjanjian antara dua negara, sehingga produk jadi yang diekspor ke negara asal juga tidak dikenakan bea masuk.

3. Melindungi pasar luar negeri.

Pasar ekspor lazimnya tidak dapat bertahan lama, karena banyak negara sering berusaha untuk menarik investasi langsung, khususnya untuk produk-produk yang telah memperoleh penjualan yang cukup tinggi di negara tersebut. Berbagai alasan mendorong perusahaan untuk beralih dari modus ekspor menjadi investasi langsung, antara lain kekurangan devisa, perlunya mengembangkan pasar hilir, meningkatnya proteksionisme.

Banyak negara berkembang mengalami kekurangan devisa, sehingga berusaha menurunkan impor. Hal ini sering memaksa perusahaan untuk investasi langsung demi melindungi pasar produknya di negeri tersebut. Meningkatnya persaingan juga dapat mendorong perusahaan untuk mengembangkan

pasar hilir, sehingga menjamin pasar produknya pada harga yang layak. Walaupun konsep perdagangan bebas terus dipromosikan, sebagian besar negara tetap berpendapat bahwa lebih baik menjadi eksportir daripada importir, lebih baik memenuhi kebutuhannya dengan produksi dalam negeri daripada dengan impor. Hal ini membuat perusahaan tidak memiliki pilihan lain selain investasi langsung di negara tersebut untuk melindungi pasar luar negerinya.

4. Menjamin Tersedianya Pasokan Bahan Baku

Tidak banyak negara maju yang dikarunia sumber daya alam melimpah sebagai pasokan bahan baku bagi industri mereka. Sumber daya alam yang melimpah tersebut justru terdapat di negara-negara berkembang. Oleh karena itu, untuk menjamin tersedianya bahan baku tersebut, banyak perusahaan terpaksa berinvestasi di luar negeri, khususnya di negara-negara berkembang.

5. Memperoleh Keterampilan Teknologi dan Manajemen

Salah satu alasan utama mengapa perusahaan dari negara-negara maju justru lebih banyak berinvestasi di negara-negara maju lainnya adalah untuk memperoleh keterampilan teknologi dan manajemen. Hal ini sering lebih murah daripada memperolehnya melalui lisensi ataupun merekrut langsung.

6. Diversifikasi Geografis

Permintaan akan suatu produk di suatu negara pada umumnya mengalami siklus musiman. Oleh karena itu, banyak perusahaan menggunakan strategi diversifikasi geografis internasional untuk menstabilkan penjualan dan pendapatan mereka.

7. Memenuhi Ambisi Manajemen untuk Ekspansi

Pemegang saham pada umumnya menginginkan perusahaan yang bertumbuh dengan cepat, sehingga hal ini mendorong manajemen perusahaan untuk ekspansi. Pasar dalam negeri sering sudah jenuh, sehingga pasar luar negeri menjadi pilihan untuk dapat berkembang dengan cepat.

PELAJARAN DARI SEJARAH BISNIS INTERNASIONAL MASA SEBELUM DAN PADA ABAD KE 20

Kegiatan bisnis internasional telah lama dilakukan oleh penduduk dunia ini. Sejarah menunjukkan bagaimana bangkitnya kerajaan-kerajaan, negara-negara menjadi maju karena bisnis internasional. Di lain pihak, sejarah juga menunjukkan bahwa keruntuhan suatu kerajaan ataupun negara juga disebabkan karena ketidakkompetennya negara tersebut mengelola kegiatan bisnis internasionalnya.

Kekaisaran Romawi sejak awal abad merupakan contoh awal dari berkembangnya suatu negara melalui keterkaitannya dengan kegiatan bisnis internasional, dan runtuh karena banyak negara yang tadinya bergabung dengan Romawi menyadari tidak ada lagi manfaatnya bergabung dengan Roma. Roma berhasil menyatukan banyak negara secara politik dengan diberlakukannya Pakta Romana, yaitu pengakuan tiap daerah akan kekuasaan Roma dan pemusatan kekuasaan di Roma, penggunaan mata uang yang sama di seluruh daerah yang dikuasai Roma, pemberlakuan dan penerapan hukum yang sama di seluruh daerah yang dikuasai Roma, didirikannya diberbagai daerah tempat-tempat perdagangan sehingga kegiatan bisnis dapat berkembang di setiap daerah, serta dibangunnya sistem komunikasi yang canggih pada zamannya yang mampu menghubungkan seluruh daerah kekuasaan Roma.

Kekaisaran Romawi runtuh karena korupsi menyebabkan kelompok-kelompok elite di Roma berlimpah kekayaan, sedangkan rakyat di daerah-daerah makin miskin, dan menyadari bahwa tidak ada manfaat bagi mereka untuk tetap berada dalam Pakta Romana. Pelajaran yang didapat dari sejarah kekaisaran Romawi adalah bahwa suatu negara dapat berkembang secara ekonomi melalui kegiatan bisnis internasional. Pelajaran yang lain adalah bahwa suatu negara kesatuan hanya dapat berdiri bila tiap daerah dalam negara tersebut memperoleh manfaat dengan berada dalam negara tersebut. Pelajaran yang lain adalah bahwa korupsi oleh kaum elite di suatu negara akan menghancurkan negara tersebut, bahkan negara yang telah maju dalam segala bidang.

Kebangkitan Emporium Inggris Raya yang menggusur Spanyol dan Portugal untuk muncul sebagai negara adikuasa pada awal abad ke 19 sampai pertengahan abad 20 merupakan contoh yang lain dari perlunya suatu negara mendorong bisnis internasionalnya. Selama masa itu, maka Inggris dikenal sebagai negara yang menguasai samudera dengan angkatan lautnya yang jauh lebih besar dari semua angkatan laut negara-negara lain di dunia saat itu. Semboyan yang terkenal adalah bahwa matahari tidak pernah tenggelam di emporium Inggris Raya. Hal ini karena koloni Inggris tersebar di seluruh dunia, sehingga bila disuatu koloni matahari tenggelam, maka di koloni lain matahari terbit, demikian seterusnya berlangsung sepanjang masa itu.

Bagaimana kerajaan Inggris dapat menjadi emporium demikian besarnya? Hal ini dicapai melalui kekuatan senjata untuk menguasai demikian banyaknya koloni di seluruh dunia, kontrol yang sistimatis terhadap tiap koloni, dan pasar dunia yang terbuka bagi perdagangan yang intensif oleh Inggris, serta ditunjang oleh transportasi yang efisien. Keruntuhan emporium

Inggris Raya terjadi karena pengeluaran yang tidak terkendalikan untuk belanja penguasa demi kepentingan pribadi sehingga menyebabkan Inggris tidak sanggup membiayai birokrasi penguasaan koloni-koloni tersebut. Pelajaran yang didapat dari kasus emporium Inggris adalah bahwa bisnis internasional dapat memajukan negara, akan tetapi perlu didukung oleh pemerintahan dan kekuatan militer yang kuat. Pelajaran yang lain adalah bahwa suatu negara yang telah berhasil maju dengan kegiatan bisnis internasional dapat dengan mudah runtuh bila korupsi merebak di pemerintahan negara tersebut.

Transformasi Belanda dari negara termiskin di Eropa menjadi negara kaya raya merupakan contoh yang lain dalam sejarah tentang pentingnya bisnis internasional. Pendirian V.O.C. (*Vereenigde Oostindische Compagnie*), Kantor Dagang Hindia Timur pada tahun 1602, suatu perusahaan dagang Belanda, yang melakukan perdagangan internasional khusus untuk produk-produk dari Indonesia telah berhasil menjadikan V.O.C. sebagai perusahaan multinasional pada saat itu, dan menunjang kemakmuran negara Belanda. Walaupun V.O.C. kemudian bangkrut karena korupsi besar-besaran oleh manajemen perusahaan, akan tetapi pemerintah Belanda mengambil alih seluruh kegiatan V.O.C. dan kemudian bahkan menguasai seluruh Indonesia sebagai koloninya. Kolonisasi tersebut berhasil dilakukan oleh Belanda karena perebutan kekuasaan di antara pemimpin-pemimpin Indonesia yang di kuti oleh taktik yang dikenal sebagai *divide et empera* (memecah dan menguasai). Seluruh kekayaan alam Indonesia pada waktu itu termasuk penduduknya telah dieksploitasi untuk menunjang kegiatan perdagangan internasional Belanda sehingga menjadikan Belanda sebagai negara yang makmur sampai sekarang.

Kemerdekaan Indonesia telah menghilangkan peluang Belanda untuk lebih lanjut memanfaatkan Indonesia, yang sayangnya bagi Indonesia adalah bahwa penjajahan selama 350 tahun tersebut telah meninggalkan kerusakan mental penduduk Indonesia terutama dalam hal kepercayaan diri, yang terus berbekas sampai sekarang. Pelajaran yang dapat diperoleh dari kasus V.O.C dan kolonisasi Belanda atas Indonesia adalah bahwa bisnis internasional telah memakmurkan perusahaan maupun negara, akan tetapi korupsi yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan akan menghancurkan perusahaan tersebut. Pelajaran yang lain adalah bahwa suatu negara dapat dimanfaatkan oleh negara lain untuk memakmurkan negara lain tersebut, bila para pemimpin negara yang dimanfaatkan tersebut terus saling berebut kekuasaan dan memperkaya diri sendiri.

Kebangkitan Amerika menjadi negara terkuat di dunia saat ini dalam segala hal dimulai dari selesainya perang dunia II pada tahun 1945. Dengan ikut serta dalam perang dunia II setelah perang berjalan cukup lama, maka USA berhasil menjadi salah satu negara pemenang yang praktis tidak mengalami kerusakan apa pun dalam infrastruktur dan ekonominya. Hal ini ditunjang oleh strategi pembangunan ekonomi USA dengan mengimplementasikan Marshall Plan untuk Eropa dan McArthur plan untuk Jepang, telah membangun kembali semua negara di dunia yang telah hancur oleh perang dunia tersebut. Dengan langkah-langkah tersebut menjadikan USA sebagai negara terbesar dalam berbisnis internasional. Hal ini ditunjang pula oleh fakta bahwa US dollar adalah satu-satunya mata uang yang dapat diterima oleh setiap negara di dunia, yang berlanjut sampai sekarang ini. Selain itu, masuknya nilai-nilai USA dalam kultur setiap negara di dunia turut menunjang keberhasilan bisnis internasional USA sehingga

menjadikan USA sebagai negara dengan GDP (*Gross Domestic Product*) tertinggi di dunia sebelum diambil alih oleh Tiongkok sekarang ini. Pelajaran yang dapat diperoleh dari kasus Amerika tersebut membuktikan bahwa bisnis internasional dapat memakmurkan suatu negara, dan hal ini hanya dapat dicapai dengan suatu strategi bisnis yang tepat.

MASA SEJAK PERTENGAHAN ABAD KE 20 SAMPAI SEKARANG

Sejak pertengahan abad 20 sampai sekarang terjadi fenomena kebangkitan negara-negara yang kalah perang dunia II, yaitu Jepang dan Jerman menjadi negara dengan ekonomi terkuat masing-masing di Asia dan Eropa. Kemakmuran tersebut terjadi terutama karena keberhasilan perusahaan di negara-negara tersebut dalam bisnis internasionalnya. Fenomena yang lain adalah kebangkitan Tiongkok yang dimulai pada tahun 1980 mengembangkan bisnis internasionalnya secara strategis dengan konsep *China Incorporated* yang meniru konsep Jepang yang berhasil dengan konsep *Japan Incorporated*, dan diikuti Korea Selatan dengan *Korea Incorporated*. Konsep ini adalah bahwa dalam bisnis internasional, maka suatu negara harus memandangnya sebagai suatu langkah strategis untuk memakmurkan negaranya, dan hal ini hanya dapat terjadi, bila perusahaan-perusahaan di negara tersebut beroperasi sebagai satu kesatuan yang saling mendukung, sehingga menjadikannya sebagai kekuatan kompetitif negara. Pelajaran yang dapat diperoleh dari kasus masa modern ini adalah bahwa perkembangan ekonomi suatu negara hanya dapat dilakukan melalui bisnis internasional. Kegiatan bisnis internasional tersebut tidak lagi dapat dilakukan oleh pemerintah maupun oleh perusahaan sendiri, akan tetapi dilakukan oleh perusahaan dengan pelaksanaan strategi bisnis

internasional yang tepat, dan yang didukung oleh kebijakan pemerintah yang dapat meningkatkan kelebihan kompetitif negara tersebut.

Selain contoh-contoh keberhasilan negara memakmurkan dirinya melalui bisnis internasional, maka terdapat pula contoh-contoh krisis ekonomi di dunia, seperti krisis moneter yang menjadi krisis ekonomi di Asia dan Rusia pada tahun 1998, krisis keuangan dunia yang dimulai pada tahun 2008, dan krisis ekonomi Eropa pada tahun 2012. Kesemuanya menunjukkan bahwa bisnis internasional mengakibatkan juga saling ketergantungan negara-negara di dunia, sehingga krisis di suatu negara dapat dengan mudah menjalar ke negara-negara yang lain.

Sejarah telah mengajarkan beberapa hal yang penting, yaitu pentingnya kegiatan bisnis internasional bagi suatu negara, dan bahwa sangat besar saling ketergantungan antarnegara di dunia. Selain itu juga telah mengajarkan bahwa kemampuan suatu negara mencapai keberhasilan dan bertahan terhadap siklus negatif ekonomi dunia tergantung pada kemampuan negara tersebut mengembangkan kelebihan kompetitif bisnisnya dan menuangkannya dalam suatu strategi bisnis yang tepat.

KEGIATAN BISNIS INTERNASIONAL DUNIA

PERDAGANGAN INTERNASIONAL

Pentingnya bisnis internasional dapat dilihat dari fakta-fakta perkembangan perdagangan dan investasi internasional di dunia. Perdagangan internasional dunia telah berkembang dengan pesat sekali mulai tahun 1990 sampai 2005, baik ekspor maupun impor oleh negara-negara di dunia. Walaupun sejak 2005 sampai sekarang rata-rata pertumbuhan turun, baik ekspor maupun impor, akan tetapi nilai absolut ekspor maupun impor

terus meningkat, seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut. Diperkirakan perdagangan internasional dunia akan terus meningkat di masa mendatang.

Bila sampai tahun 2005 perdagangan internasional masih didominasi oleh negara-negara maju, maka sejak itu, kontribusi negara-negara berkembang meningkat dengan cepat, sehingga mendekati level negara-negara maju. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut di bawah ini. Tingkat pertumbuhan perdagangan internasional negara-negara berkembang jauh lebih tinggi dari tingkat pertumbuhan negara-negara maju. Dengan demikian, diperkirakan pada tahun-tahun berikutnya kontribusi negara-negara berkembang akan makin mendekati bahkan kemungkinan besar akan melampaui perdagangan internasional negara-negara maju, walaupun pada saat itu banyak negara berkembang lebih layak disebut telah menjadi negara maju.

Peran Negara-negara Asia dalam Perdagangan Internasional

Perkembangan perdagangan internasional dunia sekarang ini sering disebut terjadi karena kontribusi dari negara-negara berkembang Asia, khususnya beberapa negara-negara Asia Timur, Asia Tenggara dan India. Tabel 1-3 dan Tabel 1-4 di bawah ini menunjukkan data ekspor dan impor negara-negara tersebut.

Tabel 1-1. Perdagangan Internasional Dunia
(dalam US\$ miliar pada harga sekarang dan nilai tukar sekarang)

Tahun	Ekspor	Rata-rata pertumbuhan per tahun	Impor	Rata-rata pertumbuhan per tahun.
1980	2,375.4		2,389.4	
1990	3,716.8	5.6 %	4,259.7	7.8 %
2000	7,939.9	11.4 %	7,949.0	8.7 %
2005	12,922.6	12.6 %	12,782.8	12.2 %
2010	18,966.7	9.4 %	18,497.8	8.9 %
2017	23,189.4	7.4 %	22,485.6	7.2%

Sumber : UNCTADStat

Tabel 1-2. Perdagangan Internasional Negara Berkembang vs Negara Maju (dalam US\$ miliar pada harga dan nilai tukar sekarang)

Tahun	Ekspor		Impor	
	Negara Berkembang	Negara Maju	Negara Berkembang	Negara Maju
1980	671.8	1,639.6	617.8	1,705.9
1990	988.6	3,158.9	951.9	3,189.6
2000	2,440.5	5,319.0	2,286.0	5,531.3
2005	4,473.6	8,026.9	3,989.2	8,466.2
2010	7,542.1	10,692.1	7,036.6	10,857.4
2017	9,373.1	12,721.1	9,039.8	12,554.4

Sumber : UNCTADStat

Fenomena spektakular ditunjukkan oleh Tiongkok yang dalam waktu 30 tahun dari negara dengan nilai ekspor setara dengan negara-negara Asia lainnya telah berhasil menjadi negara pengekspor terbesar dunia. Data tersebut menjadi lebih

spektakuler bila data Hongkong dan Macau digabung, karena sejak tahun 1997 sebetulnya Hongkong dan Macau telah kembali menjadi bagian dari negara Tiongkok. Hal ini menjadikan Tiongkok sebagai negara pengekspor dan pengimpor terbesar dunia. Kinerja yang spektakuler tersebut diikuti oleh Korea dan negara-negara lain.

Tabel 1-3. EKSPOR Negara-negara ASEAN dan Negara Berkembang Asia Timur, (dalam US\$ miliar pada harga dan nilai tukar sekarang)

No	Tahun/ Negara	1980	1990	2000	2005	2010	2017
1	Tiongkok	n.a.	170.0	528.5	836.9	2,106.5	3,128.0
2	Korea	21.2	70.9	209.6	339.6	548.7	665.0
4	Singapura	24.3	67.5	181.4	247.5	471.7	562.0
6	Taiwan	21.6	73.3	171.9	224.3	314.2	395.0
7	Thailand	7.9	29.2	81.8	114.0	225.9	305.0
8	Malaysia	14.1	32.7	112.4	143.9	231.3	225.0
9	Indonesia	22.5	29.3	70.6	82.8	174.8	194.0
10	Vietnam	n.a.	1.9	17.2	30.4	79.7	227.0
11	Filipina	7.2	11.4	40.7	42.8	64.8	83.0

Sumber : UNCTADStat

Tabel 1-4. IMPOR Negara-negara ASEAN dan Negara Berkembang Asia Timur, dan India (dalam US\$ miliar pada harga dan nilai tukar sekarang)

No	Tahun/ Negara	1980	1990	2000	2005	2010	2013
1	Tiongkok	n.a.	46.7	250.7	712.3	1,523.3	2,194.4
2	Hongkong & Macau	27.1	97.9	239.2	338.4	470.0	634.2
3	Korea	26.1	76.5	193.0	316.7	517.3	617.2
4	India	16.9	29.5	73.1	182.1	439.1	559.2
5	Singapura	25.3	65.0	169.2	251.4	403.4	495.6
6	Taiwan	22.2	67.0	164.9	211.5	285.2	310.0
7	Thailand	10.0	35.9	71.7	132.7	207.0	274.1
8	Malaysia	13.5	31.8	94.4	130.6	189.5	230.1
9	Indonesia	n.a.	27.5	56.0	91.5	153.1	212.0
10	Vietnam	n.a.	n.a.	17.3	39.3	72.9	135.1
11	Filipina	9.2	14.0	48.6	53.9	73.1	75.9

Sumber : UNCTADStat

Dua negara ASEAN yang kurang terlibat dalam bisnis internasional adalah Indonesia dan Filipina. Indonesia merupakan fenomena yang khusus, karena negara ini dikenal sebagai negara yang memiliki sumber daya alam yang melimpah, dengan jumlah penduduk yang sangat besar, sehingga sebetulnya dapat merupakan pasar domestik yang sangat besar. Dengan input yang melimpah, dan pasar domestik yang besar, maka tidak sulit bagi perusahaan Indonesia untuk mencapai skala ekonomi sehingga dapat kompetitif dalam ekspor. Di lain pihak, data impor Indonesia juga di bawah negara-negara ASEAN lainnya, kecuali Vietnam dan Filipina. Dengan data ekspor yang juga rendah, maka hal ini menunjukkan kurangnya keterlibatan Indonesia dalam bisnis

internasional.

Perdagangan internasional pada umumnya masih dikuasai oleh negara-negara maju. Tabel 1-5 dan Tabel 1-6 di bawah ini menunjukkan data perdagangan internasional negara-negara maju dan Indonesia sebagai pembandingan.

Tabel 1- 5. Nilai EKSPOR Negara-negara Maju dan Indonesia
(dalam US\$ miliar pada harga dan nilai tukar sekarang)

No	Tahun/ Negara	1980	1990	2000	2005	2010	2013
1	U.S.A.	271.8	535.2	1,073.9	1,289.2	1,846.4	2,276.3
2	Jerman	224.4	473.6	620.0	1,147.0	1,577.9	1,848.0
3	Japan	147.0	323.7	528.8	678.6	869.5	832.7
4	Perancis	153.2	276.7	378.0	561.5	715.3	809.5
5	U.K.	146.1	239.2	404.5	592.6	678.2	769.9
6	Belanda	90.4	159.3	259.5	439.8	595.0	696.8
7	Italia	97.3	220.0	296.8	461.7	545.5	628.9
8	Kanada	75.0	149.5	329.3	427.8	466.5	544.7
9	Belgia	70.5	138.6	237.5	296.2	371.3	430.5
10	Indonesia	22.5	29.3	70.6	82.8	174.8	205.6

Sumber : UNCTADStat

Walaupun kontribusi negara-negara Asia terhadap perdagangan internasional meningkat dengan sangat signifikan, akan tetapi sampai sekarang perdagangan internasional masih dikuasai oleh negara-negara maju, yang terutama berada di Amerika Utara dan Eropa..Negara-negara yang menguasai perdagangan internasional dunia dapat dilihat pada Tabel 1-7 dan Tabel 1-8 berikut. Tiongkok, Korea dan Singapura merupakan negara berkembang yang berhasil masuk dalam kelompok negara yang menguasai perdagangan internasional dunia. Tiongkok

merupakan satu-satunya negara berkembang yang melebihi seluruh negara maju dalam jumlah perdagangan internasionalnya.

Tabel 1-6. Nilai IMPOR Negara-negara Maju dan Indonesia
(dalam US\$ miliar pada harga dan nilai tukar sekarang)

No	Tahun/ Negara	1980	1990	2000	2005	2010	2013
1	U.S.A.	290.7	616.1	1,451.3	1,977.1	2,345.8	2,744.5
2	Jerman	229.3t	427.8	627.0	1,001.8	1,392.0	1,617.0
3	Japan	157.0	207.3	459.9	608.8	794.7	957.8
4	Perancis	155.9	274.1	352.8	574.1	757.9	846.7
5	U.K.	146.1	239.2	404.5	592.6	678.2	696.8
6	Belanda	91.6	147.7	241.9	383.5	530.3	608.4
7	Italia	110.3	218.6	286.2	461.7	577.8	585.4
8	Kanada	70.3	149.1	288.1	385.9	498.4	564.7
9	Belgia	74.3	135.1	221.6	287.7	366.1	431.1
	Indonesia	n.a.	27.5	56.0	91.5	153.1	212.0

Sumber : UNCTADStat

Sebetulnya untuk dapat memahami posisi sebenarnya suatu negara dalam perdagangan internasional, serta potensi untuk kemajuannya, maka perlu dikenal data terperinci dari jenis produk yang diekspor maupun diimpor. Analisis terhadap perincian tersebut menunjukkan bahwa negara-negara maju mengeksport keunggulan mereka dalam teknologi dan keunggulan dalam produksi produk-produk pertanian dan peternakan. Industrialisasi pertanian dan peternakan di negara-negara maju telah berhasil meningkatkan kemampuan kompetitif mereka sehingga dapat menguasai ekspor untuk produk-produk tersebut. Negara maju kebanyakan mengimpor bahan mentah sebagai input untuk industri mereka, ataupun mengimpor produk yang perlu diproduksi

secara *labor-intensive*. Analisis terhadap rincian data ekspor dan impor Tiongkok dan Indonesia menunjukkan data yang bertolak belakang. Tiongkok mengekspor berbagai macam produk, tetapi terutama dari hasil industri olahan yang bukan berdasarkan murahness tenaga kerja. Tiongkok tidak mengekspor bahan mentah, tetapi mengekspor hasil industri hilir. Impor yang terbesar di dunia oleh negara tersebut kebanyakan adalah impor bahan mentah dan alat-alat produksi. Sebaliknya Indonesia adalah negara yang mengAndalkan ekspor bahan mentah dari sumber daya alam yang melimpah dimilikinya (yang bukan *renewable resources*), dan produk yang mengAndalkan tenaga kerja murah. Sedangkan impor Indonesia terutama adalah impor konsumtif dan komponen untuk industri dapat terus berjalan. Dengan demikian, sebetulnya sangat mudah untuk memperkirakan nasib Tiongkok dan Indonesia di masa mendatang.

Tabel 1-7. 11 Negara dengan Nilai EKSPOR Terbesar di Dunia dan Indonesia (dalam US\$ billion pada harga dan nilai tukar sekarang)

No	Tahun/ Negara	1980	1990	2000	2005	2010	2013
1	Tiongkok	n.a.	57.4	279.6	836.9	1,742.2	2,430.5
2	U.S.A.	271.8	535.2	1,073.9	1,289.2	1,846.4	2,276.3
3	Jerman	229.3	427.8	627.0	1,001.8	1,392.0	1,617.0
4	Japan	157.0	207.3	459.9	608.8	794.7	957.8
5	Perancis	155.9	274.1	352.8	574.1	757.9	846.7
6	U.K.	146.1	239.2	404.5	592.6	678.2	769.9
7	Korea	21.2	70.9	209.6	339.6	548.7	683.9
8	Belanda	90.4	159.3	259.5	439.8	595.0	696.8
9	Hongkong & Macau	27.1	97.9	239.2	338.4	470.0	634.2
10	Italia	97.3	220.0	296.8	461.7	545.5	628.9
11	Singapura	25.3	65.0	169.2	251.4	403.4	561.9
12	Indonesia	22.5	29.3	70.6	82.8	174.8	205.6

Sumber : UNCTADStat

Kegiatan perdagangan internasional tidak hanya barang, akan tetapi juga jasa. Salah satu perdagangan jasa yang menarik bagi banyak negara, khususnya negara-negara berkembang adalah pariwisata. Banyak negara yang berpendapat bahwa pariwisata memberikan potensi yang sangat besar untuk dapat mendorong pertumbuhan ekonomi suatu negara melalui perdagangan internasional. Tabel 1-9 di bawah ini memberikan data jumlah turis yang berkunjung ke suatu negara dan pengeluaran selama di negara tersebut, untuk negara-negara dengan jumlah turis tertinggi di dunia dan negara-negara ASEAN.

Tabel 1-8. 11 Negara dengan Nilai IMPOR Terbesar di Dunia dan Indonesia (dalam US\$ billion pada harga dan nilai tukar sekarang)

No	Tahun/ Negara	1980	1990	2000	2005	2010	2013
1	U.S.A.	290.7	616.1	1,451.3	1,977.1	2,345.8	2,744.5
2	Tiongkok	n.a.	46.7	250.7	712.3	1,523.3	2,194.4
3	Jerman	229.3	427.8	627.0	1,001.8	1,392.0	1,617.0
4	Japan	157.0	207.3	459.9	608.8	794.7	957.8
5	Perancis	155.9	274.1	352.8	574.1	757.9	846.7
6	U.K.	146.1	239.2	404.5	592.6	678.2	696.8
7	Hongkong & Macau	27.1	97.9	239.2	338.4	470.0	634.2
8	Korea	26.1	76.5	193.0	316.7	517.3	617.2
9	Belanda	91.6	147.7	241.9	383.5	530.3	608.4
10	Italia	110.3	218.6	286.2	461.7	577.8	585.4
11	Kanada	70.3	149.1	288.1	385.9	498.4	564.7
12	Indonesia	n.a.	27.5	56.0	91.5	153.1	212.0

Sumber : UNCTADStat

Tiongkok kembali menjadi negara pengekspor jasa pariwisata terbesar di dunia bila Hongkong dan Macau yang memang merupakan bagian Tiongkok dimasukkan ke dalam data Tiongkok daratan. Negara ini bahkan telah melampaui Perancis yang sampai tahun 2000 masih mendominasi pasar pariwisata dunia . Walaupun demikian, dalam jumlah pengeluaran oleh turis, maka USA masih tertinggi di dunia. Keberhasilan Turki yang dalam waktu 6 tahun telah berhasil meningkatkan 2 kali jumlah wisatawan yang datang ke negaranya, menarik untuk diteliti. Demikian pula keberhasilan Malaysia sehingga jauh melampaui semua negara ASEAN lainnya. Walaupun Indonesia telah berhasil meningkat-

kan pula hampir 2 kali wisatawan yang berkunjung ke negaranya dalam waktu 6 tahun ini, akan tetapi sama seperti untuk barang, maka kinerja Indonesia dalam jasa pariwisata ini juga memprihatinkan. Indonesia adalah negara dengan produk budaya yang lebih kaya dari banyak negara ASEAN, dengan kekayaan alamnya yang jauh melampaui negara lain, akan tetapi dalam industri pariwisata jauh tertinggal dari Malaysia dan Thailand, bahkan dengan negara pulau Singapura.

Tabel 1-9. Jumlah Turis dan Pengeluarannya

Rank	Negara	Jumlah Turis (juta orang)		Pengeluaran (juta US\$)	
		2006	2012	2006	2012
1	Tiongkok	76.4	95.1	71,728	137,413
2	Perancis	77.9	83.0	54,450	63,530
3	Spanyol	58.0	57.7	57,543	63,198
4	U.S.A.	50.9	67.0	133,363	200,092
5	Inggris	30.7	29.3	43,803	45,986
6	Italia	41.1	46.4	41,644	43,036
7	Turki	18.9	35.7	19,137	32,249
8	Malaysia	17.5	25.0	12,280	20,251
9	Thailand	13.8	22.4	16,614	37,740
10	Singapura	7.6	11.1	7,536	19,261
11	Korea	6.2	11.1	8,508	19,658
12	Jepang	7.3	8.4	11,490	16,197
13	Indonesia	4.9	8.0	4,890	9,463
14	Vietnam	3.6	6.8	2,850	6,830
15	Filipina	2.8	4.3	4,019	4,900
	Dunia	835.5	1,076.6	900,693	1,297,244

Sumber : World Bank

INVESTASI INTERNASIONAL

Bisnis internasional adalah perdagangan dan investasi internasional. Investasi internasional dapat dalam bentuk investasi langsung (*foreign direct investment*), atau investasi portofolio (*portfolio investment*). Investasi internasional juga berkembang dengan pesat sekali, baik investasi masuk maupun keluar oleh negara-negara di dunia. Walaupun demikian dari Tabel 1-10 di bawah ini, sejak tahun 2005, terlihat tingkat pertumbuhan investasi internasional mulai menurun, baik yang masuk maupun yang keluar. Kecenderungan ini diperkirakan akan terus berlangsung, walaupun secara absolut stok investasi internasional akan terus meningkat. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1-10 berikut.

Dalam hal investasi internasional, maka walaupun investasi langsung yang masuk maupun yang keluar dari negara-negara berkembang meningkat terus, akan tetapi baik investasi masuk maupun keluar tetap jauh didominasi oleh negara-negara maju. Kecenderungan ini diperkirakan akan terus berlangsung, dan dapat dilihat pada Tabel 1-11 berikut.

Tabel 1- 10. Stok Investasi Internasional Dunia - Masuk dan Keluar Negara (dalam US\$ miliar pada harga dan nilai tukar sekarang)

Tahun	Masuk (Inward)	Rata-rata pertumbuhan/thn	Keluar (Outward)	Rata-rata pertumbuhan/thn
1980	698.0		548.9	
1990	2,078.3	19.8 %	2,091.5	28.1 %
2000	7,511.3	26.1 %	8,025.8	28.4 %
2005	11,673.8	11.1 %	12,575.9	11.3 %
2010	20,380.3	14.9 %	21.130.0	13.6 %
2012	22,812.7	6.1%	23,592.7	5.8 %

Sumber UNCTADStat

Tabel 1-11. Stok Investasi Internasional Dunia – Negara Berkembang vs Negara Maju. (dalam US\$ miliar pada harga dan nilai tukar sekarang)

Tahun	Masuk (Inward)		Keluar (Outward)	
	Negara berkembang	Negara Maju	Negara berkembang	Negara Maju
1980	296.3	401.6	71.7	477.2
1990	514.3	1,562.3	144.7	1,946.3
2000	1,771.5	5,679.0	905.2	7,699.2
2005	2,798.3	8,602.7	1,447.3	10,976.4
2010	6,515.7	13,099.5	3,484.2	17,241.1
2012	7,744.5	14,220.3	4,459.4	18,672.6

Sumber : UNCTADStat

Investasi internasional dapat dibedakan dalam investasi langsung dan investasi portofolio. Walaupun kedua bentuk investasi tersebut bermanfaat dan diperlukan oleh tiap negara, akan tetapi yang secara langsung diyakini bermanfaat bagi suatu negara adalah investasi langsung. Tabel 1-12 dan 1-13 di bawah ini menunjukkan nilai besaran stok investasi langsung di dan dari beberapa negara berkembang ASEAN dan Asia Timur.

Tabel 1-12. *Stock Inward Foreign Direct Investment* di Negara Berkembang ASEAN dan Asia Timur (dalam US\$ miliar pada harga dan nilai tukar sekarang)

No	Tahun/ Negara	1980	1990	2000	2005	2010	2012
1	Hongkong & Macau	180.6	204.4	494.7	573.7	1,176.2	1,439.7
2	Tiongkok	1.1	20.7	193.4	272.1	587.8	832.9
3	Singapura	5.4	30.5	110.6	229.5	593.6	682.4
4	Indonesia	4.6	8.7	25.1	41.2	160.7	208.7
5	Thailand	1.0	8.2	31.1	62.8	142.5	159.1
6	Korea	1.1	5.2	43.7	104.9	134.2	147.2
7	Malaysia	5.2	10.3	52.7	44.5	101.6	132.4
8	Vietnam	—.	0.2	14.8	22.5	56.7	72.5
9	Taiwan	2.4	9.7	19.5	43.2	64.2	59.4
10	Filipina	1.3	3.3	13.8	15.0	28.9	31.0

Sumber : UNCTADStat

Tabel 1-13. *Stock Outward Foreign Direct Investment* dari Negara Berkembang ASEAN dan Asia Timur (dalam US\$ miliar pada harga dan nilai tukar sekarang)

No	Tahun/ Negara	1980	1990	2000	2005	2010	2012
1	Hongkong & Macau	0.1	11.9	435.8	551.5	1,039.6	1,310.7
2	Tiongkok	—	4.5	27.8	57.2	317.2	509.0
3	Singapura	0.8	7.8	56.8	159.9	353.7	401.4
4	Taiwan	13.0	30.4	66.7	103.3	190.8	226.1
5	Korea	0.1	2.3	21.5	38.7	143.2	196.4
6	Malaysia	0.3	0.8	15.9	22.0	97.1	120.4
7	Thailand	—	0.4	3.4	6.5	23.6	52.6
8	Indonesia	—	—	6.9	1.0	6.7	11.6
9	Filipina	—	0.4	1.0	2.0	6.7	8.9
10	Vietnam	—	—	—	—	—	—

Sumber : UNCTADStat

Hongkong & Macau dari awal tahun 1980 merupakan bagian dari negara dengan stok investasi masuk maupun keluar. Hal ini terus berlanjut dan makin meningkat pesat setelah Hongkong dan Macau kembali menjadi daerah khusus Tiongkok, sehingga sebetulnya di kelompok negara berkembang ASEAN dan Asia Timur, maka Tiongkok adalah negara terbesar penerima maupun pelaku investasi internasional. Singapura dari awal juga merupakan negara dalam kelompok ini yang cukup signifikan dalam investasi internasional baik yang masuk maupun keluar dari negara tersebut. Indonesia dengan kekayaan alamnya yang berlimpah layak untuk cukup signifikan dalam investasi langsung masuk ke negari tersebut. Walaupun demikian investasi langsung keluar dari Indonesia tidak berarti, yang menunjukkan bisnis internasional belum cukup dipahami di Indonesia.

Walaupun perkembangan investasi langsung di negara-negara berkembang meningkat dengan pesat, akan tetapi sebetulnya dalam investasi langsung, negara-negara maju masih memberikan kontribusi terbesar. Dalam hal ini U.S.A., U.K. dan Perancis merupakan tiga negara penerima investasi langsung internasional terbesar, sedangkan untuk investasi langsung internasional keluar terbesar, maka U.S.A., U.K. dan Jerman. Fakta tersebut menunjukkan bahwa negara-negara maju lebih memiliki kemampuan untuk melakukan investasi langsung ke negara-negara di dunia, baik dalam kemampuan dana, teknologi, maupun manajemen bisnis. Demikian pula negara-negara maju lebih disukai oleh negara-negara di dunia untuk tujuan investasi internasional. Fakta tersebut menunjukkan bahwa negara-negara maju lebih menarik sebagai pasar, atau sumber daya yang tersedia, maupun ketersediaan dan kemajuan infrastruktur yang menunjang kegiatan bisnis dibandingkan dengan negara-negara berkembang. Tabel 1-14 dan 1-15 memberikan data tersebut.

Emerging Countries

Negara Brazil, Rusia, India dan Tiongkok sering disebut sebagai *emerging countries*, yaitu negara-negara yang diperkirakan akan dalam waktu dekat menjadi negara maju dalam berbagai bidang. Ke empat negara tersebut memiliki berbagai karakteristik dari negara maju, walaupun belum sepenuhnya. Karakteristik yang menonjol adalah besarnya GDP, pertumbuhan level ekonomi dan industrialisasi secara mandiri dengan cepat sekali sehingga berperan penting dalam ekonomi dunia. Jelas terlihat bahwa Tiongkok, walaupun tanpa memperhitungkan Hongkong dan Macau, merupakan negara yang paling maju dari negara-negara BRIC tersebut, dan sangat jauh melampaui negara-negara lain

dalam kegiatan bisnis internasionalnya. Dapat diperkirakan bahwa dalam waktu tidak lama, Tiongkok akan dapat diklasifikasikan ke kelompok negara maju. Kinerja negara-negara tersebut dalam bisnis internasional dinyatakan dalam Tabel 1-16 dan 1-17 berikut. Sebetulnya sekarang ini selain BRIC yang dikenalkan, ada juga yang mulai mengenalkan *emerging countries* sebagai BRICS, yaitu Brazil, Russia, India, China, dan South Africa. Walaupun demikian, akan tetapi sebetulnya prestasi Afrika Selatan jauh tertinggal dari negara-negara yang lain. Kriteria menyertakan Afrika Selatan dalam kelompok *emerging countries* tidak jelas, karena negara ini tidak menonjol dalam luas daerah, dalam kekayaan sumber daya alamnya, dalam kinerja ekonominya, dalam jumlah penduduknya, dan lain sebagainya

Tabel 1-14. *Stock Inward Foreign Direct Investment*
di Negara Maju

(dalam US\$ miliar pada harga dan nilai tukar sekarang)

No	Tahun/ Negara	1980	1990	2000	2005	2010	2012
1	U.S.A.	83.0	539.6	2,783.2	2,818.0	3,397.0	3,932.0
2	U.K.	63.0	203.9	463.1	851.0	1,162.7	1,321.4
3	Perancis	31.7	97.8	391.0	888.9	1,054.0	1,095.0
4	Belgia	7.3	58.4	195.2	378.2	952.9	1,011.0
5	Jerman	36.6	111.2	271.6	476.0	716.7	716.3
6	Kanada	54.2	112.8	212.7	341.6	591.9	637.0
7	Belanda	19.2	68.7	243.7	479.4	585.3	578.0
8	Italia	8.9	60.1	122.5	237.5	338.1	356.9
9	Jepang	3.3	9.9	50.3	100.9	219.9	205.4
10	Indonesia	4.6	8.7	25.1	41.2	160.7	205.7

Sumber : UNCTADStat

Tabel 1-15. *Stock Outward Foreign Direct Investment* oleh Negara Maju (dalam US\$ billion pada harga dan nilai tukar sekarang)

No	Tahun/ Negara	1980	1990	2000	2005	2010	2012
1	U.S.A.	215.4	731.8	2,694.0	3,638.1	4,766.7	5,191.8
2	U.K.	80.4	229.3	923.4	1,215.5	1,626.9	1,808.2
3	Jerman	43.1	151.6	541.9	1,081.3	1,463.1	1,547.2
4	Perancis	24.9	112.4	925.9	1,609.8	1,517.8	1,496.8
5	Switzerland	—	66.1	232.2	432.1	1,032.8	1,129.4
6	Japan	19.6	201.4	278.4	386.6	831.1	1,058.8
7	Belgia	6.0	40.6	179.8	478.2	929.3	1,037.8
8	Belanda	41.9	105.1	305.5	643.9	955.9	975.6
9	Kanada	23.8	84.8	237.6	388.3	636.7	715.1
10	Italia	7.3	60.2	170.1	244.6	489.7	565.1
11	Indonesia	—	—	6.9	1.0	6.7	11.6

Sumber : UNCTADStat

Tabel 1-16. Nilai EKSPOR dan IMPOR Negara BRIC (Brazil, Russia, India, China) (dalam US\$ miliar pada harga dan nilai tukar sekarang)

Tahun/ Negara	Brazil		Rusia		India		Tiongkok (*)	
	Ekspor	Impor	Ekspor	Impor	Ekspor	Impor	Ekspor	Impor
1980	21.9	27.8	n.a.	n.a.	11.3	16.9	n.a.	n.a.
1990	35.2	28.2	n.a.	n.a.	22.9	29.5	57.4	46.7
2000	64.6	72.4	114.8	61.7	59.9	73.1	279.4	250.7
2010	233.6	294.4	447.6	323.7	348.1	439.1	1,742.2	1,523.3
2013	281.7	326.1	595.2	473.3	463.2	559.2	2,430.5	2,194.4

(*) diluar Hongkong & Macau

Sumber : UNCTADStat

Tabel 1-17. Stock Nilai INWARD dan OUTWARD Foreign Direct Investment Negara BRIC (US\$ billion)

Tahun/ Negara	Brazil		Rusia		India		Tiongkok (*)	
	Inward	Outward	Inward	Outward	Inward	Outward	Inward	Outward
1980	17.5	38,5	—	—	0.5	—	1.1	—
1990	37.1	41.0	—	—	2.0	0.1	20.7	4.5
2000	122.3	51.9	32.2	20.1	16.3	1.7	193.4	27.8
2010	682.3	186.6	490.6	366.3	205.6	96.9	587.8	317.2
2012	702.2	232.8	508.9	413.2	226.3	118.2	832.9	509.0

(*) diluar Hongkong & Macau

Sumber : UNCTADStat

GLOBALISASI

PENGERTIAN GLOBALISASI

Bisnis internasional telah berkembang sangat pesat sejak beberapa dekade yang terakhir ini, dan banyak yang berpendapat bahwa sekarang ini adalah era globalisasi. Dalam era ini, maka fundamental ekonomi dunia telah berubah dengan drastis. Ekonomi nasional tiap negara tidak lagi dapat berdiri sendiri, terisolasi dari pengaruh negara-negara lain dengan hambatan terhadap perdagangan dan investasi internasional dalam bentuk jarak, waktu, beda budaya, regulasi pemerintah dan sistem bisnis. Dunia berada dalam situasi makin berkurangnya hambatan perdagangan dan investasi yang melintasi batas negara. Jarak antarnegara telah mendekat karena perkembangan teknologi transportasi dan telekomunikasi, kebutuhan manusia di seluruh negara di dunia makin mirip, ekonomi nasional cenderung untuk bergabung menjadi sistem ekonomi global yang saling berketergantungan terintegrasi. Proses yang terus berlanjut ini dikenal sebagai globalisasi.

Globalisasi membuat timbulnya kecenderungan untuk saling ketergantungan di antara institusi internasional dan bisnis dalam aspek ekonomi, kultur, politik dan teknologi. Globalisasi telah membuat batas negara menjadi kurang relevan yang menyebabkan aliran barang, jasa, modal, orang, dan ide mengalir melintasi batas negara dengan lebih mudah. Globalisasi tidak hanya menyangkut bisnis, akan tetapi juga ke semua aspek kehidupan lainnya. Aspek utama dalam globalisasi adalah globalisasi ekonomi, yang mendorong globalisasi dalam pengetahuan, dalam hukum, budaya, politik, dan sebagainya. Oleh karena itu, pada umumnya globalisasi diartikan sebagai globalisasi ekonomi. Globalisasi ekonomi diartikan sebagai percepatan produksi, perdagangan dan aktivitas investasi yang melintasi batas negara. Globalisasi diartikan pula sebagai terintegrasinya pasar, negara dan teknologi sehingga memungkinkan individu, perusahaan dan negara untuk berinteraksi di seluruh dunia dengan lebih jauh, lebih cepat, lebih dalam, dan lebih murah dari sebelumnya. Globalisasi ekonomi dimotori oleh perusahaan-perusahaan dan lembaga keuangan internasional yang memfasilitasi suatu ekonomi global yang saling terintegrasi dan saling berketergantungan. Pada zaman modern sekarang ini, maka negara tidak lagi melakukan kegiatan ekonomi secara langsung, oleh karena itu maka sering dikatakan bahwa bukan pemerintah yang memakmurkan suatu negara, akan tetapi bisnis.

Globalisasi bisnis terutama menyangkut fungsi bisnis pemasaran dan produksi. Globalisasi pasar bersangkutan dengan konvergensi preferensi konsumen dalam pasar. Kecenderungan ini menyangkut semua produk, baik barang industri maupun barang konsumsi, maupun jasa. Hal ini telah mendorong terciptanya produk global yaitu produk yang dipasarkan ke seluruh dunia

tanpa perubahan yang berarti. Karakteristik di banyak pasar dengan demikian adalah produk global dan kompetitor global. Globalisasi pasar penting bagi bisnis internasional karena manfaat yang dapat diperoleh oleh perusahaan yang melakukan bisnis internasional.

Beberapa manfaat yang dapat diperoleh oleh perusahaan yang menjual produk global adalah: turunnya biaya pemasaran, timbulnya peluang pasar baru, dan keseimbangan tingkat penjualan. Dengan produk global, maka biaya pemasaran akan turun karena tercapainya skala ekonomi. Suatu produk global akan dapat masuk ke banyak pasar di dunia, sehingga terciptanya peluang pasar baru. Perusahaan yang menjual produk global akan dapat menyeimbangkan tingkat penjualan karena besar pasar di berbagai negara lazimnya berbeda dalam waktu pembelian, sehingga dapat terhindar penumpukan penjualan atau sedikitnya penjualan pada suatu waktu tertentu. Walaupun demikian, tidak mungkin terjadi konvergensi total dalam pasar dunia, maka sering diperlukan perubahan produk agar sesuai dengan kebutuhan masing-masing negara.

Globalisasi produksi berarti penyebaran kegiatan produksi ke lokasi di negara mana pun yang dapat membantu perusahaan mencapai biaya minimum ataupun kualitas maksimum. Manfaat yang dapat diperoleh dengan globalisasi produksi antara lain: akses pekerja dengan upah murah, akses terhadap penguasaan teknologi, akses terhadap input proses produksi. Tiap negara berbeda dalam tingkat upah karena beda biaya hidup, sehingga dengan globalisasi produksi perusahaan dapat memilih negara dengan tingkat upah yang rendah, sehingga biaya produksi produknya dapat rendah. Banyak negara memiliki keterampilan teknologi yang tidak dimiliki oleh negara asal, sehingga globalisasi

produksi memungkinkan perusahaan dapat memperoleh keterampilan tersebut. Globalisasi produksi juga memungkinkan perusahaan memperoleh input proses produksi, misalnya bahan baku, komponen yang mungkin tidak tersedia di negara asal ataupun dapat diperoleh dengan biaya yang lebih rendah di negara lain.

FAKTOR-FAKTOR PENDORONG GLOBALISASI

Beberapa faktor diyakini mendorong terjadinya globalisasi kegiatan bisnis perusahaan. Faktor-faktor tersebut terutama adalah faktor teknologi, khususnya perkembangan teknologi transportasi dan teknologi komputer dan telekomunikasi. Transportasi sekarang ini sangat memudahkan terjadinya perjalanan antarnegara maupun antardaerah di dunia, sehingga mempercepat pengenalan antara bangsa-bangsa di dunia maupun pengiriman barang ke seluruh dunia. Teknologi komputer dan komunikasi telah memudahkan sosialisasi dan komunikasi antarbangsa tanpa perlu perjalanan, bahkan juga mendorong perkembangan perdagangan melalui sarana elektronik, atau yang dikenal sebagai *e-commerce*.

Faktor yang lain antara lain faktor politik, yaitu terjadinya kecenderungan unifikasi dan sosialisasi komunitas global. Hal ini terjadi baik secara alamiah oleh karena kemudahan komunikasi, sosialisasi dan perjalanan oleh bangsa-bangsa di dunia tersebut, maupun oleh perkembangan politik oleh pemerintah negara-negara yang sadar akan manfaat bagi negaranya untuk menjadi bagian dari dunia, dan tidak terkucil dari negara-negara lain.

Pengenalan oleh tiap bangsa akan bangsa yang lain telah mendorong konvergensi gaya hidup dan kebutuhan konsumen. Hal ini menyebabkan kebutuhan manusia di dunia menjadi ma-

kin homogen, baik dalam kebutuhan fisik maupun lainnya, selera yang makin sama, sehingga pasar mengarah ke pasar yang lebih homogen.

Pasar yang cenderung homogen membuat permintaan akan suatu produk meningkat dengan pesat. Di lain pihak terdapat fakta adanya perbedaan kekuatan ekonomi dari penduduk di tiap negara, sedangkan peningkatan kebutuhan tersebut terutama disebabkan oleh terciptanya kebutuhan di negara-negara berkembang, dengan jumlah penduduk yang jauh lebih besar daripada negara-negara maju. Keadaan tersebut berarti bahwa untuk dapat memenuhi peningkatan kebutuhan tersebut, maka diperlukan harga produk yang lebih rendah dari biasanya. Untuk itu, pelaku bisnis memerlukan pencapaian skala ekonomi dan memperoleh pasokan produknya melalui *international outsourcing*, yaitu pengadaan barang, komponen, dan sebagainya dengan tidak memproduksi sendiri di negara asal perusahaan, akan tetapi dari negara lain. Cara ini lazimnya memberikan pasokan yang lebih efisien daripada mengerjakan sendiri di negara asal perusahaan.

Kegiatan bisnis yang makin meningkat di banyak negara menyebabkan intensitas persaingan di pasar domestik berbagai negara meningkat. Hal ini merupakan salah satu faktor yang mendorong lebih lanjut globalisasi bisnis, karena usaha perusahaan untuk memperoleh kelebihan kompetitif dalam persaingan bisnis mereka.

Indeks Globalisasi

Walaupun diadari bahwa globalisasi telah melanda dunia, akan tetapi adalah suatu kenyataan bahwa tiap negara berbeda-beda dalam tingkat globalisasinya. Suatu indeks telah disusun

untuk digunakan sebagai ukuran dalam membandingkan berbagai negara berdasarkan tingkat globalisasinya. Ranking tiap negara ditentukan berdasarkan kompilasi berbagai Variabel yang dikategorikan dalam dimensi ekonomi, sosial dan politik. Variabel dimensi ekonomi antara lain: perdagangan, investasi langsung luar negeri, aliran modal portofolio, dan pendapatan dari investasi di luar negeri. Variabel dimensi sosial antara lain: pariwisata dan perjalanan keluar negeri, hubungan telepon internasional. Dimensi politik terdiri dari: keanggotaan dalam organisasi internasional, kontribusi keuangan dan pekerja di badan-badan internasional, perjanjian internasional yang diratifikasi, pergantian pemerintahan.

Tabel 1-18. Ranking Beberapa Negara Berdasarkan Indeks Globalisasi tahun 2013

Negara	Ranking			
	Indeks globalisasi	Indeks ekonomi	Indeks sosial	Indeks politik
Irlandia	1	2	2	25
Singapore	5	1	1	79
Malaysia	24	22	34	46
Brunei Darusalam	55	42	55	134
Thailand	57	50	99	56
Jepang	59	125	54	29
Korea	60	84	93	27
Tiongkok	72	116	92	40
Filipina	83	99	122	43
Indonesia	91	93	143	38
Vietnam	124	88	141	135

Sumber : KOF Globalization Index

Tabel 1-18 memberikan ranking beberapa negara berdasarkan indeks globalisasi, serta untuk tiap dimensi indeks globalisasi tersebut. Daftar negara adalah negara-negara ASEAN, dan beberapa negara terkemuka di Asia Timur, dan negara dengan ranking nomor 1 pada tahun 2013.

Dari tabel tersebut, maka Indonesia berada pada ranking terbawah kedua setelah Vietnam. Hal ini mengindikasikan bahwa Indonesia kurang aktif dalam ikut serta arus globalisasi dunia. Dalam dimensi ekonomi, dengan ranking yang rendah, walaupun masih di atas Tiongkok dan Jepang, maka ini berarti bahwa ekonomi Indonesia tidak banyak tergantung pada perdagangan dan investasi internasional. Bertolak belakang dengan perkiraan kebanyakan orang, maka Jepang dan Tiongkok adalah negara yang lebih tidak tergantung pada investasi dan perdagangan internasional dibandingkan dengan Indonesia. Dalam dimensi sosial, Indonesia menempati ranking terbawah dari seluruh negara dalam tabel tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa Indonesia tidak banyak bersosialisasi dengan negara-negara lain di dunia. Sebaliknya dalam dimensi politik, ranking Indonesia cukup tinggi, melebihi seluruh negara ASEAN, dan hanya di bawah Korea dan Jepang dari negara Asia lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa Indonesia cukup banyak terlibat dalam politik internasional. Indeks globalisasi ini dapat membantu memahami perilaku tiap negara dalam menyikapi globalisasi dan sejauh mana keterlibatan negara tersebut dalam globalisasi dalam dimensi ekonomi, sosial dan politik.

PERDEBATAN TENTANG GLOBALISASI

Globalisasi memiliki arti dan dampak yang dapat diartikan berbeda-beda oleh tiap individu atau institusi. Pelaku bisnis mungkin melihat globalisasi sebagai peluang untuk memperoleh keuntungan atau penjualan yang lebih besar, atau sebaliknya sebagai ancaman bagi kegiatan bisnisnya. Seorang karyawan perusahaan mungkin melihat globalisasi sebagai peluang untuk dapat bekerja di negara lain, atau sebagai ancaman terhadap kemungkinan kehilangan pekerjaannya. Negara mungkin melihat sebagai peluang untuk memanfaatkan globalisasi terhadap perkembangan ekonomi negara yang bersangkutan, atau justru melihatnya sebagai ancaman terhadap ekonomi negaranya, terhadap kedaulatan negaranya, terhadap budaya negaranya, dan aspek-aspek kehidupan lainnya.

Globalisasi ekonomi tidak saja berdampak pada perekonomian tiap negara di dunia, akan tetapi juga memberikan implikasi politik, sosial, geografis, budaya dan lingkungan hidup di tiap negara di dunia. Dengan implikasi yang demikian besar yang mencakup seluruh aspek kehidupan manusia, maka globalisasi itu sendiri telah menjadi bahan perdebatan sejak lama. Perdebatan terutama terjadi antara pihak-pihak dari negara maju dengan pihak-pihak dari negara berkembang.

Pihak yang pro globalisasi berpendapat bahwa globalisasi merupakan suatu peluang untuk perkembangan ekonomi dan kemakmuran tiap negara di dunia. Dengan globalisasi maka berbagai pengembangan yang telah diperoleh di negara lain dapat diperoleh oleh suatu negara, sehingga dapat digunakan untuk meningkatkan kegiatan ekonomi dan kemakmuran di negara tersebut. Globalisasi juga memperluas potensi pasar bagi produk dan juga memperluas potensi pasokan produk bagi perusahaan-

perusahaan di suatu negara. Dengan demikian, produktivitas ekonomi negara yang bersangkutan akan meningkat, demikian pula kontribusinya akan meningkatkan produktivitas ekonomi dunia. Dengan meningkatnya produktivitas ekonomi, maka harga cenderung menjadi lebih rendah, yang menguntungkan bagi konsumen secara umum. Keterbukaan pasar pada pasokan dari berbagai sumber membuat lebih banyak pilihan produk tersedia bagi konsumen.

Keuntungan lain dari globalisasi adalah memungkinkan terjadinya transfer teknologi bagi negara-negara yang tidak memilikinya. Karena globalisasi juga membuka peluang aliran modal dan tersedianya modal di berbagai negara untuk digunakan oleh pelaku bisnis di negara lain, maka pelaku bisnis dapat memperoleh peluang untuk mengakses dana dari luar negeri, yang mungkin tidak cukup tersedia di negaranya sendiri. Perbedaan tingkat bunga di tiap negara juga membuka peluang untuk memperoleh dana dengan biaya yang lebih rendah. Dengan globalisasi, maka ideologi demokrasi dan kebebasan akan menjadi dikenal oleh banyak negara yang mungkin terbiasa dikelola tanpa demokrasi maupun kebebasan. Ideologi demokrasi dan kebebasan mengenalkan paham bahwa militer harus tidak ikut berpolitik, sehingga tidak terjadi lagi konflik militer dengan politik. Globalisasi juga membawa pemikiran-pemikiran dan nilai-nilai yang positif bagi perkembangan nilai moral di suatu negara. Hal ini pada akhirnya akan mendukung perkembangan kehidupan di suatu negara menjadi lebih baik.

Pada umumnya negara-negara maju mendukung globalisasi dunia. Walaupun demikian, terdapat pula pihak-pihak di negara maju yang menentang globalisasi, terutama pihak yang dirugikan dengan terjadinya globalisasi. Dengan usaha menurunkan biaya

produksi, dan masuk ke pasar secara efisien, banyak perusahaan di negara maju memindahkan kegiatannya ke negara-negara berkembang. Hal ini berarti banyak pekerja kehilangan pekerjaannya. Selain itu, juga ada pihak yang berpikir bahwa dalam jangka panjang, maka kegiatan bisnis akan merusak lingkungan hidup, yang pada akhirnya akan merugikan kehidupan seluruh manusia di dunia. Globalisasi akan mendorong kegiatan ekonomi di banyak negara yang cenderung mengabaikan usaha menjaga keberlangsungan lingkungan hidup, sehingga terjadilah percepatan kerusakan lingkungan hidup mengiringi globalisasi tersebut.

Pihak yang kontra berpendapat bahwa globalisasi memberikan ancaman terhadap kemakmuran suatu negara, mengancam kedaulatan politik suatu negara, mengancam integritas budaya dan mempercepat kerusakan lingkungan hidup. Banyak negara berkembang termasuk kategori mereka yang kontra terhadap globalisasi, walaupun banyak juga yang mendukung globalisasi.

Ancaman kemakmuran terhadap suatu negara berkembang dapat terjadi bila negara tersebut tidak mampu memanfaatkan globalisasi, dan justru menjadi pasar bagi perusahaan-perusahaan negara lain, karena konsumen di negara berkembang lazimnya lebih menyukai produk dari luar negeri. Selain itu, maka kemakmuran suatu negara berkembang dapat terancam bila perusahaan lokal tidak mampu berkompetisi dengan perusahaan luar negeri sehingga sering harus menutup usahanya dan menyebabkan banyak pekerja harus kehilangan pekerjaannya.

Ancaman kemakmuran tersebut tidak hanya dalam jangka pendek, akan tetapi dapat menjadi permasalahan jangka panjang bagi negara yang bersangkutan. Ketidakmampuan untuk bersaing dapat menyebabkan perusahaan lokal diakuisisi oleh perusahaan luar negeri, dan bila hal ini meluas, maka negara

tersebut tidak memiliki perusahaan lokal yang signifikan, sehingga kegiatan ekonominya praktis dikuasai oleh negara lain. Hal ini berarti kehancuran industri nasional negara-negara berkembang. Keadaan seperti ini dapat membahayakan kedaulatan politik negara tersebut. Penguasaan ekonomi suatu negara sebetulnya berarti penguasaan politik negara tersebut.

Globalisasi juga akan mendorong makin cepatnya pengenalan budaya dari negara-negara lain. Budaya tiap negara berbeda-beda, dan perbedaan tersebut akan saling memperkaya tiap budaya. Akan tetapi, setiap budaya memiliki budaya yang negatif dan budaya yang positif, baik dalam nilai-nilai, norma, maupun pada perilaku tata krama, pakaian, dan ekspresi seninya. Penduduk negara berkembang cenderung lebih mudah mengadopsi unsur-unsur budaya yang negatif dan justru menolak unsur budaya yang positif. Hal ini tanpa disadari akan merugikan integritas budaya negara berkembang tersebut.

Lingkungan hidup dapat terancam dengan globalisasi, terutama karena fakta bahwa hutan tropis adalah paru-paru dunia, dan sebagian besar hutan tropis terletak di negara berkembang. Dalam rangka memakmurkan diri, maka hutan dipandang merupakan sumber daya alam yang murah dan mudah tersedia, yang dapat digunakan untuk kegiatan bisnis. Hal ini menyebabkan pengrusakan hutan secara besar-besaran di negara berkembang, baik oleh perusahaan lokal, maupun perusahaan asing karena permintaan yang besar dari pasar dunia untuk produk-produk hasil hutan. Selain itu, tuntutan akan pengelolaan limbah produksi di negara-negara maju makin ketat, sehingga standar pengelolaan limbah yang diwajibkan menjadi sangat tinggi, dan ini berarti biaya produksi yang meningkat. Sebaliknya di negara-negara berkembang, baik regulasi maupun implementasinya cu-

kup rendah, sehingga membuat banyak perusahaan luar negeri memindahkan pabriknya ke negara-negara berkembang. Di satu sisi, hal ini menguntungkan bagi negara-negara berkembang, karena tersedianya lapangan kerja, dan penerimaan pajak dan penerimaan lain bagi pemerintah. Di lain pihak, hal ini mempercepat pengrusakan lingkungan hidup di negara-negara berkembang.

Walaupun globalisasi membawa ideologi demokrasi dan kebebasan yang seharusnya merupakan hal yang positif bagi suatu masyarakat, akan tetapi dalam banyak hal yang terjadi tidaklah demikian. Yang sering dilupakan adalah bahwa sistem pemerintahan demokrasi memang bagus bagi kegiatan bisnis, akan tetapi sistem ini memerlukan adanya level yang telah maju dari faktor-faktor lingkungan bisnis di negara tersebut. Faktor-faktor tersebut a.l. faktor hukum, faktor moral, faktor budaya, faktor politik, dan sebagainya. Negara berkembang pada umumnya belum memiliki level kemajuan yang cukup dalam faktor-faktor tersebut yang dapat menjamin demokrasi yang benar. Hal ini sering menyebabkan bahwa demokrasi justru menghasilkan pemerintahan oleh elite politik yang korup dan totaliter untuk mementingkan kepentingan kelompok penguasanya, dengan mengatasnamakan demokrasi dan kebebasan.

Salah satu faktor pendorong globalisasi adalah perusahaan-perusahaan multinasional. Banyak dari perusahaan-perusahaan tersebut demikian besarnya, sehingga total *revenue* dalam satu tahun operasi tiap perusahaan bahkan lebih besar dari PDB (produk domestik bruto) banyak negara. Dengan kekuatan ekonomi yang demikian besar, maka banyak perusahaan multinasional akan dapat memaksakan kehendaknya terhadap pemerintah di negara-negara berkembang, yang selain kurang mampu dalam

kekuatan ekonomi menghadapi perusahaan-perusahaan multinasional tersebut, juga dengan system hukum, dan politik yang korup. Hal ini akan menyebabkan bahwa melalui globalisasi, banyak negara-negara berkembang akan rawan untuk di eksploitasi oleh perusahaan-perusahaan multinasional. Pelajaran sejarah kolonisasi Indonesia oleh Belanda selama 350 tahun dahulu menunjukkan bahwa ketakutan ini bukan khayalan belaka.

Perdebatan pro dan kontra globalisasi terus berlangsung sampai sekarang. Suatu hal yang sebenarnya disadari oleh semua pihak baik yang kontra dan yang pro adalah bahwa globalisasi tidak dapat dihentikan atau diputar balik. Perkembangan dunia akan terus mendorong globalisasi. Banyak negara yang menyadari bahwa permasalahannya bukan menghentikan globalisasi, akan tetapi bagaimana arus globalisasi dapat dikendalikan sehingga tidak merugikan dan justru memberikan manfaat. Beberapa negara memahami bahwa mengelola negara terutama adalah mengelola bisnis. Bagi bisnis, globalisasi adalah hanya suatu fenomena dari suatu faktor eksternal yang dihadapi oleh bisnis. Pemerintah beberapa negara telah berhasil merumuskan dan membuat perusahaan-perusahaan di negara tersebut menjalankan strategi bisnisnya dengan memanfaatkan globalisasi untuk kemakmuran dan kemajuan negaranya. Banyak negara telah menjadi contoh yang tidak terbantahkan, antara lain : Tiongkok, Singapura, Korea, Taiwan, Thailand, Malaysia.

LINGKUNGAN BISNIS

Faktor-faktor Lingkungan Bisnis

Kegiatan bisnis tidak dilakukan dalam keadaan vakum, akan tetapi berada dalam suatu lingkungan. Pemahaman lingkungan bisnis merupakan syarat mutlak bagi suatu perusahaan untuk

berhasil. Lingkungan bisnis adalah faktor-faktor lingkungan di luar perusahaan, dan pada umumnya tidak dapat dikendalikan perusahaan (*uncontrollable forces*). Lingkungan eksternal dapat dipandang terdiri dari faktor-faktor ekonomi dan sosio-ekonomi, moneter, fisik, politik, legal, sosio-kultural, teknologi dan sebagainya tergantung bagaimana tiap perusahaan berpendapat tentang faktor-faktor yang krusial bagi kegiatannya. Pemahaman lingkungan bisnis merupakan syarat mutlak bagi suatu perusahaan untuk berhasil. Faktor-faktor lingkungan tersebut menentukan kebutuhan produk dari suatu masyarakat, kondisi konsumen dan cara memenuhinya, sumber daya yang dapat digunakan oleh bisnis, bagaimana kegiatan bisnis dapat dijalankan, dan sejauh mana kegiatan bisnis dapat dijalankan dengan menguntungkan.

Faktor ekonomi dan keuangan dapat dikenal dari Variabel-variabel yang secara ekonomi memengaruhi kemampuan suatu perusahaan melakukan kegiatan bisnis. Faktor sosioekonomi dapat dipahami dari karakteristik dan distribusi dari penduduk di suatu negara. Faktor moneter adalah bagaimana suatu negara menentukan dan mengelola sistem moneternya. Faktor fisik adalah keadaan alam dari suatu negara, seperti letak, topografi, iklim, sumber daya alam suatu negara. Faktor politik adalah unsur-unsur dan kondisi politik di suatu negara, seperti ideologi, bentuk dan cara pemerintahan, nilai nasionalisme, cara berhubungan dengan negara lain, dan sebagainya. Faktor legal adalah bagaimana hukum yang berlaku di negara tersebut dan penerapannya, khususnya yang menyangkut kegiatan bisnis. Faktor sosio-kultural adalah unsur-unsur dari kultur baik yang mendasar dalam asumsi suatu masyarakat tentang kehidupan itu sendiri, maupun nilai-nilai, norma, perilaku, kepercayaan, serta unsur-unsur cara kehidupan dan berekspresi masyarakat. Faktor teknologi adalah keterampilan

teknik dan peralatan yang dimiliki suatu negara yang memengaruhi bagaimana sumber daya diubah menjadi produk.

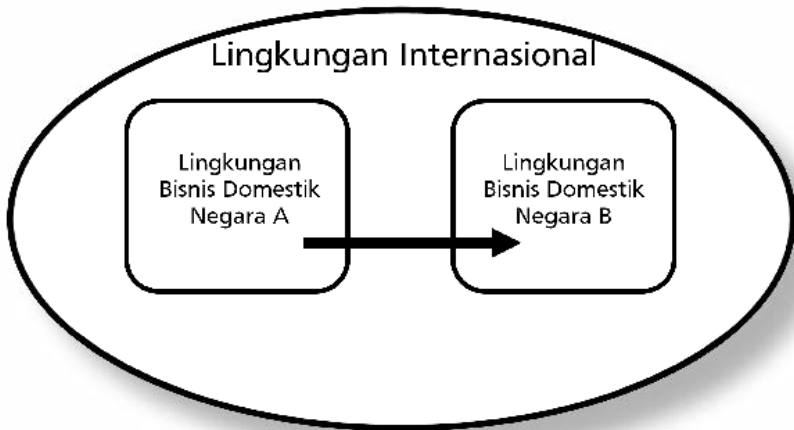
Pengaruh dan peran tiap-tiap kekuatan eksternal tersebut berbeda-beda untuk tiap negara. Hal ini disebabkan karena nilai dan pentingnya tiap kekuatan tersebut berbeda-beda bagi masyarakat yang berbeda. Selain itu, tiap kekuatan akan selalu berubah, dan perubahan tersebut juga berbeda-beda dalam besarnya maupun kecepatannya di tiap masyarakat. Perbedaan tersebut juga disebabkan karena tiap faktor lingkungan eksternal tersebut sebetulnya saling tergantung satu dengan lainnya. Masyarakat yang miskin akan sulit untuk memiliki faktor kultural yang bermoral, faktor politik yang tidak korup, dan seterusnya. Memahami peran dan pengaruh faktor eksternal di suatu negara lain tidaklah mudah, karena selain sulitnya untuk memperoleh data dan fakta yang benar dari tiap faktor tersebut, juga kesulitan pemahaman dengan benar. Hal ini terutama disebabkan karena sulitnya memahami faktor-faktor dari kultur yang lain, dan kecenderungan manusia untuk menggunakan *self-criterion* untuk menilai sesuatu, yaitu kriteria menggunakan standar diri sendiri dalam menilai orang lain maupun masyarakat lain.

MODEL BISNIS INTERNASIONAL

Lingkungan luar negeri dan lingkungan internasional sulit untuk dipahami, karena berbagai kendala yang harus dihadapi dalam usaha memahami setiap faktor dalam lingkungan tersebut. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa melakukan bisnis dalam era globalisasi sekarang ini tidaklah mudah, bahkan bagi perusahaan yang tidak melakukan bisnis internasional.

Bisnis internasional berbeda dengan bisnis domestik, karena suatu perusahaan yang beroperasi melintasi batas negara berarti harus menghadapi kekuatan dari tiga lingkungan, yaitu:

(1). lingkungan domestik tempat domisili perusahaan (2). lingkungan luar negeri di negara tempat pasar dan/atau operasi perusahaan, dan (3). lingkungan internasional, yaitu lingkungan dunia yang merupakan interaksi dari lingkungan domestik dan lingkungan luar negeri tujuan dengan seluruh negara di dunia. Bisnis domestik hanya menghadapi dua lingkungan, yaitu : (1). Lingkungan domestik, tempat domisili dan pasar dan operasi perusahaan, serta (2). Lingkungan internasional, yaitu lingkungan dunia. Kegiatan bisnis internasional dapat digambarkan dalam suatu model bisnis internasional sebagai berikut :



Gambar 1-1 : Model bisnis internasional negara A melakukan bisnis internasional dengan negara B

PERTANYAAN LATIHAN

1. Dalam bisnis internasional terdapat istilah MNC dan MNE. Jelaskan dan apa kelebihan dan kekurangan masing-masing perusahaan tersebut?
2. Berikan pendapat Anda mengenai pentingnya mempelajari

Bisnis Internasional.

3. Sebutkan bentuk-bentuk kegiatan bisnis internasional, dan berikan contohnya.
4. Salah satu manfaat bisnis internasional adalah melindungi pasar, profit dan penjualan. Jelaskan apa yang dapat dilakukan pemerintah untuk melindungi pasar domestik.
5. Sebutkan dan jelaskan 5 pelajaran yang dapat diambil dari sejarah bisnis internasional.
6. Jelaskan sisi positif dan negatif dari globalisasi untuk ekonomi Indonesia.
7. Bila perusahaan A yang berasal dari Indonesia ingin melakukan bisnis internasional dengan negara lain, tantangan dan lingkungan apa yang harus dihadapi perusahaan A? serta berikan contohnya!

DAFTAR PUSTAKA:

- Ball,D.A.; Geringer,J.M.; McNett,J.M.; and Minor,M.S. (2012). *International Business :The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin
- Drecher, A. (2006). Does Globalization Affect Growth? Evidence from a New Index of Globalization. *Aplied Economics*, 38(10): 1091 – 1110.
- ; Gaston, N.; and Martens, P. (2008). *Measuring Globalization – Gauging its Consequences*. NY: Springer.
- Griffin, R.W. & Pustay, M.W. (2012). *International Business – A Managerial Perspective, 7th ed*, NJ: Prentice Hall Ltd.
- Hill,C.W.L.; Wee,C.H.; and Udayasankar,K. (2012).*International Business: Asian Perspective*.Singapore:McGraw-Hill Education (Asia).

<http://globalization.kof.ethz.ch/>

<http://wdi.worldbank.org>

Wild,J.J. and Wild,K.L. (2013). International Business : The Challenges of Globalization,6th ed.. Essex,England: Pearson Education Ltd

UNCTAD (2013). UNCTAD Handbook of Statistics 2013, NY: United Nations Publications.

BAB 2

TEORI DAN KEBIJAKAN BISNIS INTERNASIONAL

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Memahami teori yang menjelaskan mengapa barang tertentu diperdagangkan secara internasional
2. Dapat menjelaskan beberapa teori investasi langsung asing (FDI)

PENDAHULUAN

Sejak awal disadari pentingnya bisnis internasional bagi perekonomian suatu negara, berbagai teori telah dikemukakan untuk mencoba menjelaskan mengenai terjadinya perdagangan internasional. Dengan globalisasi, maka kegiatan investasi langsung internasional juga meningkat pesat, sehingga berbagai teori juga dikemukakan untuk dapat menjelaskan mengenai terjadinya investasi langsung internasional tersebut.

Teori perdagangan internasional sendiri dapat dikelompokkan dalam dua kelompok, yaitu yang menggunakan negara sebagai unit analisis, dan yang menggunakan perusahaan sebagai unit analisis. Karena kelompok pertama dikemukakan pada masa lampau dalam hal mana peran negara sangat menentukan dalam perdagangan internasional tersebut, maka kelompok ini dikenal sebagai kelompok teori perdagangan internasional klasik. Kelompok teori perdagangan internasional modern timbul mulai pertengahan abad ke 20, yang sudah lebih realistis dalam memandang perdagangan internasional, yaitu bahwa negara tidak lagi aktif secara langsung melakukan perdagangan internasional.

Investasi internasional juga dijelaskan oleh berbagai teori. Usaha menjelaskan investasi internasional terpusat pada teori investasi langsung internasional. Penjelasan investasi portfolio yang merupakan investasi yang sangat mudah untuk masuk dan keluar dari suatu negara asing, tidak berbeda banyak dengan investasi portofolio domestik.

Sejak dahulu, konsep perdagangan bebas telah menimbulkan banyak perdebatan yang terus berlanjut sampai sekarang ini. Walaupun demikian banyaknya argumentasi yang mendukung konsep perdagangan bebas atas manfaat perkembangan ekonomi dan pertumbuhannya, akan tetapi banyak argumentasi yang tidak menyetujui konsep tersebut, terutama dari negara-negara berkembang. Negara-negara berkembang pada umumnya berpendapat bahwa perdagangan bebas merugikan mereka dan hanya menguntungkan negara-negara yang relatif lebih maju. Hal ini terutama disuarakan oleh negara-negara yang perekonomiannya dan industrinya tidak maju-maju bahkan makin mundur dengan adanya perdagangan bebas. Walaupun demikian, banyak negara berkembang yang mendukung konsep perdagangan bebas ini, terutama negara-negara berkembang yang telah memperoleh manfaat dalam pertumbuhan dan perkembangan ekonominya melalui perdagangan bebas.

Sejak pertengahan abad ke 20, negara-negara di dunia makin menghadapi perdagangan bebas dan investasi langsung internasional. Teori bisnis internasional telah banyak memengaruhi perjanjian dan timbulnya organisasi-organisasi perdagangan dunia maupun kerjasama ekonomi antarnegara, yang bertujuan untuk mendorong bisnis internasional antarnegara di dunia. Oleh karena itu, sangat penting untuk mempelajari teori-teori yang mendasari kegiatan bisnis internasional tersebut. Demikian pula, perlu

dipahami kebijakan dari negara-negara yang berpengaruh pada perdagangan internasional dan investasi langsung internasional.

TEORI PERDAGANGAN INTERNASIONAL KLASIK

Teori perdagangan internasional mencoba menjelaskan motivasi untuk terjadinya perdagangan internasional dan menjelaskan mengapa terjadi perdagangan internasional, dan dapat diklasifikasikan dalam kelompok : *classical country-based theories* dan *modern-firm based theories*.

Teori klasik termasuk : *mercantilism*, teori keunggulan absolut (*absolute advantage theory*), teori kelebihan komparatif (*comparative advantage theory*), teori kepemilikan faktor produksi (*relative factor endowments*). Teori modern antara lain: teori kemiripan negara (*country similarity theory*), teori siklus hidup produk (*product life cycle theory*), teori strategi persaingan global (*global strategic rivalry theory*), dan teori keunggulan kompetitif negara dari Porter (*Porter's national competitive advantage*). Teori klasik menggunakan negara sebagai landasan pemikiran, sedangkan teori modern menyadari bahwa perusahaan yang melakukan kegiatan bisnis, bukan negara, sehingga teori didasarkan pada pemahaman akan kegiatan perusahaan atau industri.

Kelompok teori perdagangan internasional klasik ini dikembangkan oleh para pakar ekonomi sebelum perang dunia 2, dan mencoba menjelaskan kondisi ekonomi nasional, khususnya keunggulan suatu negara yang memungkinkan terjadinya pertukaran barang, atau perdagangan internasional. Teori-teori tersebut dikembangkan pada masa kebangkitan negara-negara Eropa dalam kegiatan perdagangan internasional. Teori-teori yang berdasarkan pada negara (*country-based theories*). khususnya

berguna menjelaskan perdagangan barang komoditas, yaitu produk-produk yang standar, tidak terdiferensiasi, seperti produk-produk pertanian dan hasil tambang, seperti gula, gandum, beras, yang lazimnya dibeli berdasarkan harga dan bukan merek. Teori-teori dalam klasifikasi ini adalah : *mercantilism*, *absolute advantage*, *comparative advantage*, *factor proportion*. Teori-teori ini masih tetap relevan untuk diketahui, karena walaupun sering dikritik sebagai teori kuno dan tidak benar, akan tetapi sebenarnya teori klasik tersebut masih tetap menjadi landasan dari kebijakan banyak negara.

Walaupun semua teori klasik tersebut sepakat bahwa perdagangan internasional menguntungkan suatu negara, akan tetapi terdapat perbedaan dasar dalam rekomendasi untuk kebijakan pemerintah negara tersebut. Mercantilism berpendapat bahwa pemerintah suatu negara haruslah aktif untuk mempromosikan ekspor dan menghambat impor. Sebaliknya, teori *absolute advantage*, *comparative advantage*, *factor proportion theory* baik langsung maupun tidak langsung lebih mempromosikan perdagangan bebas, baik ekspor maupun impor.

MERCANTILISM (MERKANTILISME)

Konsep merkantilisme berkembang sejak abad ke 16. Merkantilisme adalah suatu paham atau filosofi ekonomi yang mendasarkan pada pemikiran bahwa kekayaan suatu negara tergantung pada harta yang berhasil dikumpulkan, lazimnya dalam bentuk emas, dan untuk meningkatkan kekayaan, kebijakan pemerintah seharusnya memperbesar kepemilikan emas melalui usaha mempromosikan ekspor dan mengurangi impor. Praktik merkantilisme dilakukan dengan dukungan surplus perdagangan, intervensi pemerintah dan kolonialisme.

Surplus perdagangan diperoleh bila nilai ekspor lebih besar dari impor negara tersebut. Defisit perdagangan, yaitu bila impor lebih besar dari ekspor harus dihindari, oleh karena itu intervensi pemerintah diperlukan agar surplus perdagangan dapat terjadi. Dalam hal ini pemerintah antara lain akan berusaha atau melarang atau membatasi impor dengan berbagai cara, serta memberikan subsidi ke industri dalam negeri untuk dapat meningkatkan ekspor. Pemerintah negara-negara pada saat itu sering juga melarang pengiriman emas dan bahan berharga lainnya ke luar negeri. Selanjutnya, negara penganut merkantilisme menjajah sebanyak-banyaknya negara dengan tujuan sebagai sumber dari bahan baku yang murah dan pasar untuk produk jadi mereka yang mahal.

Negara-negara Eropa, seperti Inggris, Perancis, Belanda, Spanyol dan Portugal telah mempraktikkan hal ini, sehingga sekarang ini sebagian besar negara di Asia, Afrika, Amerika, Australia dan Oceania adalah bekas jajahan dari negara-negara Eropa tersebut. Kebijakan tersebut telah menjadikan negara-negara Eropa kaya raya, sehingga memungkinkan mereka memiliki angkatan perang yang kuat pada waktu itu, yang selanjutnya makin memperkuat penguasaan mereka akan negara-negara jajahan mereka. Oleh karena itu, kekuatan politik suatu negara disebut tergantung pada seberapa besar kekuatan ekonominya.

Kebijakan ini telah menguntungkan banyak pihak di negara-negara Eropa waktu itu, antara lain karyawan dan pelaku bisnis. Di lain pihak, kebijakan ini merugikan masyarakat secara luas, karena subsidi pemerintah harus dibiayai dari pendapatan pemerintah, yaitu melalui pajak, dan konsumen harus membayar lebih mahal untuk berbagai produk karena kebijakan proteksi. Pada saat itu, beban tersebut kemudian banyak dijadikan beban negara jajahannya. Sebagai contoh, pada waktu Indonesia menjadi koloni

Belanda, maka diterapkan segala kebijakan untuk membuat hasil-hasil perkebunan dapat murah untuk diekspor, penerapan pajak atas segala produk kebutuhan konsumsi rakyat Indonesia, dan penghematan pelayanan pemerintah yang sangat dibatasi, seperti pendidikan dan kesehatan rakyat Indonesia. Walaupun demikian, penguasaan negara lain sebetulnya dapat dilakukan tanpa perlu menjadikan negara tersebut jajahan, dan hal ini sering disebut sebagai neo-kolonialisme. Kekuatan ekonomi, keuangan, politik, militer dan teknologi telah memungkinkan praktik neo-kolonialisme tersebut sampai sekarang demi penderitaan yang berkelanjutan dari negara-negara berkembang.

Kritik terhadap teori ini terutama adalah pada konsep menyamakan pengertian kepemilikan harta dengan kepemilikan kekayaan. Selain itu, diperkirakan bahwa penerapan teori ini oleh suatu negara justru akan melemahkan negara tersebut dengan menghilangkan kemampuan berproduksi karena ingin mengurangi impor. Kritik yang lain adalah bahwa dalam jangka panjang, sebetulnya tidak ada negara yang dapat tetap menjaga surplus perdagangan internasionalnya, sehingga tidak ada negara yang dapat menjaga kekayaannya. Kelemahan lain dari teori ini adalah karena didasarkan pada *zero-sum game*, yaitu surplus bagi suatu negara merupakan kerugian bagi negara lain. Kritik yang lain terhadap merkantilisme adalah bahwa merkantilisme sebetulnya juga tidak dapat dipandang sebagai suatu teori ekonomi, karena konsep ini terutama didorong oleh kepentingan politik dan ekonomi suatu negara, serta untuk melaksanakannya memerlukan peran aktif dari negara.

Walaupun kebijakan merkantilisme hanya menguntungkan sebagian orang saja, dan lebih banyak merugikan, akan tetapi merkantilisme tetap populer sampai sekarang. Hampir semua

negara di dunia menerapkan filosofi merkantilisme dalam kebijakan pemerintahnya masing-masing. Oleh karena keterkaitan antara kekuatan politik dengan kekuasaan ekonomi, dan kekuasaan ekonomi dengan kekayaan ekonomi, serta kekayaan ekonomi dengan surplus perdagangan internasional, maka dalam kenyataannya teori merkantilisme masih banyak dianut oleh negara-negara di dunia. Negara-negara yang berusaha untuk menjaga surplus perdagangan internasionalnya sering disebut sebagai negara yang mempraktikkan *neo-mercantilism*.

Fakta menunjukkan bahwa walaupun tidak lagi menggunakan emas sebagai ukuran kekayaan, akan tetapi sebetulnya banyak negara dapat menjadi negara maju karena menerapkan konsep *neo-mercantilism* ini dalam perdagangan internasionalnya. Konsep *neo-mercantilism* telah diterapkan oleh berbagai negara berkembang yang berhasil meningkatkan kemakmuran negaranya. Pada Tabel 2 dan 3 di Bab I, telah ditunjukkan keberhasilan Tiongkok, Taiwan, Singapura, Malaysia, Thailand dengan surplus negara perdagangannya sepanjang waktu. Indonesia dan Filipina adalah dua negara yang sering mengalami defisit neraca perdagangannya dan kurang makmur dibandingkan dengan contoh negara-negara di Asia lainnya, yang antara lain disebabkan karena ketidakmampuan menjaga surplus neraca perdagangannya. Dengan demikian, walaupun tidak sepenuhnya benar, ataupun tidak dapat dikatakan sebagai suatu teori ekonomi, akan tetapi penerapan konsep *neo-mercantilism* telah terbukti mampu meningkatkan kemakmuran negara yang menerapkannya.

TEORI ABSOLUTE ADVANTAGE (TEORI KELEBIHAN ABSOLUT)

Filosofi merkantilisme dikritik oleh Adam Smith (1776) yang berpendapat bahwa merkantilisme mengaburkan pengertian akuisisi harta dengan pengertian akuisisi kekayaan. Dengan konsep merkantilisme, maka hal ini merugikan negara karena individu tidak dapat berdagang dengan bebas dan memperoleh manfaat dari perdagangan bebas. Selain itu, dengan melakukan proteksi, suatu negara akan tidak efisien dalam memproduksi barang yang sebetulnya tidak layak untuk diproduksi negara tersebut. Ketidakefisienan ini membuat merkantilisme menurunkan kekayaan negara, walaupun sebagian anggota masyarakat memperoleh keuntungan. Oleh karena itu, Adam Smith mengenalkan perdagangan bebas di antara negara, karena ini memungkinkan suatu negara dapat memproduksi dengan efisien barang yang layak diproduksinya dan mengambil dari negara lain untuk barang-barang lainnya.

Permasalahan kemudian adalah mengenai barang apa yang diproduksi suatu negara, dan barang apa yang diimpornya? Teori kelebihan absolut menjawab pertanyaan tersebut. *Teori absolute advantage* (kelebihan absolut) yang dikenalkan oleh Adam Smith (1776) mengacu pada usaha menjelaskan mengapa suatu negara melakukan perdagangan internasional, dan bagaimana dapat melakukan hal tersebut. Dalam prinsip ekonomi, kelebihan absolut merupakan kemampuan suatu negara memproduksi lebih banyak barang dibandingkan dengan negara lain, dengan jumlah input yang sama. Teori ini termasuk *free trade supporting theory*, yang berpendapat bahwa spesialisasi produksi dan aliran barang secara bebas akan menumbuhkan ekonomi semua negara-negara yang berdagang.

Adam Smith berargumentasi bahwa merupakan suatu ketidakmungkinan bahwa seluruh negara di dunia akan menjadi kaya secara bersamaan dengan mengikuti merkantilisme, karena ekspor suatu negara merupakan impor oleh negara lain, dan ini berarti ada negara-negara yang tidak menjadi kaya. Sebaliknya, perdagangan bebas dan spesialisasi berdasarkan kelebihan absolut tiap negara akan memungkinkan semua negara menjadi kaya. Selain itu, kemakmuran suatu negara bukan tergantung pada kekayaannya atau pada cadangan emas yang dimilikinya, akan tetapi pada tersedianya barang dan jasa yang dibutuhkan oleh penduduknya. Dengan spesialisasi, tiap negara memperoleh manfaat dari perdagangan tersebut, sehingga perdagangan internasional bukanlah *zero-sum game*, akan tetapi *positive-sum game*.

Kritik terhadap teori ini terutama adalah bahwa kemungkinan ada banyak negara yang tidak memiliki kelebihan absolut sama sekali, ataupun terbatas. Terdapat kemungkinan ada negara-negara yang tidak dapat melakukan perdagangan sama sekali, karena tidak memiliki kelebihan absolut apa pun juga. Selain itu, untuk negara-negara yang memiliki kelebihan absolut terbatas, maka memang akan terjadi keuntungan bagi semua pihak yang berdagang, akan tetapi keuntungan tersebut mungkin tidak sama. Hal ini berarti di dunia yang menerapkan konsep kelebihan absolut, akan terdapat negara-negara yang makmur, negara-negara yang kurang makmur, dan negara-negara yang gagal.

Contoh kemungkinan perdagangan berdasarkan kelebihan absolut antara dua negara (yang diukur dari produktivitas tenaga kerja) sebagai berikut ;

Produktivitas Tenaga Kerja (Output per Jam)

Negara/Produk	Indonesia	Jepang
Sepatu	20	10
Jam tangan	10	50

Dengan kondisi tersebut, maka Indonesia akan memproduksi sepatu, dan Jepang akan memproduksi jam tangan, serta terjadilah perdagangan. Indonesia memproduksi dan mengekspor sepatu ke Jepang, dan Jepang memproduksi dan mengekspor jam tangan ke Indonesia. Di lain hal, menurut teori ini, bila suatu negara memiliki kelebihan absolut dalam kedua produk tersebut, maka tidak akan terjadi perdagangan.

TEORI COMPARATIVE ADVANTAGE (TEORI KELEBIHAN KOMPARATIF).

Teori kelebihan absolut dari Adam Smith mengimplikasikan bahwa bila suatu negara memiliki kelebihan absolut dalam semua barang, maka tidak ada manfaatnya bagi negara tersebut untuk melakukan perdagangan internasional. Demikian juga bila suatu negara tidak memiliki kelebihan absolut dalam suatu barang, maka negara tersebut tidak akan dapat melakukan perdagangan internasional. David Ricardo (1817) mengenalkan teori kelebihan komparatif, yaitu bahwa setiap negara akan memperoleh manfaat dari perdagangan internasional dengan spesialisasi dalam produksi barang yang paling efisien diproduksinya.

Teori kelebihan komparatif didasarkan pada pendapat bahwa suatu negara dapat memiliki kelebihan komparatif atau relatif dalam produksi barang walaupun kelebihan absolutnya lebih rendah dari negara lain. Kelebihan komparatif tersebut diperoleh karena negara tersebut dapat memproduksi suatu

produk pada *opportunity cost* yang lebih rendah dari negara lain, atau kemampuan untuk memproduksi suatu barang dengan efisiensi relatif yang paling tinggi dibandingkan dengan seluruh produk yang lain.

Dengan kelebihan komparatif tersebut, maka suatu negara akan memproduksi dan mengekspor barang dan jasa yang secara relatif lebih produktif diproduksinya daripada negara lainnya. Negara akan mengimpor barang dan jasa dalam hal mana negara lain secara relatif lebih produktif. Teori kelebihan komparatif menjelaskan bagaimana perdagangan dapat menciptakan nilai bagi kedua belah pihak walaupun satu pihak dapat memproduksi seluruh produk dengan lebih produktif dibandingkan dengan pihak lain. Manfaat neto dari seluruh hasil perdagangan disebut *gains from trade*, manfaat dari perdagangan. Adanya manfaat dari perdagangan tersebut yang merupakan konsep utama dari teori perdagangan internasional.

Beda kelebihan absolut dengan kelebihan komparatif adalah beda antara produktivitas absolut dengan produktivitas relatif. Teori kelebihan komparatif menggunakan konsep *opportunity cost*, nilai dari apa yang dilepaskan untuk memperoleh suatu barang.

Untuk menunjukkan kemungkinan terjadinya perdagangan dengan menggunakan teori kelebihan komparatif, digunakan contoh dua negara, Indonesia dan Australia, yang keduanya memproduksi dan mengonsumsi dua produk : tekstil dan daging sapi. Kapasitas dan efisiensi dari kedua negara demikian rupa bila tiap negara menggunakan seluruh sumber dayanya untuk produksi daging sapi, maka output akan sebagai berikut: Indonesia menghasilkan 100 ton, Australia 400 ton. Bila seluruh sumber daya digunakan untuk memproduksi tekstil, maka output

nya sebagai berikut : Indonesia menghasilkan 100 ton, Australia 200 ton.

Negara/Produk	Indonesia	Australia
Tekstil	100 ton	200 ton
Daging Sapi	100 ton	400 ton

Bila menggunakan teori kelebihan absolut, maka tidak akan terjadi perdagangan, karena Australia memiliki kelebihan absolut untuk kedua produk tersebut, sehingga tidak ada yang diuntungkan dengan adanya perdagangan internasional. Konsep *opportunity cost* menunjukkan bahwa perdagangan dapat terjadi. *Opportunity cost* Indonesia untuk 1 ton daging sapi adalah 1 ton tekstil. *Opportunity cost* Australia untuk 1 ton daging sapi adalah 0.5 ton tekstil. *Opportunity cost* Australia untuk 1 ton tekstil adalah 2 ton daging sapi. Australia memiliki kelebihan komparatif dalam produksi daging sapi, karena memiliki *opportunity cost* lebih rendah dari Indonesia. Sebaliknya Indonesia memiliki kelebihan komparatif dari Australia dalam produksi tekstil, karena *opportunity cost* Australia untuk tekstil lebih tinggi dari Indonesia. Bila tidak terjadi perdagangan, maka diandaikan bila tiap negara memproduksi dan mengonsumsi kedua produk tersebut di masing-masing negaranya sendiri:

Produksi dan Konsumsi Sebelum Perdagangan		
Negara/Produk	Daging sapi	Tekstil
Indonesia	50	50
Australia	200	100
Total	250	150

Agar terjadi perdagangan, maka Indonesia memerlukan paling tidak 1 ton daging sapi sebagai harga untuk 1 ton tekstil, dan Australia memerlukan paling tidak 1 ton tekstil untuk ditukar dengan 2 ton daging sapi. Bila diandaikan harga pertukaran yang terjadi adalah di antara kedua harga tersebut, misalnya pertukaran terjadi bila 1 ton daging sapi untuk ditukar dengan $2/3$ ton tekstil, maka bila kedua negara spesialisasi dalam produk dengan kelebihan komparatif, maka produksi dan konsumsi akan sebagai berikut :

	Produksi Setelah Perdagangan		Konsumsi Setelah Perdagangan	
	Daging Sapi	Tekstil	Daging Sapi	Tekstil
Indonesia	0	100	75	50
Australia	300	50	225	100
Total	300	150	300	150

Kedua negara akan memperoleh manfaat dari perdagangan internasional, karena dengan spesialisasi produksi, serta memperdagangkannya, mereka memperoleh manfaat dapat lebih banyak konsumsi produk-produk tersebut di atas batas kemampuannya sebelum ada perdagangan.

Walaupun teori kelebihan komparatif lebih dapat menjelaskan terjadinya perdagangan internasional, akan tetapi sama dengan teori kelebihan absolut, banyak asumsi yang sebenarnya tidak realistis telah digunakan dalam kedua teori tersebut. Asumsi pertama adalah bahwa negara hanya perlu memaksimalkan produksi dan konsumsi. Hal ini tidak benar, karena pemerintah sering terlibat dalam perdagangan internasional demi kepentingan konsumen dan pekerja. Kedua,

dalam realitasnya, perdagangan internasional melibatkan banyak negara yang masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan sendiri-sendiri. Ketiga, perdagangan internasional selalu melibatkan biaya dan masalah transportasi, sehingga hal ini tidak dapat diabaikan dalam penjelasan perdagangan internasional. Keempat, diandaikan bahwa tenaga kerja adalah satu-satunya sumber daya yang digunakan, dan bahwa mobilitas tenaga kerja dapat dengan mudah terjadi antarnegara. Dalam realitasnya, sekarang ini tenaga kerja bukanlah satu-satunya sumber daya yang penting dalam produksi suatu produk, dan dalam banyak kasus sering justru dapat diabaikan. Selain itu, lazimnya tenaga kerja tidak dapat dengan mudah berpindah dari satu negara ke negara yang lain. Terakhir, asumsi bahwa spesialisasi produksi tidak akan mengubah efisiensi dalam produksi produk. Faktanya, skala ekonomi dan kurva pembelajaran sangat memengaruhi efisiensi produksi suatu produk.

Kegunaan teori kelebihan komparatif juga dipertanyakan, antara lain dampaknya terhadap ekonomi. Kondisi yang memaksimalkan kelebihan komparatif tidak secara otomatis menyelesaikan defisit perdagangan. Bahkan dalam banyak contoh dunia nyata, maka kelebihan komparatif tercapai dengan melalui defisit perdagangan. Kritik yang berkaitan dengan manfaat penerapan teori kelebihan komparatif juga didasarkan pada teori pengembangan ekonomi suatu negara melalui strategi substitusi impor. Argumentasi didasarkan pada konsep bahwa mungkin suatu negara kurang memiliki kelebihan komparatif di suatu industri, akan tetapi hal tersebut dapat diubah dengan kebijakan pembangunan ekonomi atau investasi, sehingga negara tersebut berhasil dalam mencapai kelebihan kompetitif dalam industri tersebut. Oleh karena itu, teori kelebihan kompetitif tidak

memberikan pedoman untuk pembangunan ekonomi suatu negara, khususnya dalam usaha industrialisasi negara-negara berkembang.

ENDOWMENT FACTOR THEORY (TEORI FAKTOR KARUNIA)

Teori kelebihan komparatif menimbulkan pertanyaan mengenai apa yang menentukan produk yang suatu negara memiliki keunggulan komparatif? Teori Heckscher-Ohlin (1919) menjawab pertanyaan tentang apa saja yang menentukan produk-produk suatu negara akan memiliki kelebihan komparatif. Faktor-faktor produksi yang dikaruniakan ke tiap negara berbeda-beda, sedangkan barang berbeda berdasarkan tipe faktor yang digunakan untuk memproduksinya. Perbedaan faktor-faktor produksi (tanah, tenaga kerja, modal) yang dikaruniakan ke tiap negara menentukan kelebihan komparatif suatu negara. Suatu negara akan memiliki kelebihan komparatif dalam produk yang memerlukan faktor produksi yang tersedia berlimpah di negaranya. Hal ini karena profitabilitas produk ditentukan oleh biaya input ke produk tersebut. Produk yang memerlukan input yang tersedia secara berlimpah di suatu negara akan diproduksi dengan biaya lebih rendah daripada produk-produk yang memerlukan input yang langka tersedianya di negara tersebut. Sebagai contoh: Indonesia dengan tenaga kerja yang berlimpah akan mengekspor produk-produk hasil *labor-intensive industry*; Saudi Arabia dengan minyak bumi yang berlimpah akan mengekspor produk tersebut.

Sama seperti semua teori ekonomi lainnya, maka teori Heckscher-Ohlin didasarkan pada banyak asumsi yang sering tidak realistis, dan bertujuan hanya untuk memudahkan penjelasan. Karena itu teori ini juga memiliki kekurangan yang

sama dengan berbagai teori ekonomi tersebut, yaitu berguna untuk menjelaskan, akan tetapi tidak dapat langsung diterapkan sebagai cara untuk menjalankan kebijakan ekonomi suatu negara. Asumsi-asumsi tersebut antara lain : pengandaian bahwa kedua negara memiliki teknologi produksi yang identik; output produksi memiliki *return to scale* yang konstan, teknologi yang digunakan untuk memproduksi dua barang berbeda, tenaga kerja dan modal bebas berpindah di dalam suatu negara, tenaga kerja dan modal tidak dapat berpindah antarnegara, produk memiliki harga yang sama di mana pun juga, dan sebagainya.

Leontief (1950) menguji teori Heckscher-Ohlin dengan data ekspor impor USA. Hasil penelitiannya menunjukkan fakta yang bertolak belakang dengan teori *endowment factors* tersebut, yang dikenal sebagai *Leontief paradox*. USA yang memiliki modal besar dan sumber daya manusia yang tidak murah justru mengekspor produk yang memerlukan banyak tenaga kerja, dan mengimpor lebih banyak barang-barang *capital intensive*.

Penelitian Leontief dikritik karena hanya mempertimbangkan dua faktor produksi, yaitu modal dan tenaga kerja, sedangkan setiap barang memerlukan banyak faktor produksi lainnya. Banyak produk yang diproduksi secara *capital-intensive* dengan faktor produksi yang tidak diperhitungkan, seperti produk-produk pertanian yang *capital-intensive*, komputer yang *human-capital intensive*, dan produk-produk lain dengan *technology-intensive*. Dengan demikian, teori faktor *endowments* mungkin benar bila faktor produksi lain yang bukan suatu karunia, misalnya teknologi juga diperhitungkan. Walaupun demikian, untuk produk-produk yang diekspor kemungkinan adanya beda dalam selera dan peranan moneter (nilai tukar) yang dapat menyebabkan paradoks Leontief tersebut.

TEORI PERDAGANGAN INTERNASIONAL MODERN

Teori perdagangan internasional dalam kelompok ini berkembang karena didorong oleh makin pentingnya peran perusahaan multinasional, serta ketidakmampuan *country-based theories* untuk menjelaskan dan memprediksi adanya perdagangan antarnegara dan pertumbuhannya sebagaimana tujuan awal teori-teori tersebut. Teori modern perdagangan internasional dikembangkan setelah perang dunia 2 oleh para pakar bisnis yang berpendapat bahwa unit analisis yang digunakan seharusnya perusahaan dan bukan negara. Teori ini menjelaskan perdagangan internasional berdasarkan produktivitas dan bukan sumber daya yang dimiliki oleh suatu negara.

Teori ini didasarkan pada konsep : (1) bahwa terdapat keuntungan dari spesialisasi dan skala ekonomi yang tinggi, (2). Perusahaan yang masuk ke pasar pertama kali dapat membentuk hambatan masuk bagi pelaku bisnis yang lain, dan (3). Pemerintah mungkin memiliki peran untuk melindungi perusahaan domestik. Perusahaan yang melakukan spesialisasi untuk memproduksi suatu produk akan meningkatkan hasilnya karena keuntungan yang didapat dari efisiensi. Peningkatan output akan membuat perusahaan memperoleh keuntungan dari skala ekonomi, yang kemudian menurunkan biaya produk lebih lanjut. Perusahaan yang pertama masuk ke pasar akan memperoleh kemampuan kompetitif dalam harga dan kemampuan strategis lainnya akan membuat hambatan yang tinggi bagi perusahaan lain untuk dapat mengikuti masuk ke pasar tersebut.

Kelompok teori ini disebut *firm-based trade theories*, karena perkembangan dunia menunjukkan bahwa bila sebelumnya peran pemerintah demikian besarnya untuk kemakmuran suatu negara, maka pada masa modern, pelaku

bisnis yang lebih berperan. Pemerintah tidak dapat lagi secara langsung memakmurkan suatu negara, karena kemakmuran suatu negara sekarang ini ditentukan oleh maju tidaknya bisnis perusahaan-perusahaan di negara tersebut. Teori modern menggunakan berbagai faktor untuk menjelaskan terjadinya perdagangan, antara lain : kualitas, teknologi, *brand names*, konsumen, dan sebagainya. Teori-teori dalam klasifikasi ini antara lain: *country similarity theory*; *product life cycle theory*; *global strategic rivalry theory*; *Porter's National competitive advantage theory*. Teori yang berdasarkan pada perusahaan (*firm-based theories*) khususnya berguna untuk menjelaskan perdagangan internasional dari produk-produk terdifferensiasi, misalnya mobil, barang-barang elektronik, produk-produk konsumsi lain, dalam hal mana merek merupakan komponen utama dalam keputusan konsumen untuk membeli.

COUNTRY SIMILARITY THEORY

Teori perdagangan internasional klasik menjelaskan *interindustry trade*, yaitu perdagangan antarnegara dari industri yang berbeda. Dalam kenyataannya, banyak perdagangan barang antarnegara terjadi dalam bentuk *intraindustry trade*, yaitu perdagangan barang dalam industri yang sama. Teori perdagangan internasional klasik tidak dapat menjelaskan fenomena tersebut. *Country similarity theory* dapat menjelaskan fenomena perdagangan oleh industri yang sama antarnegara. Misalnya mengapa terjadi ekspor mobil produksi Jepang ke Jerman, sedangkan Jerman juga mengekspor mobilnya ke Jepang, dan seterusnya antar berbagai negara dalam industri mobil. Perdagangan terjadi karena kesamaan preferensi akan mobil antara konsumen di negara-negara yang berada pada

tahap perkembangan ekonomi yang sama dan perbedaan selera antarindividu membuat terjadinya perdagangan.

Lebih umum adalah ***The Linder theory of overlapping demand*** yang berpendapat bahwa perdagangan internasional dalam produk manufaktur akan lebih besar antarnegara dengan level income per kapita yang setara daripada dengan negara lain yang tidak pada level *income per capita* yang sama. Hal ini ditunjukkan oleh data bahwa persentase perdagangan suatu negara maju jauh lebih besar dengan negara maju lainnya daripada dengan suatu negara berkembang. Bila untuk negara-negara maju terjadi faktanya memang demikian, tidak demikian halnya dengan negara berkembang, karena ekspor produk negara berkembang pada umumnya lebih banyak ke negara maju dibandingkan dengan antarnegara berkembang.

INTERNATIONAL PRODUCT LIFE CYCLE THEORY (TEORI SIKLUS HIDUP PRODUK)

Kegagalan Heckscher-Ohlin untuk menjelaskan pola yang terjadi dalam perdagangan internasional mendorong Raymond Vernon (1960) untuk mengenalkan teori ekonomi yang kemudian dikenal sebagai *international product life cycle theory*. Observasi yang dilakukannya di USA menunjukkan bahwa kebanyakan barang-barang yang mulai diproduksi pada abad ke 20 berasal dari USA dan awalnya juga dijual di USA (mobil, televisi, personal computer, dan sebagainya). Keadaan tersebut dijelaskan karena kemampuan teknologi dan produksi USA membuat pengembangan produk dilakukan di USA. Penjualan juga dilakukan ke pasar USA karena kekayaan dan besarnya pasar USA membuat produk-produk tersebut dijual pertama kalinya di USA. Observasi selanjutnya menunjukkan bahwa produk-produk

tersebut kemudian juga dijual ke luar negeri, dan diproduksi juga di luar negeri. Perkembangan selanjutnya, USA justru mengimpor barang-barang tersebut dari fasilitas produksi di luar negeri tersebut.

Teori ini menyarankan bahwa perdagangan internasional mengikuti suatu siklus hidup produk, sehingga disebut *international product life cycle theory*. Pada awalnya, maka semua produk dipasarkan di negara di mana produk tersebut awalnya dikembangkan. Setelah itu, produk mulai dikenalkan ke seluruh dunia, dan produksi perlahan-lahan mulai berpindah dari negara asal. Dalam beberapa kasus, produk tersebut justru kemudian diimpor oleh negara awal penemu produk tersebut. Model ini menunjukkan dinamika dari kelebihan komparatif. Negara yang memiliki kelebihan komparatif dalam memproduksi suatu produk akan berpindah dari negara penemu (yang lazimnya negara maju) ke negara-negara berkembang.

Dari pandangan perusahaan, maka teori ini menunjukkan evolusi strategi pemasaran berkenaan dengan produk, yaitu melalui tahapan: *new product*, *maturing product*, dan *standardized product*. Teori siklus hidup produk internasional dikembangkan pada waktu USA masih merupakan negara pusat pengembangan produk-produk baru dan merupakan pasar terbesar untuk produk apa pun juga. Teori ini sangat sesuai untuk menjelaskan perdagangan internasional pada saat itu.

Penjelasan terjadinya perdagangan internasional oleh teori ini adalah bahwa secara umum terdapat empat tahapan dalam siklus hidup produk : (a). *Introduction*, (b). *Growth*, (c). *Maturity*, dan (d). *Decline*. Di tahapan *introduction*, maka produk baru dikenalkan untuk memenuhi kebutuhan lokal, dan kemudian mulai diekspor ke negara yang memiliki karakteristik tidak

berbeda jauh dari negara penemu (misal dalam kebutuhannya, preferensinya, dan pendapatannya). Di tahap *growth*, maka permintaan produk meningkat pesat di berbagai negara, dan ini mendorong produksi di negara lain agar dapat memenuhi kecepatan pertumbuhan permintaan. Pada tahap *maturity*, permintaan stagnan, maka industri mulai berkontraksi, produksi dilakukan hanya di negara-negara dengan kemampuan biaya terendah dalam memproduksinya. Setiap produk kemudian akan mengalami masa *decline*, permintaan akan menurun, dan pasar akan terbatas di negara-negara yang kurang maju. Suatu negara atau perusahaan di negara tersebut hanya akan dapat bertahan bila dapat melakukan adaptasi produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar yang tinggal sedikit tersebut.

GLOBAL STRATEGIC RIVALRY THEORY (TEORI STRATEGI PERSAINGAN GLOBAL)

Perusahaan akan mengeksplorasi produk bila memiliki kelebihan kompetitif dibandingkan dengan perusahaan di negara lain walaupun perusahaan dari negara yang tidak memiliki faktor produksi yang berlimpah. Kelebihan kompetitif dapat diperoleh dari berbagai sumber, antara lain *economies of scale* dan *experience curve*. Kelebihan ini lazimnya dapat diperoleh oleh perusahaan yang menghadapi pasar domestik yang besar sehingga memungkinkan perusahaan memproduksi dalam jumlah yang besar, sehingga mencapai kelebihan kompetitif dalam skala dan lingkup ekonomi serta kurva pengalaman.

Kelebihan kompetitif dapat pula diperoleh perusahaan yang melalui investasi dalam riset dan pengembangan berhasil memiliki hak milik intelektual yang tidak dimiliki oleh perusahaan lain di negara sasaran pasar. Kelebihan juga dapat diperoleh

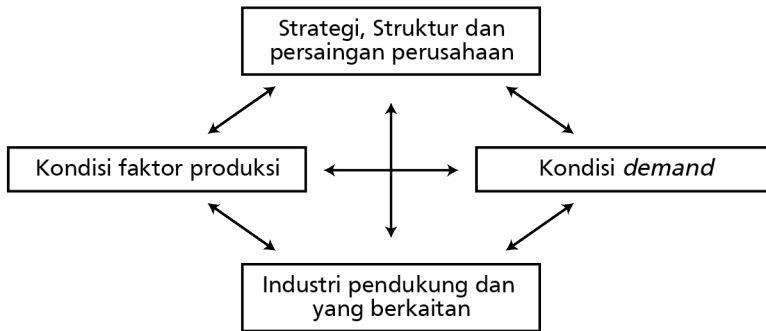
perusahaan yang menerapkan strategi *first mover*, yaitu sebagai perusahaan yang pertama masuk ke suatu pasar, dan dapat mendominasi pasar tersebut melalui skala ekonomi yang diperolehnya.

Keberhasilan perusahaan dalam perdagangan internasional akan tergantung pada kemampuannya untuk mengembangkan strategi kelebihan kompetitif yang berkelanjutan. Kelebihan seperti ini akan memungkinkan perusahaan untuk mendominasi pasar global.

***Porter's Competitive Advantage of Nations* (Teori kelebihan kompetitif negara)**

Teori ini dikembangkan oleh Michael Porter yang mengemukakan model bahwa terdapat berbagai Variabel yang menentukan kemampuan suatu perusahaan di suatu negara untuk memperoleh kelebihan kompetitif dibandingkan dengan perusahaan di negara lain. Variabel-variabel tersebut antara lain adalah: kondisi permintaan, kondisi faktor produksi, struktur industri dan persaingan, industri-industri yang berkaitan dan industri pendukung.

Keberhasilan dalam perdagangan internasional diperoleh dari interaksi dari unsur lingkungan bisnis negara dengan unsur internal perusahaan, seperti dinyatakan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 1 : Porter's diamond of national competitive advantage

Besar dan sifat permintaan domestik suatu negara akan suatu produk memberikan faktor yang dapat mendukung besarnya produksi suatu perusahaan akan produk tersebut, sehingga kelebihan kompetitif dapat diperoleh melalui skala maupun lingkup ekonomi, dan kurva pengalaman bagi persaingan di luar negeri. Demikian juga tersedianya faktor-faktor produksi di suatu negara secara berlimpah akan mendukung kemampuan perusahaan untuk memproduksi dengan biaya lebih kompetitif dibandingkan dengan pesaingnya di negara lain. Tersedianya industri yang efisien yang berkaitan maupun yang berhubungan dengan industri perusahaan di suatu negara akan dapat mengefisienkan proses *supply chain* industri, sehingga perusahaan dapat memperoleh kelebihan kompetitif dalam hal tersebut. Demikian pula struktur industri dan kondisi persaingan akan menentukan apakah perusahaan dapat memperoleh kelebihan kompetitif dari karakteristik industri dan persaingan di dalam negeri.

TEORI INVESTASI LANGSUNG INTERNASIONAL

Berbagai teori juga telah dikembangkan untuk menjelaskan mengapa suatu perusahaan melakukan investasi langsung ke luar negeri. Teori ini menggunakan unit analisis perusahaan dan bukan negara. Beberapa teori yang akan dibahas antara lain : *monopolistic advantage theory*; *product and factor market imperfection*; *international product life cycle*; *the internalization theory*, dan *Dunning's eclectic theory*.

MONOPOLISTIC ADVANTAGE THEORY (TEORI KELEBIHAN MONOPOLISTIK)

Menurut teori kelebihan monopolistik yang dikemukakan oleh Stephen Hymer, maka investasi ke suatu negara lain dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang berada dalam industri oligopolistik. Dalam industri oligopolistik, maka perusahaan yang mampu melakukan investasi ke suatu negara lain adalah perusahaan yang memiliki kelebihan mutlak dalam teknologi atau lainnya dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan di negara sasaran sehingga dapat mengatasi kekurangan sebagai perusahaan luar negeri, antara lain kurangnya pengetahuan tentang kondisi pasar lokal, kenaikan biaya karena harus beroperasi di tempat dengan perbedaan dalam kultur, bahasa, hukum dan regulasi.

Investasi langsung di suatu negara lain hanya dapat dilakukan oleh perusahaan yang memiliki aset yang berharga sehingga dapat menimbulkan kelebihan kompetitif yang dapat digunakannya untuk masuk kepasar luar negeri. Kelebihan tersebut dapat berupa skala ekonomi, teknologi yang canggih, atau kemampuan lebih dalam pemasaran, manajemen, keuangan. Investasi langsung luar negeri dapat terjadi

karena ketidaksempurnaan produk dan faktor pasar, yang memungkinkan perusahaan luar negeri untuk beroperasi dengan lebih menguntungkan di pasar luar negeri dibandingkan dengan perusahaan lokal.

PRODUCT AND FACTOR MARKET IMPERFECTION

Caves mengembangkan teori Hymer untuk menunjukkan bahwa kepemilikan pengetahuan yang lebih canggih memungkinkan perusahaan dari luar negeri yang melakukan investasi dapat memproduksi produk yang terdiferensiasi sehingga konsumen akan lebih menyukai produk tersebut dibandingkan dengan produk yang sama dari perusahaan lokal. Pengetahuan yang superior menjadikan produk dapat terdiferensiasi sehingga membuat pasar tidak sempurna. Hal ini ditunjukkan dengan fakta bahwa perusahaan yang melakukan investasi ke luar negeri adalah perusahaan yang banyak melakukan riset dan pengembangan produk dan pemasaran yang strategis.

Teori yang lain mengembangkan teori Hymer berdasarkan faktor keuangan. Ketidaksempurnaan dalam pasar nilai tukar mata uang menyebabkan terjadinya investasi langsung dari luar negeri. Perusahaan-perusahaan dari negara dengan mata uang yang *overvalued* akan tertarik untuk investasi di negara yang mata uangnya *undervalued*. Argumentasi yang lain mengemukakan bahwa operasi di luar negeri memungkinkan perusahaan untuk diversifikasi risiko, sehingga dapat memaksimalkan *return on investmentnya*.

INTERNATIONAL PRODUCT LIFE CYCLE

Teori ini telah dibahas untuk menjelaskan perdagangan internasional, akan tetapi sebetulnya terdapat hubungan yang

erat antara perdagangan dengan investasi internasional. Dalam teori ini maka investasi ke luar negeri adalah tahapan berikutnya yang wajar dari perdagangan internasional.

Untuk menghindari hilangnya suatu pasar ekspor, maka perusahaan sering terpaksa melakukan investasi dalam fasilitas produksi di luar negeri. Hal ini dapat disebabkan karena meningkatnya kompetisi dari perusahaan luar negeri lainnya di pasar tersebut, atau karena paksaan oleh pemerintah negara tersebut. Produksi di luar negeri lazimnya meningkat pada tahap *maturity* dan *decline*, karena perusahaan harus tetap kompetitif, baik di pasar ekspornya, maupun di pasar negerinya sendiri. Hal ini dapat diperoleh dengan memproduksi produk di negara dengan faktor produksi yang lebih murah.

THE INTERNALIZATION THEORY

Teori ini merupakan pengembangan dari teori *market imperfection*. Perusahaan mungkin memiliki pengetahuan yang superior, akan tetapi karena tidak efisiennya pasar eksternal, maka perusahaan dapat memperoleh lebih besar keuntungan dengan menggunakan pengetahuan tersebut sendiri, daripada menjualnya pada perusahaan lain. Dengan investasi di anak perusahaan luar negeri untuk kegiatan seperti pasokan, produksi, atau distribusi, dan bukan dengan lisensi kepada perusahaan lain, perusahaan tetap dapat memiliki pengetahuannya sendiri dengan menggunakannya sendiri di luar negeri. Perusahaan dapat memperoleh *return* yang tinggi dalam investasinya dengan mentransfer pengetahuannya yang superior ke suatu anak perusahaan di luar negeri daripada menjualnya di pasar bebas.

Menurut teori ini, maka investasi langsung akan terjadi bila *transaction costs* dengan perusahaan lain tinggi. *Transaction cost* adalah *cost* yang berkenaan dengan negosiasi, monitoring, dan melaksanakan kontrak serta menjaga kepemilikan pengetahuan.

DUNNING'S ECLECTIC THEORY

Teori *eclectic* dari Dunning menggabungkan elemen-elemen dari beberapa teori yang telah dibahas sebelumnya. Teori ini berusaha memberikan kerangka komprehensif untuk menjelaskan mengapa perusahaan memilih untuk melakukan investasi langsung daripada modus yang lain, seperti ekspor, lisensi, dan sebagainya. Dunning berpendapat bahwa bila suatu perusahaan melakukan investasi langsung dalam fasilitas produksi di luar negeri, maka perusahaan harus memiliki tiga bentuk kelebihan, yaitu : *ownership specific*, *location specific*, dan *internalization*.

Ownership specific adalah derajat suatu perusahaan memiliki atau dapat mengembangkan kelebihan spesifik melalui kepemilikan dari aset *tangible* ataupun *intangibles* yang tidak terdapat pada perusahaan lain, dan aset tersebut dapat ditransfer ke luar negeri. Kelebihan milik yang spesifik tersebut adalah pengetahuan atau teknologi, skala atau lingkup ekonomi, dan kelebihan monopolistik yang bersangkutan dengan akses yang unik terhadap input atau output yang penting. Kelebihan tersebut akan menimbulkan biaya yang lebih rendah atau pendapatan yang lebih tinggi yang akan melebihi tambahan biaya beroperasi di luar negeri.

Location specific adalah karakteristik khusus dari suatu pasar luar negeri yang berupa karakteristik ekonomi, sosial ataupun politik, yang dapat memungkinkan perusahaan untuk

memperoleh keuntungan dengan eksploitasi kelebihan spesifiknya di lokasi tersebut.

Setiap perusahaan memiliki berbagai alternatif untuk masuk ke pasar luar negeri, dengan ekspor, atau investasi langsung dengan kepemilikan penuh atas anak perusahaan di negeri tersebut. Perusahaan akan investasi langsung melalui *internalization* karena modus ini merupakan cara yang paling menguntungkan bagi perusahaan untuk eksploitasi kelebihan kepemilikan spesifik. Hal ini terjadi bila pasar belum terbentuk, atau berfungsi tidak efisien, sehingga menyebabkan *transaction cost* untuk menggunakan modus yang lain akan terlalu tinggi.

Teori OLI (*Ownership, Location, Internalization*) memberikan penjelasan bagi pilihan perusahaan untuk investasi dalam fasilitas produksi di luar negeri. Perusahaan harus memiliki kelebihan kepemilikan dan lokasi untuk investasi dalam pabrik di luar negeri. Perusahaan akan investasi di tempat yang paling menguntungkannya untuk internalize kelebihan monopolistiknya. Investasi ini dapat dilakukan secara proaktif dengan suatu rencana strategis ataupun reaktif sebagai reaksi terhadap ketidaksempurnaan pasar.

KEBIJAKAN BISNIS INTERNASIONAL

HAMBATAN PERDAGANGAN INTERNASIONAL

Perdagangan internasional terjadi terutama karena terdapatnya beda harga relatif di antara negara. Perbedaan tersebut timbul dari perbedaan dalam biaya produksi, yang dapat terjadi karena: beda dalam faktor produksi yang merupakan karunia bagi suatu negara, beda dalam level teknologi yang menentukan intensitas faktor yang digunakan, beda dalam efisiensi dengan mana intensitas faktor digunakan, dan nilai

tukar mata uang. Walaupun demikian, berbagai faktor dapat mengubah arah perdagangan, seperti beda selera, kondisi permintaan, dan sebagainya.

Teori perdagangan internasional menunjukkan bahwa negara dapat mencapai level kehidupan yang lebih tinggi dengan spesialisasi dalam produk-produk dimana negara tersebut memiliki kelebihan komparatif dan mengimpor produk-produk dalam hal mana negara memiliki kekurangan komparatif. Secara umum, hal ini berarti bahwa pembatasan perdagangan akan merugikan kesejahteraan suatu negara.

Walaupun disadari banyak manfaat dari perdagangan bebas internasional, akan tetapi dalam praktiknya berbagai negara menerapkan hambatan perdagangan untuk berbagai alasan. Hambatan ini tidak hanya dilakukan oleh negara-negara berkembang, akan tetapi juga oleh negara-negara maju.

Salah satu alasan utama adalah pertahanan nasional. Suatu negara yang lemah dalam bidang ekonominya relatif terhadap negara lain akan mengalami perdagangan internasional dengan *terms of trade* yang kurang menguntungkan bagi mereka. Demikian pula bila level industrialisasi suatu negara lebih rendah dari negara lain, maka perdagangan internasional akan melumpuhkan industri nasional, dan sering membuat industri dan konsumsi negara tersebut tergantung pada produk yang diimpor dari negara lain. Hal ini berarti bahwa negara tersebut akan lemah dalam kekuatan politik dan ekonominya dibandingkan dengan negara yang lain, sehingga keadaan ini akan dapat membahayakan pertahanan nasional negara tersebut. Hambatan perdagangan dengan alasan ini paling banyak diterapkan untuk industri-industri yang tergolong strategis bagi negara tersebut.

Alasan lain yang paling banyak dipakai adalah argumentasi *infant industry*. Dengan dalih apa pun, maka kemakmuran dan kemajuan suatu negara tergantung pada kemajuan dan kemakmuran industrialisasi negara tersebut. Negara-negara berkembang pada umumnya berusaha beralih dari negara agraris ke negara industri. Banyak industri yang didirikan masih termasuk industri yang baru saja berdiri, sehingga diistilahkan *infant industry*. Bila industri seperti ini harus bersaing secara bebas dengan industri di negara-negara lain, maka dapat dipastikan industri tersebut akan runtuh, karena ketidakmampuan untuk bersaing. Untuk itu, maka berbagai hambatan perdagangan diberlakukan untuk melindungi *infant industries* tersebut, paling tidak untuk sementara, sehingga industri memiliki kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kemampuan kompetitifnya.

Alasan lain yang paling banyak digunakan oleh negara maju dalam menerapkan hambatan perdagangan adalah untuk melindungi lapangan kerja domestik terhadap tenaga kerja luar negeri yang cenderung lebih murah. Dengan level upah yang relatif murah di negara berkembang, maka banyak perusahaan memindahkan pasokan produknya ke negara lain. Hal ini berarti bahwa pasokan dapat diperoleh dari negara mana pun di dunia ini, khususnya negara-negara berkembang dengan upah buruh yang relatif murah. Hal ini berarti tutupnya industri produk tersebut di negara maju, dan hilangnya lapangan kerja.

Banyak negara berusaha untuk memajukan industri dalam negerinya, yang sering dilakukan dengan kebijakan pemerintah negara tersebut, misalnya dengan pemberian subsidi dan berbagai kemudahan lainnya. Di negara-negara maju, banyak perusahaan yang berhasil berkembang sehingga memiliki kelebihan kompetitif

yang sulit ditandingi oleh perusahaan-perusahaan lain, terutama dalam kelebihan ukuran besar perusahaan, teknologi, dan merek dunia. Perusahaan dengan bantuan pemerintah, ataupun yang telah memiliki kelebihan kompetitif yang sangat tinggi membuat perusahaan-perusahaan tersebut tidak tertandingi bila masuk ke negara lain. Hal ini sering memaksa pemerintah suatu negara lain untuk melakukan penghambatan perdagangan untuk memastikan bahwa persaingan dilakukan dengan adil, paling tidak menurut definisi keadilan pemerintah negara tersebut.

Hambatan perdagangan sering dilakukan sebagai suatu cara membalas negara lain yang sebelumnya diperkirakan telah melakukan hambatan perdagangan. Konsekuensi dari alasan seperti ini adalah kemungkinan besar akan terjadi perang dagang antara dua negara melalui hambatan perdagangan.

Banyak perusahaan yang menggunakan strategi dengan konsentrasi pada bisnis utama mereka. Hal ini bukan karena pilihan, akan tetapi sering merupakan strategi yang tidak dapat dihindari mereka. Perusahaan sering sulit untuk diversifikasi produk maupun usaha mereka karena pasar untuk produk atau usaha tersebut sudah dikuasai oleh perusahaan-perusahaan asing. Dalam hal ini pemerintah dapat mengeluarkan kebijakan untuk menghambat perdagangan internasional dengan tujuan untuk memungkinkan perusahaan dalam negeri mendiversifikasi usaha atau produk mereka.

DUMPING

Dumping didefinisikan oleh W.T.O. sebagai suatu tindakan oleh perusahaan dengan menjual produk ke suatu pasar luar negeri pada hari yang lebih rendah dari biaya produksi atau harga di dalam negeri, atau harga di negara ketiga. Suatu perusahaan

melakukan dumping untuk berbagai alasan, antara lain sebagai cara untuk menjual kelebihan produksi tanpa merusak pasar dalam negeri, atau sebagai reaksi terhadap faktor musim atau siklus pasar. *Dumping* merupakan *predatory dumping*, bila tujuannya adalah untuk memaksa produsen domestik di negara tersebut untuk tidak mampu menjual di dalam negeri mereka.

Berbagai tipe dumping diusulkan untuk dilarang juga di W.T.O., yaitu :

1. ***Sosial dumping*** : kompetisi yang tidak adil, karena produsen di negara-negara berkembang dapat menjual dengan harga rendah, karena biaya tenaga kerja yang murah, dan kondisi kerja yang tidak manusiawi, yang berarti sistem sosial di negara tersebut tidak layak, dan hal ini membuat biaya produksinya rendah. Hal ini sering dapat terjadi walaupun harga jual ke suatu negara masih lebih tinggi dari harga jual di dalam negeri.
2. ***Environmental dumping*** : kompetisi yang tidak adil karena banyak negara berkembang mengeluarkan peraturan atau standar lingkungan hidup yang lebih rendah. Produsen di negara tersebut akan dapat memproduksi produk dengan biaya yang jauh lebih rendah daripada produsen di negara maju yang harus mematuhi standar lingkungan hidup yang sangat tinggi.
3. ***Financial services dumping*** : kompetisi yang tidak adil yang disebabkan karena tingkat bunga pinjaman lebih rendah, disebabkan karena persyaratan yang sangat lunak pada bank dalam *capital-asset ratios*.
4. ***Cultural dumping*** : kompetisi yang tidak adil yang disebabkan karena hambatan kultur membantu perusahaan-perusahaan lokal.

5. ***Tax cumpling*** : kompetisi yang tidak adil yang disebabkan oleh beda dalam tingkat pajak perusahaan di suatu negara

SUBSIDI

Subsidi adalah bantuan keuangan yang diberikan oleh pemerintah suatu negara secara langsung maupun tidak langsung, yang menimbulkan manfaat bagi perusahaan atau industri, termasuk bantuan langsung tunai, pajak yang lebih lunak dan lebih rendah, partisipasi pemerintah dalam kepemilikan perusahaan, tingkat bunga yang lebih rendah.

Subsidi sering dilakukan oleh banyak negara baik negara maju maupun negara berkembang, dengan tujuan bermacam-macam. Pada umumnya subsidi termasuk perilaku yang sering dituntut pembalasan oleh negara yang terkena dampaknya.

HAMBATAN TARIF

Tarif adalah pajak yang dikenakan pada barang yang diimpor masuk ke suatu negara dengan tujuan utama untuk menaikkan harga barang tersebut sehingga mengurangi kompetisi dengan produsen dalam negeri. Beberapa negara menerapkan tarif untuk memperoleh pendapatan negara baik untuk produk yang diimpor maupun untuk produk yang diekspor. Tarif untuk produk yang diekspor lazimnya diterapkan untuk mengurangi jumlah produk yang dijual ke luar negeri sehingga memastikan ketersediaannya di dalam negeri.

Bea masuk dapat berupa *Ad Valorem*, *Specific*, atau *Compound Duties*. *Ad valorem duty* adalah bea masuk yang diterapkan dalam persentase dari nilai *invoice* produk tersebut. *Specific duty* adalah bea masuk yang diterapkan sebagai suatu jumlah uang yang tetap untuk suatu unit fisik dari produk.

Compound duty adalah bea masuk gabungan dari *ad valorem* dan *specific duty*. European Union mengenakan tarif yang merupakan *Variabel levy*, yaitu bea masuk yang diterapkan khusus untuk produk pertanian, untuk menjamin bahwa harga produk pertanian impor tidak akan lebih rendah dari harga produk pertanian dari negara European Union sendiri.

HAMBATAN NON-TARIF

Hambatan ini adalah semua bentuk diskriminasi terhadap produk impor yang bukan merupakan bea masuk. Atas nama perdagangan bebas, banyak negara maju berusaha mengurangi besarnya bea masuk, akan tetapi berbagai cara banyak dikemukakan untuk menghambat perdagangan. Kebijakan tersebut termasuk kebijakan kuantitatif dan kualitatif, serta berbagai biaya tambahan yang dikenakan terhadap produsen dan eksportir untuk menghambat perdagangan internasional.

Hambatan kuantitatif adalah dalam bentuk kuota, yaitu suatu batasan numerik pada suatu impor yang spesifik. Kuota dapat merupakan kuota umum, yaitu berlaku terhadap seluruh negara lain, ataupun kuota alokasi, yaitu alokasi kuota terhadap tiap negara. Selain kuota, terdapat apa yang dikenal sebagai *Voluntary Export Constraints*, yaitu kuota ekspor yang dikenakan oleh negara pengekspor untuk membatasi jumlah produk yang diekspornya. Terdapat pula apa yang disebut *Orderly Marketing Arrangements*, yaitu persetujuan formal antara negara pengekspor dan pengimpor yang menentukan jumlah kuota impor dan ekspor untuk suatu produk.

Hambatan perdagangan internasional yang paling penting justru adalah hambatan nonkuantitatif. Terdapat demikian banyak cara kualitatif untuk menghambat perdagangan, yang

dapat diklasifikasikan dalam tiga bentuk, yaitu : (1). Partisipasi langsung oleh pemerintah dalam perdagangan, (2). Prosedur pabean dan administrasi lainnya, serta (3). Standar.

Partisipasi langsung pemerintah dalam perdagangan antara lain melalui subsidi. Cara yang lain adalah melalui kebijakan belanja pemerintah, yang antara lain memprioritaskan pengadaan barang dan jasa dari produsen dalam negeri, ataupun dengan mendiskriminasikan dalam harga, dan prosedur lainnya. Di banyak negara berkembang pemerintah bahkan mendirikan badan usaha negara yang diberi hak-hak khusus untuk melakukan perdagangan internasional.

Hambatan juga dapat dilakukan oleh pemerintah melalui prosedur pabean dan administrai kegiatan ekspor dan impor di suatu negara. Perusahaan lokal mungkin mendapatkan kemudahan dan pengurangan pajak dalam melakukan kegiatan bisnis internasionalnya.

Standar kualitas, kesehatan dan keamanan suatu produk memang harus diterapkan pada semua produk. Akan tetapi dalam bisnis internasional, banyak pemerintah menerapkan standar yang ketat bagi produk impor, tetapi tidak pada produsen domestik.

PERTANYAAN LATIHAN

1. Teori klasik dalam perdagangan internasional mencoba menjelaskan motivasi dari terjadinya perdagangan internasional. Jelaskan masing masing teori tersebut.
2. Apa itu *The linder theory of overlapping demand*? dan berikan contoh yang terjadi antara negara berkembang dengan negara maju.

3. Dalam Teori siklus hidup produk, perdagangan internasional terjadi karena mengikuti suatu siklus hidup produk. Jelaskan mengapa bisa terjadi menggunakan contoh produk yang nyata !
4. Gambarkan Porter's Diamond of National competitive Advantage dan jelaskan dengan Bahasa Anda !
5. Berbagai teori juga telah dikembangkan untuk menjelaskan mengapa suatu perusahaan melakukan investasi langsung ke luar negeri. Apa saja yang Anda ketahui mengenai teori investasi langsung internasional?
6. Apa hambatan yang sering terjadi kepada pelaku bisnis di Indonesia yang mencoba melakukan Perdagangan internasional?
7. Kebijakan apa saja yang pernah dilakukan pemerintah Indonesia dalam perihal Perdagangan Internasional ?

DAFTAR PUSTAKA

- Ball,D.A.; Geringer,J.M.; McNett,J.M.; and Minor,M.S. (2012). *International Business : The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin
- Hill,C.W.L.; Wee,C.H.; and Udayasankar,K. (2012).*International Business: Asian Perspective.* Singapore:McGraw-Hill Education (Asia).
- Wild,J.J. and Wild,K.L. (2013). *International Business : The Challenges of Globalization,6th ed..* Essex,England: Pearson Education Ltd.

BAB 3

DINAMIKA ORGANISASI DAN KERJASAMA INTERNASIONAL

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Pentingnya lembaga internasional bagi pembuat keputusan bisnis
2. Lembaga internasional global dan regional
3. PBB sebagai sebuah institusi, berdasarkan teori kelembagaan dan dalam hal strukturnya
4. Tujuan IMF dan Bank Dunia
5. Diskusikan dampak UE dan tantangannya di masa depan

KERJASAMA ANTARNEGARA

Dunia telah menjadi tempat yang makin saling berhubungan dan saling ketergantungan dengan cara yang kompleks. Bisnis adalah kegiatan bisnis yang memerlukan berada dalam kondisi keteraturan dan kestabilan. Untuk bisnis domestik, keteraturan dan kestabilan pada umumnya telah dilakukan oleh pemerintah negara yang bersangkutan dengan perangkat hukum dan pemerintahan. Untuk bisnis internasional, maka keteraturan dan kestabilan tersebut memerlukan berbagai institusi politik, legal, ekonomi internasional, yang dikembangkan oleh perjanjian kerjasama dari negara-negara di dunia.

Pengetahuan akan institusi-institusi yang telah dikembangkan sampai saat ini sangat diperlukan untuk bisnis internasional, karena berbagai alasan. Alasan pertama adalah bahwa institusi tersebut ada untuk memastikan perdamaian dan stabilitas di antara negara-negara dunia, kondisi yang sangat

penting bagi terjadinya kegiatan bisnis internasional. Alasan kedua adalah bahwa institusi tersebut merupakan sumber data dan informasi penting tentang pasar, perdagangan, investasi, demografik dari tiap negara di dunia. Alasan lainnya adalah bahwa institusi tersebut juga mengeluarkan regulasi yang ditaati oleh negara-negara anggotanya.

Beberapa institusi layak dibahas karena pentingnya bagi kegiatan bisnis internasional. Sebagian institusi tersebut mencakup seluruh negara di dunia, sebagian lainnya hanya dalam cakupan regional saja. Kebanyakan institusi beranggotakan pemerintah negara, walaupun ada institusi yang beranggotakan bukan negara. Sebagian besar institusi dapat dikategorikan kegiatannya, yaitu politik, bila menyangkut administrasi dan pengelolaan negara, atau ekonomi, bila fokus pada keuangan, perdagangan, dan bisnis. walaupun dalam banyak institusi sering mencakup kegiatan-kegiatan yang lebih luas. Beberapa institusi yang layak dibahas a.l. yang berfokus pada politik : United Nations, NATO, CSTO, ASEAN. Institusi yang berfokus pada ekonomi antara lain: WTO, IMF, OECD, OPEC, G8. Selain institusi, maka dibahas pula kerjasama ekonomi yang mengarah pada integrasi ekonomi antarnegara, seperti NAFTA, European Union, APEC dan sebagainya.

ORGANISASI INTERNASIONAL

UNITED NATIONS (PERSERIKATAN BANGSA-BANGSA)

PBB didirikan sebagai suatu organisasi politik internasional pada tahun 1945 setelah berakhirnya perang dunia II, dengan kantor pusat di New York, U.S.A. Tujuan utama organisasi ini adalah untuk mempromosikan perdamaian dan stabilitas dunia. Walaupun merupakan organisasi politik, akan tetapi banyak fungsi

dari PBB bersangkutan dengan kegiatan bisnis. Kegiatan PBB dijalankan oleh lima organ organisasi: General Assembly (Sidang Umum), Security Council (Dewan Keamanan), the Economic and Sosial Council, the International Court of Justice, dan Secretariat.

Sidang Umum adalah badan dari PBB yang terdiri dari seluruh negara anggota PBB, dengan satu negara satu suara, tanpa memandang ukuran negara, jumlah penduduk, kekayaan, dan kekuatan negara tersebut. Dewan Keamanan adalah badan PBB yang terdiri dari 15 anggota, dengan 5 anggota permanen (China, France, Russia, the United Kingdom, dan United States of America), dan memiliki hak veto, sedangkan 10 anggota lainnya tidak permanen dipilih dari anggota Sidang Umum selama 2 tahun. ECOSOC (the Economic and Sosial Council) adalah organ PBB yang menangani masalah ekonomi dan sosial, seperti masalah perdagangan, transportasi, industrialisasi, pembangunan ekonomi, pertumbuhan penduduk, perumahan, diskriminasi rasial, kesejahteraan sosial, wanita, anak-anak, dan sebagainya. ICJ (the International Court of Justice) adalah badan yang mengambil keputusan akan masalah perselisihan legal di antara negara. The Secretariat adalah staf administrasi pelaksana dari kegiatan PBB, dan dipimpin oleh Sekretaris Jenderal (Sekjen). Selain itu, PBB telah banyak membentuk badan-badan yang memfasilitasi transaksi bisnis internasional, seperti International Civil Aviation Organization, dan menghasilkan persetujuan dan hukum-hukum internasional, seperti Universal Declaration of Human Rights.

Beberapa program dibentuk secara tetap di bawah koordinasi Majelis Umum, yang masing-masing memiliki tujuan sendiri-sendiri. Program-program tersebut antara lain :

1. UNCTAD : Konferensi PBB untuk perdagangan dan pembangunan

2. UNEP ; program lingkungan hidup
3. UNDP : program pembangunan PBB
4. UNHCR : kantor komisaris tinggi PBB untuk pengungsi
5. UNICEF : dana anak-anak PBB
6. OHCHR : kantor komisaris tinggi PBB untuk Hak Asasi Manusia
7. dan sebagainya

Beberapa badan tetap juga dibentuk di bawah koordinasi Dewan Ekonomi dan Sosial PBB, antara lain :

1. ILO : Organisasi Buruh Internasional
2. FAO : Badan Pangan dan Pertanian
3. UNESCO : organisasi pendidikan, ilmiah dan budaya
4. WHO : organisasi kesehatan dunia
5. Group Bank Dunia : IBRD, IDA, IFC, MIGA, ICSID
6. IMF : Dana Moneter Internasional
7. dan sebagainya

MULTILATERAL DEVELOPMENT BANKS

Bank pembangunan multilateral adalah institusi peminjaman internasional yang dimiliki oleh negara-negara anggota, dan beroperasi terutama dengan negara-negara berkembang untuk meningkatkan kemajuan ekonomi dan sosial. Istilah bank pembangunan multilateral mengacu pada lima bank pembangunan internasional yang ada sekarang ini, yaitu : (1) Kelompok World Bank, (2) African Development Bank, (3). Asian Development Bank, (4) European Bank for Reconstruction and Development, dan (5) Inter-American Development Bank Group. Bank pembangunan multilateral menyediakan pembiayaan untuk kegiatan pembangunan melalui beberapa fasilitas keuangan, yaitu:

1. Pinjaman jangka panjang yang didasarkan pada tingkat bunga pasar. Bank meminjam pada pasar modal internasional untuk memperoleh dana dan meminjamkan kembali kepada pemerintah di negara-negara berkembang.
2. Pinjaman jangka sangat panjang yang merupakan pinjaman dengan suku bunga yang di bawah tingkat bunga pasar. Fasilitas ini dibiayai melalui kontribusi langsung dari pemerintah di negara-negara donor.
3. Dana hibah, yang terutama diberikan dalam bentuk bantuan teknik, jasa konsultasi, atau persiapan proyek.

Asian Development bank, African Development Bank, Inter-American Development Bank, dan European Bank for Reconstruction and Development merupakan bank regional untuk negara-negara berkembang di Asia, di Afrika, di Amerika Latin, dan di Eropa Timur serta negara-negara bekas Uni Soviet. Asian Development Bank mengalami kesulitan pendanaan, karena negara-negara maju menuntut agar negara-negara Asia yang telah maju lebih banyak berperan. Sebaliknya *African Development Bank* mengalami kesulitan memperoleh kembali pinjaman yang diberikan, karena sebagian besar negara Afrika yang meminjam tidak mampu mengembalikan pinjaman tersebut.

THE WORLD BANK GROUP

Kelompok bank dunia terdiri dari : (1) World Bank (*International Bank for Reconstruction and Development*), (2) IFC (*The International Finance Corporation*), (3) MIGA (*The Multilateral Investment Guarantee Agency*), 4 IDA (*The International Development Association*), (5) ICSID (*The International Center for Settlements of Investment Disputes*). Kelompok bank dunia berkantor pusat di Washington D.C., U.S.A.

The International Bank for Reconstruction and Development (IBRD) adalah satu dari lima institusi yang membentuk Kelompok Bank Dunia. IBRD adalah suatu organisasi yang dibentuk dengan misi awal adalah untuk membiayai rekonstruksi negara-negara yang hancur karena Perang Dunia II, di Eropa dan Jepang. Misi ini sekarang telah banyak berubah, yaitu untuk memerangi kemiskinan dengan membiayai negara-negara berkembang (Afrika, Asia, Amerika Latin) untuk membangun negaranya sendiri.

IBRD memberikan pinjaman ke pemerintah, badan-badan publik, selalu dengan garansi pemerintah akan pembayaran kembali pinjaman tersebut. Dana dari World Bank diperoleh dari penerbitan obligasi pada pasar modal global. Obligasi tersebut lazimnya memperoleh rating tinggi (AAA), karena didukung oleh modal dari negara-negara anggotanya, dan juga oleh jaminan kedaulatan negara-negara yang meminjam. Dengan demikian, maka IBRD dapat memberikan pinjaman dengan bunga yang relatif lebih rendah dari lembaga-lembaga pinjaman komersial lain.

The International Development Association (IDA)

Adalah bagian dari Bank Dunia yang khusus untuk membantu negara-negara didunia yang paling miskin. IDA didirikan guna bertanggung jawab untuk memberikan pinjaman jangka panjang, bebas bunga ke pada 80 negara-negara yang paling miskin di dunia. Sejak didirikan, IDA telah memberikan kredit dan donasi sekitar 7 – 9 miliar \$ per tahun. Bila IBRD memperoleh dana dari pasar keuangan dunia, maka IDA memperoleh dana dari kontribusi negara-negara kaya di dunia. Pendapatan yang lain diperoleh dari bagian keuntungan dari IBRD dan pembayaran kembali kredit IDA.

IDA memberikan pinjaman untuk pengembangan pendidikan dasar, jasa pelayanan kesehatan dasar, pasokan air bersih dan sanitasi, penjagaan lingkungan, perbaikan iklim berusaha, reformasi institusi dan infrastruktur. Proyek-proyek tersebut diharapkan merintis jalan untuk pertumbuhan ekonomi, terciptanya lowongan kerja, peningkatan pendapatan, serta perbaikan kondisi kehidupan.

The Multilateral Investment Guarantee Agency

MIGA adalah organisasi di dalam kelompok World Bank yang memberikan asuransi risiko politik. Tujuannya adalah untuk mempromosikan investasi langsung ke negara-negara berkembang. MIGA memberikan jaminan terhadap risiko nonkomersial untuk melindungi investasi lintas batas di negara-negara berkembang yang menjadi anggotanya. Organisasi ini memberikan perlindungan kepada investor terhadap risiko akan tidak dapatnya ditukar mata uang negara tersebut, dan batasan transfer, penyitaan, perang, gangguan keamanan, dan terorisme, pelanggaran kontrak, dan tidak diakuinya tanggung jawab keuangan untuk melunasi utang. Perlindungan terhadap risiko-risiko tersebut dapat dibeli secara individu maupun kominasinya.

Perlindungan MIGA dapat mencakup a.l. (1) Investasi pendirian usaha/pabrik baru, (2) Kontribusi investasi baru yang bersangkutan dengan ekspansi, modernisasi, atau restrukturisasi keuangan dari proyek yang sudah ada, (3) Akuisisi yang melibatkan privatisasi perusahaan milik negara, (4) Investasi yang sudah terjadi dengan dampak pembangunan yang tinggi bila investor menunjukkan komitmen jangka panjang terhadap proyek tersebut. Dengan perlindungan tersebut, maka MIGA memungkinkan pembangunan infrastruktur air, listrik dan lain2

infrastruktur dasar selain mendorong pendapatan negara dari pajak dan menimbulkan program-program latihan.

The International Finance Corporation

IFC mempromosikan investasi-investasi sektor swasta yang berkelanjutan di negara-negara berkembang. IFC adalah sumber pembiayaan lintas negara melalui pinjaman dan modal bagi proyek-proyek sektor swasta di negara berkembang. IFC mempromosikan pengembangan sektor swasta yang berkelanjutan dengan terutama: 1. membiayai proyek-proyek sektor swasta dan perusahaan-perusahaan yang berlokasi di negara berkembang, 2. Membantu perusahaan swasta di negara berkembang mobilisasi pendanaan di pasar keuangan internasional, 3. Memberikan konsultasi dan bantuan teknis pada pelaku bisnis dan pemerintah.

Jasa konsultasi IFC difokuskan pada lima bidang : akses ke keuangan, analisis lingkungan bisnis, analisis lingkungan hidup dan sosial yang berkelanjutan, infrastruktur, dan organisasi perusahaan.

Beberapa proyek yang didanai IFC mengundang kontroversi, a.l. investasi 9 juta \$ untuk peningkatan fasilitas pemotongan hewan yang dimiliki oleh perusahaan ternak terbesar di Brasil, garansi pinjaman sebesar 200 juta\$ untuk produksi minyak kelapa sawit di Indonesia yang mengabaikan standar perlindungan lingkungan hidup dan sosialnya sendiri.

ICSID (International Centre for Settlement of Investment Dispute)

Organisasi ini memiliki Dewan Administrasi (Administrative Council) yang diketuai oleh Presiden World Bank, dan suatu sekretariat. ICSID memberikan fasilitas untuk konsiliasi dan

arbitrase dari perselisihan investasi antara negara anggotanya dan investor-investor individu. Dengan adanya ICSID diharapkan dapat mendorong kenaikan investasi internasional.

International Monetary Fund (IMF)

IMF didirikan dengan tujuan awal adalah untuk meyakinkan stabilitas sistem moneter internasional, yaitu sistem nilai tukar dan pembayaran internasional yang memungkinkan negara dan penduduknya untuk bertransaksi dengan yang lain. Sistem moneter internasional yang stabil diperlukan untuk mempromosikan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, meningkatkan standar kehidupan, menurunkan kemiskinan. Kantor pusat IMF terletak di Washington D.C., U.S.A.

Secara spesifik tujuan IMF adalah: (1) Mempromosikan kerjasama moneter internasional, (2) Memfasilitasi ekspansi dan pertumbuhan yang seimbang dalam perdagangan dunia, (3) Mempromosikan stabilitas nilai tukar mata uang, (4) Membantu pendirian sistem pembayaran multilateral, dan (5) Menyediakan sumber daya bagi anggota yang mengalami masalah neraca pembayarannya.

Untuk menjaga stabilitas dan mencegah krisis dalam sistem moneter internasional, IMF secara reguler memeriksa kebijakan dan kinerja ekonomi tiap anggotanya dengan mendalam serta interaksi kebijakan tersebut dengan negara lain. Dalam kerangka ini, IMF memberikan penilaian secara reguler akan prospek global dalam terbitannya *World Economic Outlook*, pasar keuangan dalam *Global Financial Stability Report*, dan perkembangan keuangan publik dalam *Fiscal Monitor* dan memublikasikan keadaan ekonomi regional secara reguler. Selain itu, maka IMF mendiskusikan secara reguler keadaan ekonomi dunia dan juga

diskusi secara periodik tentang pengembangan nilai tukar antar mata uang dunia.

Dalam memberikan bantuan keuangan, maka IMF memberikan dana untuk membantu negara anggotanya memperbaiki neraca pembayarannya. Suatu program kebijakan harus dirancang oleh masing-masing negara yang dibantu yang didukung dengan dana pinjaman dari IMF dengan syarat kelangsungan dukungan dana tersebut berdasarkan implementasi yang efektif dari kebijakan dan program tersebut.

Untuk mendukung cadangan devisa resmi dari tiap negara anggotanya, maka IMF mengeluarkan SDR (*Special Drawing Rights*). *Special Drawing Rights* (SDR) adalah suatu *international reserve asset* yang dapat digunakan untuk mendukung cadangan devisa resmi dari tiap negara anggotanya.

IMF juga menawarkan bantuan teknis dan latihan untuk membantu negara anggota memperkuat kapasitas mereka untuk merancang dan mengimplementasikan kebijakan yang efektif. Bantuan teknis ditawarkan untuk beberapa bidang, termasuk kebijakan dan administrasi pajak, manajemen pengeluaran, kebijakan moneter dan nilai tukar, sistem pengawasan dan regulasi perbankan dan lembaga keuangan lainnya, kerangka hukum, dan data statistik.

Sumber dana dari IMF diperoleh dari para negara anggotanya, melalui pembayaran kuota dana anggota, yang merefleksikan kekuatan ekonomi tiap negara. Pada awal tahun 2011, kuota tersebut telah mencapai US\$ 740 miliar. Kegiatan IMF sendiri ditopang oleh pendapatan bunga dari pinjaman para anggotanya.

Bank For International Settlements (BIS)

BIS adalah suatu organisasi internasional yang mengatur kerjasama di antara bank sentral dan lembaga keuangan internasional, serta bertindak sebagai bank sentral dan jasa bank lainnya untuk bank sentral di tiap negara atau jasa bank untuk organisasi internasional lainnya. BIS berkantor pusat di Basel, Switzerland.

Sebagai organisasi dari bank-bank sentral, BIS berusaha membuat kebijakan moneter lebih transparan dan dapat diprediksi di antara bank sentral anggotanya. Walaupun kebijakan moneter ditentukan sendiri oleh tiap negara yang berdaulat, kebijakan tersebut dipengaruhi oleh lembaga perbankan di tiap negara. Untuk menjaga kebijakan moneter sesuai dengan realitas ekonomi, dan agar mampu reformasi moneter pada waktunya, terutama bila bersamaan dilakukan oleh semua negara anggotanya, BIS berusaha untuk mengoordinasi kebijakan tersebut. Secara khusus BIS memiliki 2 tujuan spesifik: regulasi kecukupan modal dan membuat kebutuhan cadangan transparan.

Dalam hal kecukupan modal, BIS berperan untuk menentukan syarat kecukupan modal bagi perbankan di tiap negara anggotanya. Kebijakan cadangan penting, khususnya bagi konsumen dan ekonomi domestik. Untuk meyakinkan likuiditas yang cukup dan membatasi liability, bank tidak dapat menerbitkan uang tanpa batas. Untuk membuat keamanan nasabah bank untuk menyimpan dan meminjam yang aman, bank diminta untuk memiliki cadangan. Kebijakan cadangan sulit untuk distandarisasi karena tergantung pada kondisi lokal dan spesifik untuk industri ataupun regional.

Fungsi dari BIS dengan demikian adalah : (1) Suatu forum untuk kerjasama moneter internasional, (2) Pusat penelitian, (3) Bank bagi bank sentral tiap negara, (4) Suatu agen atau pengampu untuk berbagai pengaturan keuangan internasional.

World Trade Organization (WTO)

WTO adalah suatu organisasi internasional yang dirancang untuk liberasi perdagangan antarnegara di dunia, dan menyusun aturan perdagangan antarnegara. Organisasi ini berkantor pusat di Geneva, Switzerland. Organisasi ini memiliki 153 negara anggota (2010) yang merupakan 97% dari total perdagangan dunia, serta 30 negara pengamat (observer), yaitu negara yang sebagian besar ingin menjadi anggota WTO. WTO bekerja berdasarkan perjanjian inti yang telah dirundingkan, ditandatangani dan disahkan oleh kebanyakan negara dunia.

Fungsi WTO antara lain adalah: (1) mengawasi implementasi, administrasi dan operasi dari perjanjian-perjanjian yang telah disepakati, (2) merupakan forum untuk negosiasi dan penyelesaian perselisihan, (3) meninjau ulang dan menyempurnakan kebijakan perdagangan Negara, (4) meyakinkan kesatuan dan transparansi dari kebijakan-kebijakan perdagangan melalui pengamatan dalam pembuatan kebijakan ekonomi global, (5) membantu negara-negara kurang berkembang, dan negara-negara dengan pendapatan kurang untuk melakukan transisi dalam menyesuaikan dengan aturan dan disiplin WTO melalui kerjasama teknis dan pelatihan, (6). Sebagai pusat analisis dan penelitian ekonomi, dengan analisis secara reguler terhadap perdagangan dunia melalui publikasi dan laporan penelitian yang dilakukannya.

Menurut kesepakatan yang telah diambil di WTO, telah dirumuskan prinsip-prinsip sebagai dasar dari sistem perdagangan dunia. Prinsip-prinsip tersebut adalah dasar dari sistem perdagangan multilateral yang kemudian dirumuskan secara terperinci. Prinsip-prinsip tersebut adalah :

1. Perdagangan dilakukan tanpa diskriminasi. Prinsip ini dikenal sebagai aspek prinsip MFN (most favored nations). Seluruh

anggota WTO harus menerapkan kondisi yang sama pada seluruh perdagangan dengan anggota yang lain. Selain itu, dalam prinsip *non-discrimination* terdapat aspek *national treatment policy*, yaitu bahwa barang impor harus diperlakukan sama dengan barang yang diproduksi di dalam negeri (setelah masuk ke pasar dalam negeri).

2. Perdagangan dilakukan dengan bebas. Segala hambatan perdagangan harus diusahakan untuk dihilangkan atau diturunkan. Hambatan tersebut termasuk tarif dan non-tarif.
3. Perdagangan harus dapat diperkirakan. Kebijakan tarif dan kebijakan perdagangan pemerintah suatu negara harus stabil dan transparan, sehingga pelaku bisnis dapat melakukan antisipasi dengan tepat.
4. Perdagangan harus lebih kompetitif. Walaupun WTO menganjurkan liberalisasi perdagangan, akan tetapi juga memahami bahwa terdapat hubungan perdagangan antarnegara yang kompleks. Oleh karena itu, perjanjian yang didukung WTO adalah yang membuat kompetisi yang adil.
5. Perdagangan harus lebih menguntungkan negara berkembang, mendorong pembangunan dan reformasi ekonomi. Sebagian besar anggota WTO adalah negara berkembang, dan banyak perjanjian telah dilakukan dalam hal mana negara-negara maju memberikan akses pasar bagi produk dari negara-negara berkembang, dan meningkatkan bantuan teknis.

WTO dikelola oleh suatu konferensi menteri yang bertemu tiap dua tahun sekali, suatu General Council yang melaksanakan keputusan dari konferensi menteri dan bertanggung jawab untuk operasi organisasi sehari-hari, dan seorang Director-General yang

ditunjuk oleh konferensi menteri. General Council membentuk berbagai badan yang menangani berbagai komite dalam bidang, a.l. : (1). Council for Trade in Goods, (2). Council for Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights, (4). Council for Trade in Services, (5). Trade Negotiations Committee.

Organization For Economic Cooperation and Development (OECD)

OECD adalah organisasi yang awalnya merupakan kelompok negara-negara maju yang bertujuan untuk mempromosikan kemajuan ekonomi di negara-negara anggotanya. Walaupun demikian, keanggotaan OECD kemudian menjadi terbuka bagi seluruh negara yang memiliki komitmen untuk ekonomi pasar bebas dan demokrasi plural. Organisasi ini berkantor pusat di Paris, Perancis. Keanggotaan OECD saat ini mencapai 30 negara, yang hampir seluruhnya negara-negara Eropa dan USA, sedangkan dari Asia hanya Jepang dan Korea.

OECD memberikan informasi ekonomi dan kegiatan lainnya pada seluruh negara anggotanya dan memfasilitasi untuk diskusi kebijakan sosial ekonomi. Organisasi ini juga mempublikasikan penelitian yang ekstensif tentang masalah ekonomi dan bisnis internasional. OECD juga mengeluarkan berbagai pedoman untuk bisnis, antara lain *Code of Conduct* untuk perusahaan-perusahaan multinasional, *Code of Corporate Governance* sebagai pedoman bagi tata kelola bisnis yang baik.

Association of Southeast Asian Nations (ASEAN)

ASEAN didirikan pada tahun 1967 di Bangkok oleh 5 negara pendiri : Indonesia, Malaysia, Filipina, Singapore, Thailand. Sejak itu, negara-negara anggota bertambah, sehingga sekarang ini

ASEAN beranggotakan 10 negara dengan bertambahnya negara: Brunei Darusalam, Vietnam, Laos, Myanmar, dan Kamboja. Kantor sekretariat ASEAN terletak di Jakarta, Indonesia.

Tujuan didirikannya ASEAN adalah untuk :

1. mempercepat pertumbuhan ekonomi, sosial dan perkembangan budaya dengan melalui kerjasama yang didasari oleh persamaan untuk memperkuat dasar bagi komunitas ASEAN yang makmur dan damai.
2. mempromosikan perdamaian dan stabilitas regional melalui kesadaran akan keadilan dan peran hukum dalam hubungan antarnegara dengan mengikuti ketentuan dalam PBB
3. mempromosikan kerjasama yang aktif dan saling membantu dalam hal yang merupakan kepentingan bersama dalam bidang ekonomi, budaya, teknik, ilmu pengetahuan dan administrasi.
4. memberikan bantuan pada pihak masing-masing pihak dalam bentuk pelatihan dan fasilitas penelitian dalam lingkup pendidikan, profesional, teknik dan administrasi.
5. bekerjasama untuk mencapai kegiatan pertanian, industri, pengembangan perdagangan yang lebih efektif, termasuk studi masalah perdagangan komoditas, penyempurnaan fasilitas transportasi dan komunikasi, dan peningkatan standar kehidupan dari rakyat.
6. mempromosikan studi tentang ASEAN.
7. menjaga kerjasama yang erat dan saling menguntungkan dengan organisasi internasional dan regional yang telah ada yang memiliki tujuan yang sama, serta mencari segala kemungkinan untuk mempererat kerjasama antarnegara anggota.

Dalam hubungan antar tiap negara anggota, maka telah disepakati prinsip-prinsip hubungan tersebut sebagai berikut :

1. prinsip saling menghargai kedaulatan, kebebasan, kesamaan, integritas teritorial dan identitas nasional seluruh negara anggota.
2. prinsip tiap negara memiliki hak untuk memimpin negaranya sendiri bebas dari campur tangan dari luar, dari subversi ataupun paksaan.
3. prinsip saling tidak mencampuri urusan dalam negeri tiap negara.
4. prinsip menyelesaikan setiap perbedaan ataupun perselisihan dengan cara-cara damai.
5. prinsip tidak akan menggunakan ancaman ataupun kekerasan
6. prinsip kerjasama yang efektif di antara anggota.

ORGANIZATION OF PETROLEUM EXPORTING COUNTRIES (OPEC)

Minyak bumi adalah sumber daya alam yang tidak tergantikan, dan merupakan landasan peradaban dunia saat ini. Sumber daya alam ini hanya terdapat di beberapa negara saja, terutama di negara-negara berkembang. Menyadari pentingnya minyak bumi dan untuk memanfaatkan kekayaan alam tersebut bagi negaranya dengan memperoleh nilai penjualan yang lebih adil, maka terbentuklah OPEC.

Keanggotaan OPEC adalah negara-negara Timur Tengah (Iran, Irak, Kuwait, Qatar, Saudi Arabia, United Arab Emirates), negara-negara Afrika (Aljazair, Libya, Nigeria), dan negara Amerika Latin (Venezuela). Sejak berdiri, Indonesia merupakan negara Asia satu-satunya yang menjadi anggota, akan tetapi kemudian keluar dari OPEC karena jumlah impor minyak bumi

Indonesia telah melebihi jumlah eksportnya. Beberapa negara yang walaupun mengeksport minyak bumi dalam jumlah besar, seperti Meksiko, Norwegia, Rusia, dan United Kingdom tidak menjadi anggota OPEC.

Sejak berdiri, OPEC telah berhasil meningkatkan harga minyak bumi yang pada tahun 1973 sebesar US\$3 per barel, menjadi US\$35 per barel pada tahun 1980, menjadi US\$40 per barel pada tahun 2000, dan sekarang ini pada tahun 2014 harga minyak bumi adalah US\$100 per barel. Kekuatan OPEC terlihat dari fakta bahwa cadangan minyak bumi yang dikuasai oleh OPEC merupakan 68 % dari total cadangan minyak bumi dunia.

GROUP OF EIGHT (G8) DAN GROUP OF 20 (G20).

G8 adalah kelompok pemimpin dari 8 negara maju yang bertemu secara reguler untuk membahas isu dunia yang penting. Negara-negara anggota G8 adalah : USA, U.K., Perancis, Jerman, Itali, Jepang, Canada, dan Rusia. Organisasi ini tidak memiliki kantor maupun staf, tetapi bertemu secara rutin tiap tahun bergilir di tempat salah satu negara anggota.

Masalah yang didiskusikan telah meluas mencakup berbagai isu yang dihadapi dunia. G8 dipandang penting karena terdiri dari negara-negara maju yang kebijakannya sangat memengaruhi negara-negara lain di dunia.

G8 sering menjadi sasaran kritik, karena terdiri dari kelompok negara-negara maju dan kaya, sehingga semua agendanya sering dituduh sebagai usaha untuk melestarikan kekuasaan negara-negara kaya di dunia. Selain alasan tersebut, dan berbagai pertimbangan, maka dibentuk juga kelompok negara yang dikenal sebagai G20, yaitu organisasi dengan 20 negara besar yang maju dan berkembang, yang diperkirakan

merupakan kumpulan negara yang sangat berperan terhadap perkembangan dunia di masa mendatang.

G20 beranggotakan negara-negara besar dan asosiasi negara di setiap benua, yaitu benua Amerika (U.S.A., Canada, Meksiko, Argentina, Brasil), benua Eropa (Perancis, Jerman, Italia, Rusia, U.K., dan European Union), benua Asia (China, Jepang, Korea, India, Saudi Arabia, Indonesia, Turki), benua Afrika (Afrika Selatan), dan benua Australia (Australia). G20 adalah kelompok yang mencakup 2/3 penduduk dunia, 85% GDP dunia, dan 75% perdagangan dunia, sehingga layak bila dikatakan sebagai organisasi dari negara dan asosiasi negara besar.

KERJASAMA EKONOMI INTERNASIONAL

Sejak berakhirnya perang dunia II, kerjasama antarnegara meningkat dengan pesat. Dimulai dengan kerjasama dalam bentuk *free trade area*, yang dapat berkembang menjadi *custom union*, menjadi *common market*, dan kemungkinan sampai ke *integrasi ekonomi*. Kerjasama tersebut penting bagi para pelaku bisnis, karena secara tidak langsung berperan besar pada pasar dan biaya kegiatan bisnis mereka.

Bentuk *Free Trade Area* adalah kerjasama dengan mana tarif dihapuskan untuk perdagangan di antara anggota, sedangkan tiap anggota bebas untuk memiliki persetujuan tariff sendiri terhadap negara-negara lain yang bukan anggota. Bentuk *Custom Union* adalah kerjasama dengan mana tarif dihapuskan di antara anggota, dan tiap anggota menambahkan suatu tarif yang sama terhadap negara lain yang bukan anggota. Dalam bentuk *common market*, maka merupakan kerjasama diatur sebagaimana bentuk *custom union* yang mencakup juga penghapusan batasan mobilitas modal dan pekerja. Sedangkan

bentuk *complete economic integration* merupakan derajat yang tertinggi dalam kerjasama antarnegara dengan terintegrasinya ekonomi dan politik para negara anggotanya.

Kerjasama tersebut diyakini akan meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan tiap anggota dari kelompok kerjasama yang bersangkutan. Hal ini dapat dilihat dari data dalam Tabel 3.1 di bawah yang menunjukkan data dari blok kerjasama bisnis dan beberapa negara utama dalam perdagangan dunia. Pengelompokan negara dalam kerjasama ekonomi akan meningkatkan jumlah penduduk yang berarti jumlah konsumen, dan GDP yang berarti juga peningkatan jumlah potensi penjualan.

Tabel 3.1. Data Blok Kerjasama dan Beberapa Negara
(tahun 2013)

	Luas / km2	Jumlah Penduduk/ juta	GDP (US\$ billion), PPP	GDP per capita US\$, PPP	Anggota
ASEAN	4,400,000	601.3	3,829	6,368	10
NAFTA	21,609.740	474.5	20,083	42,325	3
EU	3,976,372	511.4	15,850	30,993	25
USA	9,826,675	318.9	16,720	52,800	
China	9,596,960	1,355.7	13,390	9,800	
India	3,287,590	1,236.3	4,990	4,000	
Rusia	17,098,242	142.5	2,553	18,100	
Brazil	8,514,877	202.7	2,416	12,100	
Indonesia	1,904,569	253.6	1,285	5,200	

Sumber : UNCTADStat (2014)

ASEAN FREE TRADE AREA (AFTA)

Setelah bertahun-tahun hanya menjadi rencana, akhirnya AFTA telah mulai direalisasikan. Dengan skema yang disebut Common Efektive Preferential Tariff (CEPT) untuk AFTA, maka

kemajuan yang cukup pesat telah diambil dengan menurunkan tarif intra-regional. Lebih dari 99% produk yang terdapat di CEPT Inclusion List telah diturunkan tarifnya ke 0 – 5% di negara-negara ASEAN-6, yaitu Brunei, Indonesia, Malaysia, Filipina, Singapore, dan Thailand. Ke empat negara lainnya, yaitu Kamboja, Laos, Myanmar, dan Vietnam juga telah mencapai hampir 80% produk di CEPT Inclusion List dengan tarif 0 – 5%.

Produk yang masih belum mencapai skema CEPT-AFTA adalah produk-produk yang termasuk dalam Highly Sensitive List dan General Exception List. Berbagai hambatan non-tarif juga sedang diselesaikan, antara lain proses verifikasi, definisi dari Non-Tariff Measures, penyusunan pangkalan data untuk seluruh NTM, dan eliminasi seluruh non-tariff measures yang tidak perlu dan tidak adil.

ASEAN-CHINA FREE TRADE AREA (CAFTA)

CAFTA adalah perjanjian perdagangan bebas antara Tiongkok dengan negara-negara ASEAN. Free Trade Agreement ini telah berfungsi sejak 1 Januari 2010, dan merupakan kerjasama perdagangan mencakup jumlah penduduk terbesar di dunia, dan nomor tiga dalam jumlah GDP setelah European Union dan NAFTA.

Free Trade Agreement ini telah menurunkan tarif dari lebih dari 7,800 kategori produk, atau 90% dari produk yang diimpor menjadi 0%. Penurunan ini telah diberlakukan di Tiongkok, dan 6 negara anggota ASEAN, yaitu Brunei, Indonesia, Malaysia, Filipina, Singapore, dan Thailand. Ke empat negara anggota lainnya direncanakan akan mengikuti langkah tersebut pada tahun 2015. Tarif rata-rata dari produk Tiongkok yang dijual ke negara-negara ASEAN telah turun dari 12.8% menjadi 0.6%, dan

rata-rata tarif produk ASEAN yang dijual ke Tiongkok telah turun dari 9.8% menjadi 0.1%.

NORTH AMERICAN FREE TRADE AGREEMENT (NAFTA)

NAFTA merupakan perjanjian perdagangan bebas antara USA, Canada dan Meksiko. Sejak berdirinya NAFTA, ke tiga negara anggota telah mencapai manfaat yang cukup signifikan, dan perdagangan antarnegara-negara anggotanya telah meningkat drastis. NAFTA merupakan perjanjian kerjasama perdagangan bebas dengan total GDP terbesar di dunia, serta mencakup daerah terluas di dunia.

Walaupun manfaat yang cukup signifikan tersebut, akan tetapi perselisihan perdagangan terus juga terjadi di antara ke tiga negara anggota, antara lain masalah produk hasil hutan dari Canada, pengelolaan lingkungan hidup di Meksiko, dan imigrasi ilegal dari Meksiko ke U.S.A. Perluasan keanggotaan juga telah direncanakan untuk mencakup juga negara-negara Amerika Latin lainnya.

ASIA PACIFIC ECONOMIC COOPERATION (APEC)

APEC didirikan pada tahun 1989 dengan tujuan untuk mempromosikan perdagangan bebas terbuka dan kerjasama ekonomi di daerah Asia Pasifik. Walaupun APEC merupakan suatu organisasi yang tidak memiliki anggaran dasar dan ketentuan yang mengikat anggotanya, dan keputusan diambil berdasarkan konsensus, akan tetapi organisasi ini mempunyai kantor sekretariat yang permanen di Singapura. APEC memiliki 21 anggota dan tidak berdasarkan negara, tetapi kelompok ekonomi. Anggota APEC saat ini adalah : Australia, Brunei, Canada, Chile, China, Hong Kong, Indonesia, Japan, Korea,

Malaysia, Meksiko, New Zealand, Papua New Guinea, Peru, Filipina, Rusia, Singapore, Taiwan, Thailand, U.S.A. dan Vietnam.

Sasaran yang ingin dicapai adalah perdagangan bebas dan investasi di Asia Pacific pada tahun 2010 untuk negara-negara industri dan pada tahun 2020 untuk negara-negara berkembang. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka APEC fokus pada tiga bidang, yaitu : (1) Liberalisasi perdagangan dan investasi, (2) Fasilitasi bisnis, dan (3) Kerjasama ekonomi dan teknik. Pencapaian dalam ketiga bidang tersebut akan memungkinkan anggota APEC dapat memperkuat ekonomi mereka dengan mengumpulkan sumber daya di Asia Pasifik dan mencapai efisiensi. Manfaat yang nyata diharapkan melalui peningkatan pelatihan dan peluang kerja, meningkatnya pilihan produk dalam pasar, produk yang lebih murah dan akses yang lebih mudah ke pasar internasional.

Liberalisasi perdagangan dan investasi akan mengurangi dan akhirnya menghapus hambatan tarif dan non-tarif dalam perdagangan dan investasi. Liberalisasi fokus pada pembukaan pasar untuk meningkatkan perdagangan dan investasi di antara anggota, sehingga menimbulkan pertumbuhan ekonomi bagi anggota APEC dan meningkatkan standar kehidupan mereka.

Bidang fasilitasi bisnis fokus pada usaha menurunkan biaya transaksi bisnis, menyempurnakan akses informasi dan merumuskan kebijakan dan strategi untuk fasilitasi pertumbuhan dan perdagangan bebas terbuka. Bidang ini membantu eksportir dan importir Asia Pasifik untuk bertemu dan melakukan bisnis dengan lebih efisien, sehingga menurunkan biaya produksi dan berakibat meningkatnya perdagangan, produk yang lebih murah, dan lebih banyak peluang kerja karena ekonomi yang berkembang.

Kerjasama ekonomi dan teknik memberikan pelatihan dan kerjasama untuk membangun kapasitas pada anggota APEC untuk mengambil peluang dari perdagangan global. Bidang ini membangun kapasitas pada level institusi dan perorangan untuk membantu anggota APEC memperoleh keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi potensi ekonomi yang tersedia.

EUROPEAN UNION (EU)

European Union adalah suatu institusi internasional yang sekarang ini beranggotakan 28 negara yang memiliki komitmen untuk mengembangkan kerjasama ekonomi dan politik. EU mulai berdiri sebagai *customs union*, kemudian berkembang menjadi *common market* atau sering disebut sebagai *European Economic Community* (EEC), dan sekarang ini telah berkembang lagi mendekati tercapainya integritas ekonomi dan mengarah kepada integrasi politik. Dengan perkembangan mengarah ke integritas politik, maka EEC menjadi EU pada tahun 1993 untuk merefleksikan hal ini. EU merupakan organisasi yang didasarkan pada hukum, seluruh kegiatan EU didasarkan pada perjanjian resmi antara negara, dan secara sukarela serta secara demokratis disetujui oleh seluruh anggotanya. Perjanjian resmi tersebut juga menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh EU dalam berbagai bidang kegiatannya.

EU adalah suatu organisasi internasional yang sangat besar, mencakup 28 negara yang telah menjadikan sebagai satu badan yang hampir mencakup seluruh kekuatan ekonomi, industri dan penduduk benua Eropa. EU berpenduduk 511.4 juta jiwa yang pada umumnya berpendidikan tinggi, dengan luas daerah hampir 4 juta km², serta GDP 15.8 triliun US\$ dan *income per capita* 31,000 US\$ pada tahun 2013. Suatu badan yang sangat besar dan

sangat kaya, serta sangat maju.

Keanggotaan EU terbuka bagi seluruh negara Eropa bila negara tersebut menghargai prinsip kemerdekaan, demokrasi, hak asasi manusia dan kebebasan dasar, serta patuh pada hukum. Penerimaan sebagai anggota tergantung pada pemenuhan kriteria-kriteria sebagai berikut :

- Negara dengan insitusi politik yang stabil yang menjamin demokrasi, patuh pada hukum, hak asasi manusia, dan menghargai perlindungan pada kaum minoritas.
- Negara memiliki ekonomi pasar yang berfungsi dan kapasitas untuk menangani kompetisi dan kekuatan pasar di EU.
- Negara memiliki kapasitas untuk mematuhi kewajiban sebagai anggota, termasuk menerapkan tujuan politik, ekonomi, dan kesatuan moneter.
- Setuju untuk mengadopsi keseluruhan produk legislatif dari Eropa dan pelaksanaan yang efektif melalui struktur administrasi dan legal yang sesuai.

EU memiliki hak untuk memutuskan apakah suatu negara dapat diterima sebagai anggota atau tidak, dan kapan negara tersebut dapat diterima.

Saat ini, ada 6 negara dalam status *membership candidate countries*, dan 2 negara dalam status *potential candidate countries*. *Membership candidate countries* adalah negara-negara yang telah mengajukan aplikasi menjadi anggota EU, dan memenuhi seluruh persyaratan sebagai anggota EU, akan tetapi masih dalam proses untuk mengintegrasikan produk legal EU ke hukum negaranya masing-masing. *Potential candidate countries* adalah negara-negara yang telah mengajukan aplikasi sebagai anggota EU, akan tetapi belum memenuhi persyaratan

sebagai anggota EU.

Negara-negara dalam status membership candidate countries adalah : (1) Albania, (2) Iceland, (3) Montenegro, (4) Serbia, (5). Republic of Macedonia, dan (6). Turkey. Sedangkan negara-negara dalam status potential candidate countries adalah: (1) Bosnia and Herzegovina, dan (2) Kosovo. Tabel di bawah ini menunjukkan daftar negara anggota EU sampai saat ini.

Tabel 3.2. Daftar Negara Anggota EU tahun 2014

No	Negara	No	Negara	No	Negara
1	Austria	11	Germany	21	Poland
2	Belgium	12	Greece	22	Portugal
3	Bulgaria	13	Hungary	23	Romania
4	Croatia	14	Ireland	24	Slovakia
5	Cyprus	15	Italy	25	Slovena
6	Czech Republic	16	Latvia	26	Spain
7	Denmark	17	Lithuania	27	Sweden
8	Estonia	18	Luxembourg	28	United Kingdom
9	Finland	19	Malta		
10	France	20	Netherlands		

Sumber : <http://www.europa.eu/>

Organisasi EU terdiri dari 3 institusi utama, dan berbagai badan dengan peran tersendiri. Institusi utama dari EU adalah :

1. ***The European Parliament***, yang mewakili warga negara EU dan dipilih secara langsung.
2. ***The Council of the European Union***, yang merepresentasikan pemerintah dari tiap negara anggota. Presiden dari Council dirotasi antarnegara anggota. Negara anggota menyatakan kepentingan masing-masing melalui the Council of the

European Union. Kebijakan umum dari EU ditentukan oleh European Council, yang merupakan gabungan dari pemimpin tiap negara anggota dan pemimpin EU.

3. ***The European Commission***, yang merepresentasikan kepentingan Union secara keseluruhan. Anggota dari European Commission ditentukan oleh tiap pemerintah negara anggota.

Dalam prinsipnya, *Commission* mengusulkan hukum bagi EU, dan European Parliament serta *the Council* menyetujui dan mengadopsinya. *Commission* dan negara-negara anggota kemudian melaksanakannya, dan *Commission* memastikan bahwa hukum diterapkan dan dilaksanakan dengan semestinya. Institusi lain yang memiliki peran yang vital adalah:

1. ***The Court of Justice of the EU***, yaitu lembaga pengadilan untuk hukum EU
2. ***The Court of Auditors***, adalah institusi yang memeriksa keuangan dari kegiatan EU.

Institusi dan badan-badan lain dari EU adalah :

1. ***The European Central Bank***, yang bertanggung jawab akan kebijakan moneter Eropa.
2. ***The European External Action Services (EEAS)***, membantu High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy. Jabatan ini melakukan kebijakan umum luar negeri dan keamanan, serta memastikan konsistensi dan koordinasi dari tindakan keluar EU.
3. ***The European Economic and Sosial Committes*** mewakili masyarakat, pemberi kerja, dan pekerja.
4. ***The Committee of the Regions*** mewakili otoritas lokal dan regional.

5. ***The European Investment Bank*** mendanai proyek-proyek investasi EU dan membantu UKM melalui European Investment Fund.
6. ***The European Ombudsman*** melakukan investigasi keluhan terhadap kesalahan administrasi oleh institusi dan badan-badan EU.
7. ***The European Data Protection Supervisor*** melindungi privasi dari data pribadi orang.
8. ***The Publications Office*** memublikasikan informasi tentang EU.
9. ***The European Personnel Selection Office*** melakukan rekrutmen staf untuk institusi dan badan-badan EU.
10. ***The European School of Administration*** melakukan pelatihan dalam bidang-bidang khusus bagi staf EU.

Berbagai pencapaian telah berhasil dikembangkan oleh EU, antara lain dibentuknya the European Monetary Union, yaitu suatu kelompok yang menentukan satu mata uang tunggal (Euro) di antara negara-negara Eropa yang menjadi anggotanya. Digunakannya mata uang tunggal mengurangi biaya kegiatan bisnis di antara negara-negara yang mengadopsinya, karena tidak ada biaya penukaran mata uang, dan tidak ada risiko fluktuasi nilai tukar di antara anggotanya. Selain itu, juga berhasil dibentuknya Schengen area, yaitu negara-negara yang membebaskan kontrol perjalanan di antara negara-negara anggotanya. Hal ini memudahkan mobilitas pergerakan orang di antara negara-negara yang mengadopsinya, dan menurunkan biaya mobilitas.

Keanggotaan EMU tidak mengikat negara anggota EU, demikian pula tiap negara Eropa dapat menjadi anggota EMU

tanpa menjadi anggota EU terlebih dahulu, demikian pula untuk keanggotaan Schengen. Keanggotaan EMU dan Schengen sampai sekarang ditunjukkan pada Tabel 3-3 dan Tabel 3-4 di bawah ini.

Tabel 3-3. Negara-negara yang Menggunakan Mata Uang Tunggal Euro (2014)

No	Country	No	Country	No	Country
1	Austria	9	Ireland	17	Slovakia
2	Belgium	10	Italy	18	Spain
3	Cyprus	11	Latvia	19	Kosovo *
4	Estonia	12	Luxembourg	20	Monaco *
5	Finland	13	Malta	21	Montenegro *
6	France	14	Netherlands	22	San Marino *
7	Germany	15	Portugal	23	Vatican City *
8	Greece	16	Slovenia	24	Andora *

Sumber : <http://www.europa.eu/>

Note : * bukan negara anggota EU

Tabel 3-4. Negara Anggota Schengen Area (2014)

No	Country	No	Country	No	Country
1	Austria	10	Hungary	19	Slovakia
2	Belgium	11	Italy	20	Slovenia

3	Czech Republic	12	Latvia	21	Spain
4	Denmark	13	Lithuania	22	Sweden
5	Estonia	14	Luxembourg	23	Norway *
6	Finland	15	Malta	24	Iceland *
7	France	16	Netherlands	25	Switzerland *
8	Germany	17	Poland	26	Lichtenstein *
9	Greece	18	Portugal		

Sumber : <http://www.europa.eu/>

Note : * bukan negara anggota EU

Dampak dari EU terhadap kegiatan bisnis dunia sangat besar. EU memberikan kontribusi sekitar 20% ekspor dan impor dunia, dan sekitar 30% dari *foreign direct investment*. EU merupakan kekuatan ekonomi terbesar kedua dunia, dan sumber utama dunia untuk *foreign direct investment*. Kekuatan ekonomi tersebut telah mampu memengaruhi hukum dan peraturan di dunia. EU telah menjadi partner dagang penting bagi banyak negara berkembang, dan sumber teknologi serta informasi bagi banyak negara di dunia.

PERTANYAAN LATIHAN

1. Apa yang Anda ketahui tentang kerjasama antarnegara?
2. Menurut analisis Anda, apa saja keuntungan dari Organisasi dan Kerjasama Internasional?
3. Apa saja keuntungan ekonomi yang diperoleh negara berkembang seperti Indonesia dengan adanya United Nations?
4. Berdasarkan materi yang telah Anda baca. Apa tujuan dari kelompok Bank Dunia? dan apa dampak yang dirasakan untuk ekonomi dan politik negara-negara yang ada di dunia?
5. Menurut analisis Anda, apa keuntungan yang sudah dirasakan Indonesia dari segi ekonomi dengan menjadi bagian dari ASEAN?
6. Menurut Anda, apakah kebijakan *Free Trade Area* dapat mendukung perkembangan ekonomi negara berkembang? Berikan alasannya!
7. Pada tahun 2020, UK keluar dari United Nations. Berikan Analisis dampak ekonomi apa saja yang akan terjadi kepada UK setelah meninggalkan Uni Eropa?

DAFTAR PUSTAKA

- Ball, D.A.; Geringer, J.M.; McNett, J.M.; and Minor, M.S. (2012). *International Business : The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Hill, C.W.L.; Wee, C.H.; and Udayasankar, K. (2012). *International Business : An Asian Perspective*, Singapore: McGraw-Hill Education(Asia).
- <http://www.apec.org>
- <http://www.asean.org>
- <http://www.bis.org>

<https://www.cia.gov>

<http://www.europa.eu/>

<http://www.g20.org>

<http://www.ifc.org>

<http://www.imf.org>

<http://www.naftanow.org>

<http://www.oecd.org>

<http://www.opec.org>

<http://www.un.org>

<http://www.worldbank.org>

<http://www.wto.org>

BAB 4

FAKTOR SOSIOKULTURAL

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Pentingnya budaya bagi bisnis internasional
2. Identifikasi komponen sosiokultural budaya
3. Diskusikan pentingnya agama bagi pebisnis
4. Jelaskan aspek budaya teknologi
5. Diskusikan luasnya Era Teknologi Informasi
6. Jelaskan pentingnya kemampuan berbicara bahasa lokal
7. Diskusikan pentingnya bahasa yang tidak terucapkan dalam bisnis internasional
8. Diskusikan dua kelas hubungan dalam masyarakat
9. Diskusikan dimensi nilai budaya Hofstede

PENGERTIAN BUDAYA

DEFINISI BUDAYA

Mengenal kelompok orang adalah salah satu hal yang terpenting dalam kegiatan bisnis, baik bisnis domestik maupun bisnis internasional. Baik dalam pengertian kelompok orang sebagai konsumen, atau sebagai karyawan, atau sebagai pelaku dalam faktor legal, politik, pemerintahan dan sebagai anggota masyarakat lainnya dalam lingkungan bisnis.

Masyarakat terdiri dari orang-orang yang hidup dalam kerangka budaya mereka, sehingga untuk memahami suatu kelompok, bagaimana kelompok tersebut beraktivitas, apa norma dan nilai-nilai mereka, perlu dipahami budaya mereka. Budaya tidak dapat langsung diamati, yang dapat dilakukan untuk memahami budaya adalah mempelajari budaya tersebut melalui

observasi lingkungan sosial tempat budaya tersebut berada. Sosial dan budaya saling terkait satu dengan yang lain, sehingga pemahaman budaya suatu kelompok berarti memahami kondisi sosial kelompok tersebut, dan memahami kondisi sosial berarti memahami budaya mereka. Dengan demikian faktor sosial dan budaya tersebut lebih sering disebut faktor sosiokultural.

Seperti semua hal dalam ilmu sosial, maka tidak pernah ada definisi tunggal yang diterima secara universal tentang pengertian budaya. Walaupun demikian, mayoritas sepakat tentang pengertian budaya sebagai jumlah total dari kepercayaan, aturan-aturan, norma-norma, teknik, institusi dan produk dari kegiatan manusia yang memberikan karakteristik unik dari suatu kelompok masyarakat. Definisi ini mengimplikasikan bahwa budaya adalah karakteristik suatu kelompok manusia, dan bukan karakteristik perorangan. Budaya dengan demikian merupakan perilaku yang lazim oleh anggota dari suatu kelompok masyarakat.

Dengan pengertian seperti itu, maka salah satu karakteristik budaya adalah bahwa budaya tersebut dipelajari oleh anggota masyarakat dari kehidupannya di dalam kelompok tersebut, dan bukan diperoleh secara genetik karena diturunkan oleh orang tua tiap individu. Karakteristik yang lain adalah bahwa budaya dimiliki bersama dan bukan milik suatu individu atau perorangan. Karakteristik berikutnya adalah bahwa budaya terdiri dari banyak aspek yang saling bergantung satu dengan yang lain, sehingga aspek akan saling berketergantungan dengan produk dari kegiatan kelompok tersebut, dan seterusnya. Karena budaya dimiliki oleh suatu kelompok, maka secara tidak langsung budaya mendefinisikan batas kelompok satu dengan yang lain.

Di Indonesia telah berkembang pendapat bahwa budaya berasal dari kata budhi dan daya, sehingga budaya didefinisikan

adalah segala pemikiran, rasa, cara, cipta, perilaku yang luhur yang dikembangkan oleh leluhur kelompok manusia Indonesia. Pengertian seperti ini telah berimplikasi pada pemahaman yang tidak tepat tentang pengertian budaya tersebut, yang berakibat kesalahan dalam tindakan untuk menghadapi faktor sosiokultural tersebut.

IMPLIKASI PEMAHAMAN BUDAYA

Definisi yang sejak puluhan tahun sampai sekarang banyak dipahami oleh orang awam di Indonesia memberikan implikasi yang merugikan bagi perkembangan budaya Indonesia, yang berarti merugikan peradaban bangsa Indonesia. Dengan pengertian bahwa budaya adalah segala yang luhur, yang baik saja, maka hal ini berarti berpendapat bahwa budaya Indonesia adalah budaya yang sempurna, sehingga harus dilestarikan, dan dicegah adanya infiltrasi budaya dari luar masyarakat yang tidak sesuai dengan budaya Indonesia. Pengertian yang baik saja tersebut berarti menyangkal hukum alam bahwa yang tetap di dunia ini adalah hanya perubahan, dan bahwa manusia atau kelompok manusia adalah tidak sempurna, sehingga semua pemikiran, rasa, cara, norma, nilai-nilai tersebut juga tidak mungkin sempurna. Karena itu, maka pengertian yang benar adalah bahwa tidak hanya yang baik-baik saja, atau yang luhur saja, akan tetapi semua baik yang baik atau benar, atau yang luhur, dan yang tidak baik, yang tidak benar dan yang tidak luhur adalah budaya suatu kelompok masyarakat.

Implikasi yang timbul dari pemahaman yang benar tersebut adalah bahwa menjadi tugas masyarakat Indonesia untuk mengembangkan budaya yang baik, dan menghilangkan budaya yang tidak baik, bukan dengan melestarikan budaya. Hanya bila

ini tercapai maka masyarakat Indonesia dapat dikatakan berhasil mengembangkan peradabannya, menjadi masyarakat yang lebih beradab. Fakta menunjukkan bahwa budaya yang baik dari bangsa Indonesia puluhan tahun yang lampau, telah memudar dan digantikan oleh budaya yang tidak baik. Hal ini bukan hanya karena adopsi budaya yang tidak baik dari luar, akan tetapi lebih oleh degradasi moral bangsa Indonesia itu sendiri juga. Sikap yang lebih benar terhadap budaya dari luar, adalah memahami bahwa pengaruh tersebut tidak dapat dihindari, kecuali Indonesia ingin menjadi masyarakat tertutup. Selanjutnya adalah bagaimana memilih budaya yang baik untuk diadopsi memperkaya budaya Indonesia, dan tidak mengadopsi budaya yang tidak baik.

Kesalahpahaman yang lain adalah tentang lingkup dari budaya itu sendiri. Sampai sekarang masih banyak yang berpendapat bahwa budaya adalah produk budaya saja, yaitu seni, musik, tarian, arsitektur, pakaian, makanan, bahasa dari masyarakat. Kesalahpengertian ini antara lain telah membuat untuk waktu yang lama pemerintah Indonesia mengasosiasikan budaya dengan pariwisata, sehingga pernah ada kementerian pariwisata dan budaya. Selanjutnya, sampai sekarang masih banyak usaha telah dikeluarkan untuk minta pengakuan dari dunia luar tentang produk budaya Indonesia. Indonesia adalah suatu negara yang sibuk untuk meminta pengakuan internasional akan produk budayanya, ketakutan akan "diambil" oleh negara lain. Sebagai contoh kasus batik, kasus lagu Rasa Sayange, kasus Reog Ponorogo, kasua Tari Pendet, dan sebagainya. Padahal jelas bahwa Indonesia dan Malaysia mayoritas penduduknya adalah serumpun Melayu, sehingga tentunya tidaklah aneh bahwa banyak produk budaya yang sama di masing-masing negara tersebut.

Produk budaya sebetulnya lebih tepat dipandang sebagai kontribusi suatu masyarakat terhadap dunia. Oleh karena itu, produk budaya suatu masyarakat bukanlah produk yang memiliki hak kekayaan intelektual. Produk budaya suatu masyarakat merupakan milik dunia, dan semakin banyak bagian dunia yang mengadopsinya, sebetulnya makin baik bagi masyarakat yang memberikan kontribusinya tersebut. Keributan untuk pengakuan akan produk budaya sebetulnya merupakan indikasi kesalahpahaman akan pengertian yang benar tentang budaya.

Dalam kaitannya dengan manajemen bisnis, maka budaya dapat diklasifikasikan dalam budaya negara, budaya organisasi, dan budaya profesi. Budaya negara terbentuk bukan dari pilihan atau keinginan individu, sehingga budaya suatu negara berbeda dalam level nilai-nilai dasar. Di lain pihak, budaya organisasi dan profesi lebih merupakan pilihan atau keinginan organisasi atau individu, sehingga lazimnya tidak merupakan nilai-nilai yang permanen.

MODEL BUDAYA

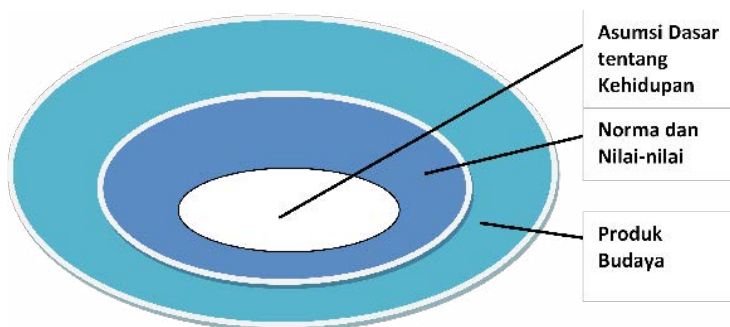
Suatu model akan budaya menjelaskan lebih lanjut akan unsur-unsur budaya yang memiliki hierarki. Pada hierarki yang paling dalam adalah asumsi dasar dari suatu kelompok masyarakat tentang kehidupan itu sendiri. Unsur budaya ini merupakan unsur yang paling dasar membedakan suatu budaya dengan budaya yang lain, dan merupakan unsur budaya yang paling laten dan sulit untuk berubah. Hierarki berikutnya adalah unsur budaya yang berupa norma, nilai, kepercayaan, persepsi, perilaku dari kelompok masyarakat tersebut. Unsur budaya ini juga tidak mudah berubah, akan tetapi lebih mungkin untuk berubah dibandingkan dengan unsur asumsi dasar tentang kehidupan. Hierarki terluar adalah

unsur produk budaya kelompok masyarakat, termasuk ekspresi seni, tari-tarian, musik, pakaian, arsitektur rumah, adat istiadat, dan sebagainya produk kegiatan kehidupan kelompok tersebut. Gambar di bawah ini menunjukkan model budaya tersebut.

KOMPONEN FAKTOR SOSIO KULTURAL

Masyarakat terdiri dari orang yang hidup berkelompok dan budaya mereka. Kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan, karena itu lazimnya kedua faktor tersebut, yaitu faktor sosial dan faktor budaya disebut sebagai faktor sosiokultural. Pemahaman lebih lanjut akan faktor sosiokultural dari suatu masyarakat dapat dipelajari dari bagaimana kultur masyarakat tersebut menyatakan dirinya, yaitu komponen-komponen faktor sosiokultural masyarakat tersebut.

Komponen-komponen tersebut antara lain : (1) **Aesthetics**, (2) **Attitudes and beliefs**, (3) **Religion**, (4) **Material culture**, (5) **Language**, (6) **Societal organization**, (7) **Education**.



Gambar 4-1: Model budaya
Sumber: Ball et al (2012).

Aesthetics atau Estetika bersangkutan dengan perasaan akan keindahan dan rasa tentang hal yang baik dan lazimnya diekpresikan dalam seni, musik, tarian, pakaian, makanan, arsitektur, dan sebagainya. Keindahan dan rasa akan yang benar berbeda bagi kultur yang berbeda. Pemahaman akan estetika suatu kultur masyarakat mengindikasikan sebagai bagian dari kelompok tersebut Hal yang sangat penting dalam melakukan bisnis dengan masyarakat tersebut.

Attitudes and Beliefs atau sikap dan kepercayaan memengaruhi hampir keseluruhan perilaku manusia dan membantu keteraturan masyarakat dan individu dalam masyarakat tersebut. Pemahaman akan sikap dan apa yang dipercaya oleh suatu masyarakat akan memberikan kemampuan untuk pengambilan keputusan yang tepat bagi pelaku bisnis untuk berbisnis dengan masyarakat tersebut. Pada komponen ini yang perlu diperhatikan adalah sikap terhadap waktu, kepercayaan terhadap pencapaian dan kerja, serta sikap terhadap perubahan. Kesemuanya memengaruhi kegiatan bisnis dalam masyarakat tersebut.

Karakteristik **sikap terhadap waktu** banyak menimbulkan persoalan dalam bisnis internasional. Untuk banyak masyarakat maka waktu adalah sesuatu yang penting, akan tetapi untuk banyak masyarakat yang lain, khususnya masyarakat di negara berkembang, maka waktu bukanlah sesuatu yang penting. Ada pendapat bahwa yang paling mudah untuk menerka apakah suatu masyarakat akan maju atau tidak adalah dengan melihat karakteristik budaya dalam sikap penghargaan terhadap waktu. Dalam dunia yang sangat kompetitif sekarang ini, maka masyarakat yang tidak menghargai waktu dapat dipastikan sulit untuk maju.

Karakteristik **sikap terhadap pencapaian dan kerja** juga sangat berperan terhadap kemampuan kompetitif suatu masyarakat dalam dunia bisnis global. Kelompok yang ingin mencapai kekayaan materi setinggi mungkin merupakan kelompok yang cenderung akan lebih maju dibandingkan dengan yang lainnya, khususnya dalam materi. Akan tetapi hal ini hanya dapat terjadi bila sikap dan kepercayaan kelompok tersebut dalam pengertian cara mencapainya, khususnya terhadap kerja untuk mencapai kekayaan materi tersebut. Di banyak negara berkembang, maka keinginan untuk mencapai kekayaan materi diikuti dengan cara penggunaan kekayaan tersebut untuk pemuasan konsumsi, ditambah dengan keengganan bersusah payah dalam mencapainya, atau singkatnya keengganan untuk bekerja. Hal ini membuat masyarakat di negara-negara tersebut sangat konsumtif, materialistis, dan adanya tingkat korupsi yang tinggi, maupun kegiatan bisnis yang tidak bermoral.

Karakteristik **sikap terhadap perubahan** merupakan sikap yang sangat berperan bagi keberhasilan suatu masyarakat untuk berubah. Walaupun menyadari bahwa perubahan itu adalah suatu keniscayaan, dalam arti kata bahwa harus terjadi, akan tetapi bila suatu masyarakat memiliki budaya yang cenderung tidak ingin berubah, maka hal ini berpengaruh terhadap kemampuan kompetitif masyarakat tersebut. Masyarakat dengan budaya yang sulit menerima perubahan akan cenderung tidak mampu menghadapi perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis, sehingga kegiatan bisnis dalam masyarakat seperti itu akan sulit untuk berkembang.

Religion, atau agama adalah komponen budaya yang penting, menjelaskan sikap dan kepercayaan yang memengaruhi perilaku masyarakat. Tiap agama memiliki berbagai bentuk dan

tradisi dan mewujudkan kepercayaannya melalui ritual, doa, norma, cara berpakaian, makan, dan berbagai pola perilaku penganutnya. Tiap manusia, kelompok, masyarakat sering memiliki interpretasi sendiri-sendiri terhadap agama yang dianutnya. Oleh karena itu, di tiap agama selalu ada banyak aliran, mazhab, apa pun namanya. Perwujudan agama di tiap masyarakat juga selalu berbeda, sehingga komponen ini akan berbeda di masyarakat yang berbeda walaupun untuk agama yang sama.

Perbedaan pengertian akan apa yang disebut agama itu sendiri juga terdapat di Indonesia. Sejak tahun 1967, maka banyak orang di Indonesia yang berpendapat bahwa di dunia ini hanya ada 5 agama, yaitu Islam, Kristen, Katolik, Budha, Hindu. Kemudian sejak tahun 2001 maka ada lagi agama yaitu agama Kong Hu Cu. Menurut pemahaman umum, maka fakta yang sebenarnya adalah terdapat banyak sekali agama di dunia, tidak terhitung. Belum lagi kalau dihitung aliran atau mazhab dari tiap agama tersebut, yang sering jumlahnya juga tidak terhitung. Jumlah agama di Indonesia ada 5 atau 6 itu sebetulnya merupakan keputusan politik pada tahun 1967, dan pada tahun 2001, yaitu sebagai agama-agama yang diakui oleh pemerintah Indonesia. Keputusan politik tersebut membuat pengertian apa itu agama di Indonesia menjadi berbeda dengan pengertian umum di dunia. Pemahaman dunia tentang agama adalah banyak sekali agama, walaupun memang agama yang banyak dianut oleh penduduk dunia adalah agama Kristen, agama Islam, agama Budha, dan agama Hindu. Praktis dalam masing-masing agama tersebut terdapat banyak aliran yang sering sangat berbeda, Agama Kristen misalnya, sebetulnya terdiri dari Kristen Protestan, Kristen Katolik, Kristen Anglikan, Kristen Orthodox, dan sebagainya. Di Kristen Protestan sendiri terdapat banyak sekali aliran.

Pemahaman akan dasar-dasar kepercayaan dari berbagai agama penting karena akan memberikan kontribusi pada pemahaman yang lebih baik akan sikap dan pandangan orang. Hari libur dan upacara agama dapat memengaruhi kinerja karyawan dan jadwal kerja mereka. Perlu dikenal bahwa dapat timbul permasalahan bila orang dengan agama berbeda ataupun dengan aliran yang berbeda bekerja bersama. Hari raya agama dan ritual agama akan memengaruhi kinerja karyawan dan pengaturan kerja.

Material Culture (Artifact) atau Budaya materi/artifak adalah semua hal yang dibuat manusia. Dalam mempelajari artifak dari suatu masyarakat, maka perhatian adalah pada bagaimana orang membuat sesuatu (teknologi), dan siapa yang membuat dan mengapa (ekonomi). Teknologi dari suatu masyarakat adalah gabungan dari pengetahuan yang berguna yang digunakan oleh masyarakat dan mengarah kepada pencapaian tujuan ekonomi dan budaya masyarakat tersebut. Teknologi penting dalam penyempurnaan standar kehidupan dan faktor yang vital dalam strategi berkompetisi dari perusahaan di pasar internasional.

Superioritas teknologi merupakan tujuan dari setiap perusahaan, akan tetapi sangat penting bagi perusahaan internasional karena berbagai sebab:

1. Memungkinkan perusahaan kompetitif atau bahkan memimpin di pasar dunia.
2. Dapat dijual melalui modus lisensi ataupun *management contracts*, atau dapat merupakan bagian dari produk yang dimiliki perusahaan.
3. Dapat memberikan kepercayaan diri pada perusahaan dalam usaha masuk ke pasar luar negeri, bahkan bila telah ada perusahaan lain di sana.

4. Memungkinkan perusahaan dapat memperoleh persyaratan yang lebih menguntungkan dalam investasi langsung ke luar negeri, karena negara penerima lazimnya lebih menyukai perusahaan yang memiliki teknologi tinggi, sehingga sering memberikan fasilitas yang lebih menarik bagi perusahaan dengan teknologi tinggi.

Setiap teknologi mengandung aspek budaya, dan hal ini yang sangat penting dalam pengembangan, penerapan, dan penggunaan teknologi tersebut. Pengembangan teknologi, penerapan dan bahkan penggunaan teknologi membutuhkan budaya sikap yang mendukung terjadinya hal tersebut. Masyarakat dengan budaya yang tidak mendukung pengembangan teknologi akan menjadi masyarakat konsumsi teknologi. Masyarakat dengan budaya yang tidak mendukung penerapan teknologi akan menjadi masyarakat yang tidak mampu bersaing di dunia bisnis global sekarang ini. Masyarakat dengan budaya yang tidak mendukung penggunaan teknologi akan menjadi masyarakat yang konsumtif terhadap berbagai produk sehingga dapat terus eksis hanya bila masyarakat tersebut dikaruniai faktor-faktor produksi yang dapat digunakan untuk membiayai konsumsinya.

Hubungan teknologi dengan kemakmuran masyarakat terlihat dengan jelas. Masyarakat yang maju adalah masyarakat yang memanfaatkan teknologi tinggi, dan masyarakat yang kurang maju adalah masyarakat yang memanfaatkan teknologi rendah. Karena teknologi adalah kekuatan utama untuk bersaing dalam bisnis, maka jelas terlihat bahwa masyarakat yang tidak mampu mengembangkan, menerapkan atau menggunakan teknologi akan makin menjadi masyarakat yang tidak maju-maju,

yang makin jauh tertinggal. Penggunaan teknologi tinggi sering menghadapi pertentangan akan teknologi vs lapangan kerja. Teknologi tinggi berarti sedikitnya lapangan kerja, teknologi rendah akan banyak membutuhkan tenaga kerja. Teknologi rendah sulit untuk membuat suatu masyarakat memiliki kemampuan kompetitif dalam kegiatan bisnis. Memang ada konsep teknologi tepat guna, yaitu teknologi yang sesuai dengan tingkat perkembangan masyarakat yang memungkinkan tetap mampu kompetitif. Pertanyaannya adalah apakah ada teknologi tepat guna tersebut?

PENDIDIKAN

Salah satu komponen budaya yang lebih terukur adalah pendidikan. Beberapa ukuran yang lazim digunakan adalah: tingkat kemampuan membaca dan menulis, jenis sekolah, jumlah sekolah dan murid sekolah, biaya yang dikeluarkan untuk pendidikan, lulusan tiap jenjang pendidikan formal, dan lainnya. Permasalahan dalam memahami komponen ini adalah pada keabsahan data, karena banyak pemerintah dari berbagai negara cenderung untuk memublikasikan data yang tidak benar, dengan berbagai alasan.

Permasalahan yang paling serius terutama di negara-negara berkembang adalah kualitas institusi pendidikan itu sendiri, kurikulum, silabus pendidikan, dan pelaksanaan pendidikan itu sendiri. Pelaku bisnis dari luar negari akan kesulitan dalam menilai lulusan sistem pendidikan di Indonesia. Sebagai contoh, lulusan S1 di Indonesia adalah mereka yang telah lulus 144 SKS. Bila dibandingkan dengan lulusan Australia, maka dengan beban SKS yang setara, maka lulusan S1 Australia dalam 4 tahun telah lulus dengan mencapai 96 SKS, dan lulusan S2 Australia

telah lulus dengan 132 SKS. Maka apakah dapat disimpulkan bahwa lulusan S1 Indonesia sebetulnya lebih tinggi dari lulusan S2 Australia? Selain kurikulum dan silabus tersebut, maka yang lebih menyulitkan adalah menilai kualitas lulusan pendidikan di Indonesia dalam setiap jenjang pendidikan. Apakah nilai A di Indonesia setara dengan nilai A di Australia atau di negara maju lainnya? Apakah mungkin lebih sesuai dengan nilai C atau bahkan D di Australia? Kalau setara A, maka betapa beratnya pendidikan di Indonesia, karena untuk lulus level S1 saja harus menempuh jumlah beban yang lebih besar bahkan dengan level S2 Australia. Tidak hanya berat, akan tetapi beban kurikulum yang demikian banyaknya menimbulkan banyak pendapat bahwa sistem pendidikan di Indonesia tidak memungkinkan apa yang seharusnya diberikan dalam pendidikan, yaitu kemampuan berpikir dan beretika.

Permasalahan dalam komponen pendidikan ini antara lain yang dikenal sebagai *brain drain*, yaitu emigrasi profesional yang berpendidikan tinggi ke luar negeri karena tidak tersedianya lapangan pekerjaan ataupun tingkat kompensasi yang layak untuk mereka. Hal ini membuat negara tersebut kehilangan orang-orang terbaik yang dapat membangun masyarakat dan negaranya.

Permasalahan yang lain adalah pendidikan untuk wanita. Di banyak negara berkembang pendidikan bagi kaum wanita cenderung diabaikan. Hal ini mengingkari fakta bahwa sebetulnya pendidikan seutuhnya itu didasarkan pada pendidikan keluarga, dan dalam keluarga, peranan ibu jauh lebih penting dari siapa pun juga untuk pendidikan generasi berikutnya.

Language atau bahasa adalah cara berkomunikasi seseorang atau kelompok. Bahasa adalah komponen budaya

yang paling jelas dipahami. Pengenalan suatu budaya dengan jelas terlihat dari kemampuan berbahasa. Hal ini karena semua bahasa mengandung nuansa-nuansa, arti dari kata yang hanya dapat dipahami melalui pemahaman akan aspek-aspek budaya lainnya dari budaya tersebut.

Pada umumnya bahasa lisan lebih mampu menyatakan hal yang dimaksudkan daripada bahasa tulisan. Hal ini karena bahasa lisan terdiri dari bahasa yang diucapkan dan bahasa yang tidak diucapkan. Bahasa yang tidak diucapkan sering justru mengandung arti yang sebenarnya daripada yang diucapkan. Tiap budaya berbeda dalam seberapa banyak peran bahasa yang tidak diucapkan dibandingkan dengan bahasa yang diucapkan. Bahasa yang tidak diucapkan tersebut antara lain dapat dikenali dari isyarat, jarak waktu bercakap-cakap, pemakaian kata-kata dan kalimat, dan sebagainya. Hal ini sering menyulitkan bagi pelaku bisnis untuk memahami dengan benar bahasa asing.

Societal organization atau kelembagaan masyarakat dari suatu budaya adalah struktur atau organisasi yang merupakan pola pengaturan hubungan yang mendefinisikan dan mengatur cara dengan mana tiap anggota masyarakat berinteraksi dengan anggota lainnya. Kelembagaan ini dapat dibedakan dalam kelembagaan keluarga dan kelembagaan yang didasarkan pada asosiasi bebas dari tiap individu. Pengertian keluarga berbeda antara satu budaya dengan budaya yang lain. Ada budaya yang menganggap keluarga adalah terbatas pada ayah, ibu dan anak-anak. Terdapat pula budaya yang menganggap keluarga berarti keluarga besar, yaitu *extended family*, yang tidak hanya terdiri dari ayah, ibu, dan anak-anak saja, tetapi juga semua yang terkait dengan ayah dan ibu, bahkan dengan yang terkait dengan

masing-masing keluarga besar tersebut. Di beberapa budaya bahkan semua yang berasal dari satu daerah juga dianggap keluarga besar.

Asosiasi yang tidak tergantung pada keturunan atau pernikahan dapat terbentuk atas dasar umur, gender atau kepentingan yang sama. Pemahaman akan asosiasi ini dapat berguna dalam usaha untuk melakukan segmentasi pasar atau kebutuhan.

MEMAHAMI BUDAYA

MODEL PENGENALAN BUDAYA NEGARA

Faktor sosiokultural adalah salah satu faktor lingkungan yang sangat memengaruhi keputusan bisnis di suatu negara. Pemahaman akan budaya di suatu negara tidak mudah bagi para pelaku bisnis internasional yang ingin melakukan bisnis di negara tersebut. Dari uraian sebelumnya, maka pemahaman budaya hanya dapat diperoleh dengan mengalami sendiri tinggal di negara tersebut dari awal, atau berarti lahir dan dibesarkan di negara tersebut. Hal ini tentunya tidak praktis dilakukan oleh semua pelaku bisnis internasional. Beberapa peneliti telah mengusulkan model yang dapat digunakan untuk mengenal paling tidak aspek-aspek yang penting dari kultur masyarakat di suatu negara. Pengetahuan yang diperoleh diperkirakan cukup untuk memahami budaya masyarakat tersebut yang penting dalam pengambilan keputusan bisnis di negara tersebut.

MODEL HOFSTEDE

Hofstede mengenalkan lima dimensi budaya suatu masyarakat di suatu negara, yaitu dimensi : (1) Individualism vs collectivism, (2) Large power distance vs Small power distance,

(3) *High uncertainty avoidance vs Low uncertainty avoidance*, (4) *Masculinity vs feminity*, (5) *Long term orientation vs Short term orientation*. Budaya masyarakat suatu negara akan terletak di antara cakupan kontinum bipolar tiap dimensi tersebut.

Individualism vs collectivism adalah dimensi yang bersangkutan dengan sejauh mana individu dalam kelompok masyarakat tergantung pada kelompoknya. Budaya individualism adalah budaya orang-orang yang tidak banyak tergantung pada kelompok masyarakat lainnya, hanya pada diri sendiri dan keluarga dekatnya. Budaya *collectivism* adalah budaya orang-orang yang tidak dapat lepas dari kelompoknya, dan merasa hanya sebagai milik dari kelompoknya, dan memiliki kecenderungan untuk saling menjaga. Penelitian oleh Hofstede menunjukkan bahwa pada umumnya negara-negara Eropa dan Amerika Utara seperti USA, Canada, Denmark, Swedia memiliki budaya yang cenderung individualistik sedangkan negara-negara Asia seperti Indonesia, Pakistan memiliki budaya yang cenderung kolektif. Penelitian Hofstede juga menunjukkan bahwa negara-negara dengan budaya individualistik cenderung memiliki etos kerja yang tinggi, inisiatif tinggi individu, dan promosi kerja yang kompetitif, sedangkan negara-negara dengan budaya kolektif cenderung memiliki etos kerja yang rendah, dan kurang inisiatif individu, sedangkan promosi kerja lebih didasarkan pada senioritas.

Large vs small power distance adalah dimensi budaya tentang sejauh mana anggota kelompok dapat menerima bahwa kekuasaan tidak terdistribusi secara sama. Negara-negara dengan budaya *large power distance* cenderung untuk patuh pada kekuasaan atasan yang memiliki kekuasaan. Di negara-negara dengan budaya *small power distance* akan cenderung untuk untuk terdapatnya beda kekuasaan yang tidak besar dalam

organisasi. Negara-negara dengan budaya *small power distance* cenderung memiliki organisasi dengan struktur terdesentralisasi dengan hierarki yang pendek, sedangkan negara dengan *large power distance* cenderung memiliki organisasi dengan struktur tersentralisasi dengan hierarki yang tinggi.

High vs Low uncertainty avoidance adalah dimensi sejauh mana orang takut akan ketidakpastian sehingga menimbulkan keyakinan dan institusi untuk berusaha menghilangkan ketidakpastian tersebut. Negara-negara dengan budaya *high uncertainty avoidance* cenderung memiliki kebutuhan yang tinggi akan keamanan dan keyakinan pada keterampilan, keahlian, pengetahuan dalam kegiatannya. Negara-negara dengan budaya *low uncertainty avoidance* cenderung untuk menerima ketidakpastian sebagai hal yang tidak dapat dihindari, sehingga cenderung pasrah.

Masculinity vs femininity adalah dimensi budaya nilai-nilai yang dominan dalam suatu masyarakat. *Masculinity* adalah karakteristik budaya suatu masyarakat dengan nilai-nilai yang dominan adalah keberhasilan, uang dan materi. *Femininity* adalah karakteristik budaya dengan nilai-nilai yang dominan dalam masyarakat adalah kemanusiaan dan kualitas kehidupan. Negara dengan indeks *masculinity* yang tinggi menempatkan penghasilan, karier, kekayaan, tantangan sebagai hal yang penting dalam hidup. Negara dengan indeks *femininity* yang tinggi menempatkan kerjasama, lingkungan yang aman dan menyenangkan sebagai hal yang penting dalam hidup.

Short term vs long term orientation adalah dimensi waktu dari budaya. Masyarakat dengan *long term orientation* menempatkan sikap dan perilaku yang berperan pada masa mendatang sebagai hal yang penting, antara lain hemat,

ketekunan, menabung, dan sebagainya. Masyarakat dengan *short-term orientation* menempatkan nilai-nilai yang bersangkutan dengan masa sekarang dan masa lampau sebagai hal yang penting, antara lain menghargai tradisi, memenuhi tanggung jawab sosial, dan pola konsumsi yang tinggi.

Tabel 4-1. Indeks Dimensi Budaya

Negara	Individualism	Power distance	Uncertainty avoidance	Masculinity
Indonesia	14	78	47	54
China	20	80	30	66
India	48	77	40	60
Arab	38	80	68	58
Japan	46	55	92	90
Thailand	20	65	65	40
USA	93	40	46	64
Netherlands	80	38	54	10
Australia	90	35	56	63

Sumber : Luthans & Doh (2009).

Hofstede (2005) telah melakukan penelitian untuk mengukur indeks dimensi-dimensi *individualism*, *power distance*, *uncertainty avoidance*, dan *masculinity* dari banyak negara. Tabel di bawah ini menunjukkan indeks tersebut untuk beberapa negara.

MODEL TROMPENAARS

Trompenaars menjabarkan lima orientasi hubungan yang menyatakan cara manusia berhubungan satu dengan yang lain, yang dapat dipandang sebagai dimensi dari budaya suatu negara. Selain itu, juga sikap terhadap waktu dan lingkungan, sehingga

model Trompenaars memberikan informasi yang lengkap untuk membantu menjelaskan bagaimana budaya berbeda di negara yang berbeda, dan cara untuk menggunakan informasi tersebut dalam melakukan bisnis di negara yang bersangkutan. Dimensi orientasi nilai dan hubungan adalah: (1) *Universalism vs particularism*, (2) *Individualism vs communitarianism*, (3) *Neutral vs Emotional*, (4) *Specific vs Diffuse*, dan (5) *Achievement vs Ascription*. Dimensi yang lain adalah (1) Sikap terhadap waktu, dan (2). Sikap terhadap lingkungan.

Dimensi *universalism vs particularism* menyatakan bagaimana orang memandang cakupan keputusannya. *Universalism* adalah budaya yang percaya bahwa ide dan praktik dapat diterapkan di mana saja tanpa perlunya modifikasi. *Particularism* adalah budaya yang percaya bahwa keadaan menentukan bagaimana ide dan praktik seharusnya dilaksanakan dan tidak dapat sama di setiap lingkungan yang berbeda. Implikasi dari dimensi ini adalah bila menghadapi budaya *universalism* maka perlu untuk argumentasi yang rasional dan profesional serta langsung ke permasalahannya. Sedangkan menghadapi budaya *particularism* maka perlu untuk menangani hal-hal yang sering dipandang di luar konteks permasalahan ataupun tidak relevan.

Dimensi *individualism vs communitarianism* menyatakan bagaimana orang dalam suatu kelompok memandang dirinya sendiri. *Individualism* bila orang memandang dirinya sendiri sebagai individu, sedangkan *communitarianism* bila orang memandang diri sendiri sebagai bagian dari suatu kelompok. Implikasi dari dimensi ini dalam bisnis adalah bahwa menghadapi budaya *individualism* maka diperkirakan perlunya pengambilan keputusan yang cepat dan komitmen terhadap keputusan

tersebut. Sedangkan menghadapi budaya *communitarianism* maka diperlukan kesabaran terhadap waktu yang diperlukan untuk mencapai persetujuan, dan perlunya membina hubungan jangka panjang.

Dimensi *neutral vs emotional* menyatakan sejauh mana kendali terhadap emosi Budaya dengan dimensi *neutral* adalah bila emosi dikendalikan, sehingga orang berusaha untuk menyimpan perasaan mereka dalam pergaulan. Budaya dengan dimensi *emotional* adalah bila emosi dengan wajar diekspresikan secara terbuka. Implikasi dari dimensi ini dalam kegiatan bisnis adalah bila seorang dari budaya dengan dimensi *emotional* melakukan bisnis dengan orang dari dimensi *neutral*, maka sebaiknya semua persetujuan dinyatakan secara tertulis. Dalam hubungan bisnis masing-masing pihak harus memahami bahwa ekspresi emosi ataupun ketidakadanya emosi bukan berarti selalu ada yang salah dalam hubungan tersebut.

Dimensi *specific vs diffuse* menyatakan sejauh mana kedekatan ruang publik dan ruang privasi dari seseorang. Budaya dengan dimensi *specific* adalah bila individu memiliki ruang publik yang sangat luas dan mereka dapat berbagi dengan orang lain dalam ruang tersebut, sedangkan ruang privasi mereka dimana mereka hanya akan berbagi dengan keluarga atau rekan dekat berukuran sangat kecil. Budaya dengan dimensi *diffuse* adalah bila individu mempunyai ruang publik dan ruang privasi yang sama besarnya, dan sangat menjaga ruang publik mereka untuk memungkinkan berbagi dengan orang lain. Implikasi dalam hubungan bisnis antara budaya yang berbeda ini antara lain perlu pemahaman bahwa di budaya yang lain mungkin penting sekali menghargai umur, titel, latar belakang seseorang dan memahami bahwa orang tidak terbuka dengan banyak hal. Demikian juga

perlu pemahaman bila budaya yang lain perlu untuk efisien, langsung ke pokok permasalahan, dan tidak memperlumahkan titel, keterampilan dan segala hal yang tidak relevan dengan permasalahan bisnis yang dihadapi.

Dimensi *achievement* vs *ascription* menyatakan bagaimana hubungan status dengan kinerja seseorang. Budaya dengan dimensi *achievement* adalah bila status seseorang diperoleh atas dasar sejauh mana kinerja dalam fungsi yang dilakukannya, maka dalam budaya ini status tinggi diberikan pada mereka yang dengan kinerja yang tinggi. Budaya dengan dimensi *ascription* adalah bila status seseorang didasarkan pada siapa atau orang apa, maka dalam budaya ini status tinggi diberikan berdasarkan umur, gender, atau status atau koneksi sosialnya. Implikasi dalam hubungan bisnis antara lain bila orang dari budaya dengan dimensi *achievement* melakukan hubungan bisnis dengan orang dari budaya dengan dimensi *ascription*, maka mungkin layak diperhatikan agar melibatkan orang yang memiliki posisi resmi, senior, cukup tua. Demikian pula bila orang dari budaya dengan dimensi *ascription* melakukan bisnis dengan orang dari budaya dimensi *achievement*, maka perlu diperhatikan untuk melibatkan mereka yang menguasai permasalahannya sehingga dapat meyakinkan pihak lain, serta tetap menghormati pihak lain tanpa memperhatikan senioritas, posisi formal, dan sebagainya.

Sikap terhadap waktu oleh Trompenaars diklasifikasikan dalam dua pendekatan : *sequential* dan *synchronous*. Dalam budaya dengan pendekatan *sequential*, maka orang cenderung untuk melakukan satu aktivitas setiap saat, dan menunjukkan preferensi untuk mengikuti rencana yang telah dibuat. Dalam budaya dengan pendekatan *synchronous*, maka orang

cenderung untuk melakukan lebih dari satu aktivitas dalam suatu waktu, dan jadwal pertemuan dan rencana mudah berubah, dengan lebih mementingkan hubungan dengan orang lain. Sikap terhadap waktu juga dapat dilihat dari derajat referensi waktu, yaitu referensi waktu lalu dan sekarang, atau referensi masa mendatang. Orang dari budaya dengan referensi waktu sekarang atau masa lalu cenderung untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dengan referensi terhadap sejarah. Orang dari budaya dengan referensi waktu masa mendatang lebih mementingkan hasil di masa mendatang, dan tidak banyak memperhatikan masa sekarang apalagi apa yang telah terjadi di masa lalu.

Sikap terhadap lingkungan adalah cara bagaimana orang melihat peran dari lingkungan, dan dapat dibedakan dalam *inner-directed* dan *outer-directed*. Budaya dengan sikap *inner-directed* adalah budaya yang percaya bahwa mereka dapat menentukan keberhasilan kegiatan mereka. Budaya dengan sikap *outer-directed* adalah budaya yang percaya bahwa keberhasilan ditentukan oleh lingkungan. Dalam berhubungan dengan budaya yang *inner-directed*, maka disarankan untuk berargumentasi secara rasional, dan memahami bahwa keuntungan juga diikuti dengan kerugian. Sedangkan dalam berhubungan dengan budaya yang *outer-directed*, maka penting sekali untuk tetap tekun dan sabar serta menjaga hubungan yang baik, serta berusaha memperoleh keuntungan bersama.

Tabel 4-2. Budaya Berbagai Negara

Relationship	Indonesia	China	Japan	U.S.A.	U.K.	Germany
Individualism vs Communitarianism	C	C	C	I	I	C
Specific vs Diffuse Relationship	D	D	D	S	S	D
Universalism vs Particularism	P	P	P	U	U	U
Neutral vs Emotional	N	E	N	E	N	E
Achievement vs Ascription	As	As	As	Ach	Ach	Ach

Sumber : Ball et al (2012).

Trompenaars juga telah melakukan penelitian untuk mengenal budaya di berbagai negara, khususnya dalam dimensi budaya *individualism vs communitarianism*, *specific vs diffuse relationship*, *universalism vs particularism*, *neutral vs emotional relationship*, dan *achievement vs ascription*. Hasil penelitian tersebut telah dirangkum oleh Ball et al (2012) dan disampaikan pada Tabel 4-2 sebagai berikut.

PERTANYAAN LATIHAN

1. Jelaskan mengapa tidak pernah ada definisi tunggal yang diterima secara universal tentang pengertian budaya.
2. Apa pendapat Anda mengenai implikasi budaya di Indonesia?
3. Berikan perbandingan antara negara Amerika Serikat dan Jepang dalam lima dimensi budaya model Hofstede.
4. Apa pengaruh 7 komponen faktor sosiokultural dalam perkembangan ekonomi Indonesia?

5. Dalam dimensi *indivisualism vs communitarianism*, apakah Negara Timur dan Negara Barat memiliki perbedaan? Jelaskan pengamatan Anda dan berikan contoh.
6. Menurut Anda, dari sudut pAndang dimensi *specific vs diffuse*, Indonesia jatuh kedalam kategori yang mana? sertakan alasan Anda.
7. Berdasarkan analisis Anda, coba jelaskan keuntungan dan kekurangan pada teori Hofstede untuk jangka pendek maupun jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ball, D.A.; Geringer, J.M.; McNett, J.M.; and Minor, M.S. (2012). *International Business : The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Ball, D.A.; McCulloch, Jr, W.H.; Frantz, P.L.; Geringer, J.M.; and Minor, M.S. (2004). *International Business: The Challenge of Global Competition, 9th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Luthans, F. & Doh, J.P. (2009). *International Management – Culture, Strategy and Behavior, 7th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin.

BAB 5

FAKTOR FISIK DAN LINGKUNGAN HIDUP

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Peran lokasi, topografi, iklim, dan sumber daya alam sebagai kondisi faktor yang tergambar pada model berlian Porter
2. Menjelaskan fitur permukaan berkontribusi pada perbedaan ekonomi, budaya, politik, dan sosial di antara negara dan di dalam negara
3. Pentingnya jalur air pedalaman dan lalu-lintas ke laut
4. Menjelaskan pengaruh iklim pada bisnis
5. Garis besar opsi yang tersedia untuk sumber energi tak terbarukan dan terbarukan serta implikasi bisnisnya yang luas

FACTOR CONDITIONS

Faktor lingkungan bisnis yang sangat berperan pada kemampuan kompetitif suatu negara, serta juga merupakan faktor yang sangat menentukan karakteristik negara tersebut dalam bisnis internasional adalah yang dikenal sebagai *Factor Conditions*. *Factor conditions* terdiri dari dua faktor : *basic factors* dan *advanced factors*.

Basic factors adalah faktor fisik yang merupakan karunia yang dimiliki oleh suatu negara, jadi merupakan faktor yang sudah ada di negara tersebut tanpa usaha apa pun dari negara yang bersangkutan untuk mengembangkannya. Sedangkan *advanced factors* adalah faktor-faktor yang dikembangkan oleh usaha negara tersebut. Dalam bab-bab yang lain telah dan akan dibahas berbagai *advanced factors* yang lain, sedangkan

dalam bab ini selain seluruh *basic factors*, akan juga dibahas secara khusus *advanced factors* yang berupa faktor fisik, yaitu infrastruktur yang telah dibangun oleh negara tersebut.

Faktor fisik dasar adalah lokasi negara, topografi, iklim dan sumber daya alam yang dimiliki negara tersebut. Sedangkan faktor infrastruktur fisik meliputi jalan, pelabuhan, bandara, unit pembangkit tenaga listrik, unit penyediaan air bersih, unit penyedia air irigasi, jaringan drainase, dan sebagainya yang dimiliki oleh suatu negara.

FAKTOR FISIK DASAR

LOKASI

Lokasi suatu negara adalah letak dari negara tersebut di peta dunia, yang menjelaskan siapa negara-negara tetangganya, letak ibu kota negara tersebut, dan kota-kota besar negara tersebut. Lokasi adalah faktor fisik dasar yang penting diketahui karena merupakan faktor yang dapat menjelaskan hubungan politik dan perdagangan suatu negara, yang secara langsung maupun tidak memengaruhi bisnis dengan negara tersebut dan bisnis di negara tersebut.

Setiap negara di dunia akan berpolitik luar negeri, yang berarti dengan berpolitik terhadap negara-negara lain di dunia. Pada umumnya setiap negara akan menyatakan bahwa dalam hubungannya dengan negara lain mereka akan hidup berdampingan secara damai, mengakui kedaulatan negara lain, dan berusaha untuk kerjasama secara saling menguntungkan. Dalam kenyataannya, setiap negara akan mementingkan negaranya sendiri, dan sedapat mungkin akan berusaha agar dalam hubungan dengan negara lain, sebanyak-banyaknya menguntungkan negaranya sendiri. Pentingnya negara lain

di dunia dalam hubungan politik ditentukan oleh berbagai faktor, antara lain yang paling utama adalah kedekatan lokasi negara tersebut. Dengan demikian, lokasi suatu negara akan menentukan siapa negara-negara tetangganya, dan ini akan menentukan bagaimana politik negara-negara tetangga tersebut memengaruhi kegiatan bisnis di negara yang bersangkutan. Lokasi yang secara strategis menentukan dampak politik negara tetangga terhadap negara sendiri antara lain adalah bila bertetangga dengan negara-negara maju, atau dengan negara-negara miskin, atau dengan negara-negara yang secara historis selalu bermusuhan, dan sebagainya. Lokasi suatu negara yang menyebabkan negara tersebut bertetangga dengan negara-negara yang berideologi ekstrim akan secara politik menyulitkan negara tersebut. Lokasi suatu negara yang bertetangga dengan negara maju akan secara politik cenderung menguntungkan negara tersebut.

Kedekatan geografis merupakan alasan utama terjadinya perdagangan antara dua negara. Dengan kedekatan geografis, maka biaya transportasi lebih rendah, dan biaya pelayanan dari penjual kepada konsumen juga cenderung lebih rendah. Kedekatan geografis menghasilkan negara-negara rekan dagang utama suatu negara, misalnya antara U.S.A dengan Kanada dan dengan Meksiko. Kedekatan geografis juga merupakan alasan utama terbentuknya kerjasama perdagangan seperti European Union, NAFTA, AFTA, dan sebagainya.

Kedekatan pasar dan sumber pasokan menjelaskan mengapa Jepang adalah rekan dagang utama dari negara-negara ASEAN, dan juga merupakan sumber utama dari investasi langsung di negara-negara tersebut. Karena kedekatan Jepang dengan Tiongkok, maka Jepang perlu menjaga hubungan baiknya

dengan Tiongkok, negara yang dengan cepat berkembang menjadi negara besar dalam ekonomi, politik maupun kekuatan militernya. Hal ini membuat Jepang akhirnya mengimpor sebagian besar kebutuhan kedelai dan gandum dari Tiongkok, yang tadinya di impor dari USA.

Sebagai negara yang berlokasi di khatulistiwa, maka Indonesia sebetulnya memiliki peluang besar dalam meningkatkan perdagangannya maupun investasi langsung, karena kedekatannya dengan negara-negara besar di utara khatulistiwa (Jepang, Tiongkok, dan Korea) dan selatan khatulistiwa (Australia dan New Zealand). Selain itu, letak Indonesia berada dalam jalur laut perdagangan dunia antara negara-negara maju di Eropa dan Australia dengan negara-negara Asia Timur, sehingga memberikan kesempatan untuk dapat meningkatkan kegiatan perdagangan luar negeri Indonesia. Ketidakmampuan Indonesia memanfaatkan kelebihan lokasinya tersebut membuat Indonesia sekarang lebih sebagai pasar bagi negara-negara tersebut, dan bukannya menjadikan negara-negara tersebut sebagai pasar bagi produk-produknya, maupun sebagai pusat perdagangan. Peluang ini telah dimanfaatkan dengan baik oleh Singapura..

TOPOGRAFI

Topografi adalah karakteristik permukaan dari suatu negara, yang dinyatakan dalam gunung dan pegunungan, dataran tinggi maupun rendah, gurun, dan perairan baik laut maupun darat. Karakteristik tersebut berperan dalam struktur ekonomi, budaya, politik, dan sosial dari suatu negara maupun daerah-daerah dalam suatu negara.

Gunung dan pegunungan merupakan hambatan yang cenderung memisahkan dan menghambat terjadinya pertukaran

dan interaksi. Sedangkan dataran, baik dataran tinggi maupun dataran rendah cenderung memfasilitasi pertukaran dan interaksi tersebut, kecuali apabila cuaca ekstrim membuat hal tersebut tidak mungkin, seperti dataran yang berupa gurun. Sejauh mana pegunungan merupakan hambatan tergantung pada ketinggiannya, luas dan panjangnya, permukaan pegunungan tersebut, dan seberapa banyak hunian di pegunungan tersebut. Sebagai contoh pegunungan Himalaya telah memisahkan India dengan Tiongkok sedemikian rupa, sehingga transportasi antara India dengan Tiongkok dilakukan melalui udara atau laut dan tidak melewati daratan yang jaraknya jauh lebih dekat

Di dunia, terdapat daerah di Samudera Pasifik dengan jumlah gempa bumi dan letusan gunung berapi yang sangat banyak, sehingga dijuluki *Pacific Rings of Fire*. Di daerah ini terdapat Indonesia, suatu negara dengan jumlah gunung berapi sebanyak 400, dan 150 di antaranya masih termasuk kategori aktif. Dengan demikian, kehidupan maupun kegiatan bisnis di dan dengan Indonesia sangat dipengaruhi oleh fakta tersebut.

Gurun, seperti pegunungan, memisahkan pasar, meningkatkan biaya transportasi, dan menimbulkan konsentrasi penduduk yang terpisah. Praktis di gurun tidak ada penduduk, kecuali penduduk nomaden, ataupun di gurun yang terdapat sumber air. Hubungan antara air dengan konsentrasi terlihat sangat jelas di Australia. Australia adalah satu benua sendiri, akan tetapi penduduknya pada tahun 2013 hanya 30 juta jiwa. Hal ini karena kondisi geografi Australia yang hanya layak dihuni di daerah sepanjang garis pantainya, sedangkan daerah tengah benua tersebut praktis merupakan gurun pasir yang tidak layak huni. Dengan kondisi seperti itu, maka transportasi antarnegara bagian di Australia sering lebih mudah lewat udara atau laut daripada melalui darat.

Hutan merupakan kebalikan dari gurun dalam karakteristiknya, akan tetapi sama seperti gurun, juga cenderung merupakan hambatan yang memisahkan dan menghambat terjadinya pertukaran dan interaksi, terutama bila tanah hutan tersebut kurang subur. Hal ini dapat ditunjukkan dengan fakta di Indonesia. Sebelum terjadinya perusakan hutan untuk pertambangan dan perkebunan, maka hutan-hutan di Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Papua praktis tidak banyak penduduknya. Sebaliknya di Jawa, karena tanahnya yang relatif subur, maka konsentrasi populasi terbentuk di pulau Jawa, dengan konsekuensi habisnya hutan di Jawa.

Indonesia termasuk negara yang memiliki hutan alam yang tergolong luas. Tabel 5-1 di bawah ini menunjukkan luas hutan dari beberapa negara dengan luas hutan terluas dari tahun 2008 sampai tahun 2010. Hutan di negara-negara maju cenderung untuk tetap atau meningkat dengan waktu, sedangkan di negara berkembang cenderung untuk terus berkurang. Tiongkok merupakan salah satu negara berkembang yang terus menambah luas hutan alamnya. Indonesia sebaliknya terus berkurang dengan kecepatan rata-rata 0.7% per tahun, sehingga diperkirakan dalam waktu 100 tahun lagi Indonesia tidak memiliki hutan alam sama sekali. Keadaan ini sudah jauh lebih baik daripada era tahun 1967 sampai tahun 1998, dimana pada masa itu sebanyak 600,000 km² hutan alam di Indonesia merupakan hutan HPH(Hak Pengusahaan Hutan), dan karena sekarang ini praktis telah habis, sehingga pada masa itu Indonesia kehilangan 20,000 km²/tahun hutan alam.

Tabel 5-1. Luas Hutan Alam (km²)

No	Negara	Luas		
		2008	2009	2010
1	Rusia	8,090,000	8,090,000	8,090,000
3	Kanada	3,101,000	3,101,000	3,101,000
4	U.S.A.	3,033,000	3,036,000	3,040,000
5	Tiongkok	2,013,000	2,041,000	2,069,000
6	Australia	1,511,000	1,502,000	1,493,000
7	Indonesia	958,000	951,000	944,000
8	India	681,000	683,000	684,000
9	Jepang	250,000	250,000	250,000
10	Jerman	111,000	111,000	111,000

Sumber : FAO Forestry

Perairan di darat berbeda dengan pegunungan, gurun, hutan yang menghambat interaksi dan kedekatan manusia, maka perairan justru menarik orang untuk bertempat tinggal dekat air dan memfasilitasi transportasi mereka. Daerah-daerah di tiap negara dengan konsentrasi penduduk tinggi adalah daerah yang memiliki perairan, seperti danau, sungai atau di tepi pantai.

Aliran air yang penting karena memberikan akses yang murah ke pasar di dalam banyak negara disebut *inland waterways*. Sebelum dibangunnya jalur kereta api, maka sungai merupakan jalur transportasi yang paling murah untuk membawa produk dari satu daerah ke daerah yang lain. Pentingnya sungai sebagai jalur transportasi produk telah kehilangan perannya di seluruh dunia, kecuali beberapa jalur sungai, seperti sungai Rhine dan sungai Amazon yang masih merupakan jalur transportasi yang sangat penting bagi banyak negara di Eropa dan Amerika Selatan sampai sekarang. Jalur sungai yang masih berperan besar

di suatu negara adalah sungai Yang Tse Kiang di Tiongkok dan Mississippi di U.S.A.

Akses ke laut adalah aspek yang penting sekali bagi perdagangan internasional suatu negara. Transportasi melalui laut masih merupakan jenis transportasi yang paling murah untuk perdagangan internasional, apalagi bila disambung dengan jalur sungai. Di dunia terdapat 20 negara yang termasuk kategori "*landlocked countries*", yaitu negara tanpa memiliki akses ke laut, kecuali dapat memperoleh akses ke laut dengan tersedianya jalur transportasi darat yang efisien di dalam negara sendiri dan melintasi negara yang memiliki akses ke laut. Hal ini membuat negara yang memiliki akses ke laut berada dalam posisi yang menguntungkan untuk bernegosiasi dengan negara yang membutuhkannya.

Luas daratan dan luas lautan adalah aspek topografi lain yang penting dalam kegiatan bisnis internasional. Perbandingan antara luas daratan dengan luas lautan suatu negara menentukan faktor kondisi fisik yang penting bagi suatu negara. Indonesia adalah suatu negara kepulauan yang terbentang dari Barat ke Timur sepanjang 6,470 km, dengan luas daratan 1,922,570 km², sedangkan lautannya seluas 3,257,488 km². Kondisi seperti ini mencirikan bahwa faktor kondisi fisik yang paling menentukan bagi kegiatan bisnis di Indonesia adalah kelautan.

Tabel 5-2. Luas Pulau Besar Indonesia

No	Pulau	Luas Pulau (km ²)	Luas Negara Lain (km ²)	Luas Indonesia (km ²)
1	Kalimantan	743,330	203,870	539,460
2	Sumatera			473,606
3	Papua	786,000	314,020	421,980
4	Sulawesi			189,266
5	Jawa			132,107

Sumber : CIA WorldFactbook

Indonesia adalah negara yang unik, karena merupakan negara kepulauan, yang terdiri dari 17,508 pulau, dengan 6,000 pulau yang berpenghuni. Lima pulau besar di Indonesia dengan luas masing-masing pulau dinyatakan pada Tabel 5-2 di bawah ini.

Tabel 5-3. Kepadatan Penduduk Berbagai Negara dan Daerah di Dunia, per km², 2012

Rank	Negara	Kepadatan	Rank	Negara	Kepadatan
1	Macau	20,497	11	U.K.	261
2	Monaco	15,255	12	South Korea	204
3	Java Island	13,500	13	China	140
4	Singapore	7,793	14	Indonesia	137
5	Hong Kong	6,787	15	Thailand	131
6	Gaza Strip	4,750	16	U.S.A.	34
7	India	405	17	Saudi Arabia	12
8	Japan	349	18	Canada	4
9	Philippines	348	19	Australia	3
10	Vietnam	295			

Sumber : <http://www.worldatlas.com/>

Kombinasi luas daratan suatu negara dengan jumlah penduduknya memberikan data kepadatan penduduk. Negara dengan kepadatan penduduk yang tinggi memudahkan dalam kegiatan pemasaran dan distribusi produk, serta rendahnya biaya pemasaran dan distribusi. Hal ini karena kepadatan penduduk berarti penduduk saling berdekatan, sistem komunikasi lebih mudah, dan tersedianya juga penduduk sebagai tenaga kerja.

Semua negara atau daerah dengan kepadatan penduduk tinggi adalah negara kota atau daerah kota (Macau, Monaco, Singapore, Hong Kong), ataupun dataran kecil (Gaza Strip), ataupun pulau kecil (Java Island). Beberapa negara memiliki distribusi penduduk yang sangat tidak merata, sehingga di suatu daerah kepadatan yang tinggi, dan di daerah lain sangat rendah. Contohnya Canada, Australia, Saudi Arabia, dan Indonesia.

Seperti telah dikemukakan sebelumnya, maka perairan laut merupakan hambatan untuk terjadinya interaksi dan kedekatan manusia. Dengan jumlah pulau-pulau yang berpenghuni mencapai 6,000 pulau, maka tidak aneh bila Indonesia juga memiliki 1,340 suku bangsa (Sensus Penduduk BPS, 2010), dengan jumlah bahasa daerah mencapai 746 bahasa (Pusat Bahasa Depdiknas). Kegiatan bisnis di negara dengan ciri seperti ini memberikan permasalahan tersendiri. Distribusi produk dan transportasi antar pulau-pulau di negara seperti ini juga relatif lebih sulit.

Berkaitan dengan perairan laut, maka **panjang garis pantai** merupakan salah satu faktor fisik yang penting. Sebagai negara kepulauan, maka Indonesia adalah negara dengan panjang garis pantai terpanjang ke-2 di dunia, setelah Kanada. Walaupun demikian, Indonesia memiliki kelebihan ekonomi terhadap Kanada, karena sepanjang tahun dapat dimanfaatkan

secara ekonomis, sedangkan Kanada adalah negara dengan 4 musim membuat pada musim dingin garis pantai tersebut sulit dimanfaatkan secara ekonomis. Panjang garis pantai merupakan karakteristik topografi yang penting secara ekonomis, karena ikan konsumsi hidup tidak jauh dari garis pantai. Tabel 5-4 di bawah memberikan data panjang garis pantai berbagai negara.

Tabel 5-4. Panjang Garis Pantai Negara

Ranking	Negara	Luas daratan (km ²)	Panjang Garis Pantai (km)	Garis Pantai/Luas daratan(m/ km ²)
	World	148,940,000	356,000	2.39
1	Canada	9,984,670	202,080	22.20
2	Indonesia	1,811,569	54,716	30.20
3	Russia	16,377,742	37,653	2.30
4	Philippines	298,170	36,289	121.71
5	Japan	364,485	29,751	81.63
6	Australia	7,682,300	25,760	3.35
7	Norway	304,282	25,148	82.65
8	U.S.A.	9,161,966	19,924	2.17
9	New Zealand	267,710	15,134	56.53
10	China	9,569,901	14,500	1.52

Sumber : CIA World Factbook Coastline

Rasio garis pantai terhadap luas daratan menyatakan seberapa jauh daratan terhadap akses ke laut. Negara dengan rasio tersebut yang besar menunjukkan kelebihan negara tersebut dalam kemudahan memanfaatkan sumber daya kelautannya. Dari 10 negara dengan garis pantai terpanjang di dunia, maka Philippines, Norwegia, Jepang dan New Zealand adalah negara-

negara dengan rasio garis pantai terhadap luas daratan yang besar, sehingga menunjukkan kemudahan bagi negara-negara tersebut untuk memanfaatkan sumber daya kelautannya. Walaupun masih di bawah negara-negara tersebut, akan tetapi rasio tersebut bagi Indonesia juga cukup besar, sehingga sebetulnya Indonesia juga tidak sulit untuk memanfaatkan sumber daya kelautannya.

IKLIM

Iklim di suatu daerah dinyatakan dengan temperatur, presipitasi air (hujan, awan, embun), dan angin di daerah tersebut. Iklim merupakan faktor fisik yang sangat penting bagi kegiatan bisnis karena iklim menentukan batas sejauh mana orang dapat melakukan kegiatan fisik dan ekonomi. Iklim di suatu daerah yang sangat ekstrim akan menyulitkan orang untuk hidup dan melakukan kegiatan apa pun di daerah tersebut. Sebaliknya iklim yang menyenangkan untuk kehidupan manusia akan sangat membantu kehidupan manusia di daerah tersebut dan kegiatan bisnisnya.

Di lain pihak banyak studi mencoba menghubungkan kemampuan sumber daya manusia dengan iklim. Hal ini dipicu oleh fakta bahwa negara-negara dengan iklim 4 musim ternyata jauh lebih maju daripada negara dengan iklim tropis. Banyak yang berpendapat bahwa manusia yang hidup di daerah dengan iklim 4 musim akan menghadapi kondisi "*survival of the fittest*", sehingga setiap generasi akan menghasilkan generasi baru yang lebih baik dari sebelumnya. Sebaliknya manusia yang hidup di negara dengan iklim tropis tidak menghadapi masalah tersebut. Iklim yang relatif mudah bagi kehidupan manusia menyebabkan tidak adanya seleksi oleh alam. Hal ini menyebabkan generasi yang kemudian tidak lebih baik dari generasi yang sebelumnya

di negara-negara dengan iklim tropis. Selain itu, iklim yang cenderung bersahabat bagi kehidupan membuat manusia tidak menghadapi tantangan yang berat, sehingga hal ini membentuk pribadi dan pola berperilakunya yang cenderung lebih santai dan bermalas-malasan, serta lebih berorientasi ke jangka pendek dalam segala tindakannya.

Beda kondisi iklim dari negara-negara memberikan implikasi pada produk yang dibutuhkan oleh negara tersebut. Kondisi iklim menuntut produk yang berbeda spesifikasinya, misalnya produk yang akan digunakan di iklim tropis yang lembab akan memerlukan kemasan yang lebih rumit dan mahal, mesin yang dioperasikan di iklim 4 musim akan memerlukan karakteristik toleransi yang lebih besar daripada di iklim yang relatif tidak banyak bedanya.

Iklim seperti juga lokasi dan topografi adalah fakta yang permanen. Walaupun demikian, perubahan lokasi dan topografi bila terjadi kebanyakan disebabkan oleh alam itu sendiri. Perubahan iklim banyak seperti yang terjadi sekarang ini (*global warming*) lebih banyak disebabkan oleh perilaku manusia itu sendiri. Perubahan tersebut tidak dalam unit mikro, akan tetapi makro, sehingga tidak dapat diantisipasi oleh suatu perusahaan sendiri, akan tetapi lebih merupakan faktor eksternal yang hanya dapat diubah secara bersamaan. Dengan demikian, pelaku bisnis perlu memperhitungkan bahwa iklim dapat berubah sehingga memengaruhi keputusan bisnisnya.

SUMBER DAYA ALAM

Sumber daya alam didefinisikan sebagai semua yang diberikan oleh alam dan manusia memerlukannya untuk tetap hidup. Sumber daya alam yang penting bagi kegiatan bisnis adalah sumber daya energi dan mineral lainnya. Sumber daya

alam yang merupakan sumber energi adalah yang terbarukan dan yang tidak terbarukan. Sumber daya yang tidak terbarukan adalah yang berasal dari fosil, yaitu minyak bumi, batu bara, gas alam. Sekali bahan digunakan, maka akan habis terpakai, tidak dapat digunakan lagi. Energi nuklir juga merupakan sumber daya yang tidak terbarukan, akan tetapi dapat digunakan dalam jangka waktu yang relatif lama dibandingkan dengan sumber fosil. Energi yang terbarukan antara lain hidroelektrik, angin, solar, panas bumi, gelombang air, pasang air laut, biomasa, dan konversi energi termal lautan.

SUMBER DAYA ENERGI YANG TIDAK TERBARUKAN.

Minyak bumi telah merupakan sumber energi yang murah dan sebagai bahan baku untuk industri plastik, pupuk, dan berbagai penggunaan dalam industri lainnya. Dengan demikian, maka minyak bumi adalah bahan yang sangat penting bagi kelangsungan kebudayaan manusia di dunia. Sama seperti sumber daya alam yang lain, maka minyak bumi tidak terdapat dalam jumlah yang cukup di setiap negara di dunia, bahkan fakta sampai sekarang menunjukkan bahwa minyak bumi dalam jumlah yang berlimpah terkonsentrasi hanya di beberapa negara saja, khususnya di negara-negara Timur Tengah. Data di Tabel 5-5, Tabel 5-6 dan Tabel 5-7 menunjukkan besarnya cadangan minyak bumi yang telah diketemukan sampai sekarang di beberapa negara.

Kepemilikan cadangan minyak bumi yang besar memberikan peluang pembangunan ekonomi negara tersebut dengan lebih mudah. Hal ini ditunjukkan oleh beberapa negara yang berhasil memanfaatkan faktor sumber daya alam yang dikaruniakan ke negara tersebut, sehingga dapat mengembangkan diri menjadi

negara maju atau yang akan maju. Oleh karena itu, pengenalan akan sumber daya alam khususnya minyak bumi yang dimiliki oleh suatu negara sangat penting bagi kegiatan bisnis internasional dengan negara tersebut, ataupun oleh negara tersebut. Dimilikinya cadangan minyak bumi yang berlimpah oleh suatu negara mengindikasikan potensi perkembangan negara tersebut, yang secara tidak langsung menunjukkan besarnya potensi negara tersebut sebagai pasar untuk berbagai produk maupun sebagai pemasok sumber energi dan bahan baku industri petrokimia.

Tabel 5-5. Cadangan Minyak Bumi, 2014

Negara	Cadangan Minyak (miliar barrel)	Persentase (%)
OPEC	1,200	81 %
NON-OPEC	277	19 %

Sumber : <http://www.opec.com>

Tabel 5-6. Daftar 30 Negara dengan Cadangan Minyak Bumi Terbesar

No	Negara	Cadangan Minyak (miliar barrel)	No	Negara	Cadangan Minyak (miliar barrel)
1	Venezuela	297.6	16	Aljazair	12.2
2	Saudi Arabia	267.9	17	Angola	10.5
3	Canada	175.2	18	Meksiko	10.3
4	Iran	157.3	19	India	9.0
5	Irak	140.3	20	Ekuador	8.2
6	Kuwait	104.0	21	Azerbaijan	7.0
7	Uni Emirat Arab	97.8	22	Norwegia	6.9
8	Rusia	80.0	23	United Kingdom	6.9
9	Libya	48.0	24	Malaysia	5.8
10	Nigeria	37.2	25	Oman	5.5
11	Kazakhstan	30.0	26	Ghana	5.0
12	USA	26.5	27	Mesir	4.5
13	China	25.6	28	Vietnam	4.4
14	Qatar	25.4	29	Australia	4.2
15	Brasil	14.0	30	Indonesia	4.1

Sumber : OPEC Annual Statistical Bulletin, 2013

Dengan cadangan minyak bumi sebesar 4.1 miliar barrel (Tabel 5-8 di bawah), dan tingkat produksi sekarang adalah sekitar 940,000 barrel/day, maka diperkirakan minyak bumi Indonesia akan habis dalam waktu 12 tahun lagi, atau pada tahun 2025, bila tidak diketemukan sumur minyak baru. Sejak

berdirinya OPEC, Indonesia adalah salah satu negara pendiri, dan memiliki cadangan dan produksi minyak bumi yang cukup diperhitungkan, akan tetapi sejak tahun 2004, Indonesia adalah negara yang lebih banyak mengimpor minyak bumi daripada mengekspor, sehingga mengundurkan diri dari keanggotaan OPEC. Bila cadangan, produksi, dan konsumsi minyak bumi dunia selalu naik tiap tahunnya, maka Indonesia adalah negara yang terus turun dalam cadangan dan tingkat produksi minyak bumi. Hal ini memberikan indikasi bahwa tidak ada usaha serius untuk menemukan sumur minyak baru, atau bahwa memang tidak ada lagi minyak bumi yang dapat diketemukan di negara ini. Data perubahan cadangan, produksi dan konsumsi minyak bumi Indonesia dapat digunakan untuk memperkirakan dampak terhadap potensi Indonesia sebagai pasar bagi bisnis internasional dan lokasi untuk investasi langsung internasional.

**Tabel 5-7. Cadangan dan Produksi Minyak Bumi 17 Negara
Terbesar Tahun 2012**

No	Negara	Cadangan Minyak (miliar barrel)	Produksi (juta barrel/ hari)	Cadangan/ Produksi (tahun)
1	Venezuela	296.5	2.1	387
2	Saudi Arabia	265.4	8.9	81
3	Canada	175.0	2.7	178
4	Iran	151.2	4.1	101
5	Iraq	143.1	2.4	163
6	Uni Emirat Arab	136.7	2.4	156
7	Kuwait	101.5	2.3	121
8	Rusia	80.0	1.0	22
9	Khazakstan	49.0	1.5	55
10	Libya	47.0	1.7	76
11	Nigeria	37.0	2.5	41
12	Qatar	25.4	1.1	63
13	China	23.8	4.1	14
14	U.S.A.	13.5	7.0	10
15	Angola	13.4	1.9	19
16	Algeria	13.4	1.7	22
17	Brazil	13.2	2.1	17
	Total	1,324.0	56.7	64

Sumber : <http://www.iea.org>

Tabel 5-8. Perkembangan Cadangan, Konsumsi dan Produksi Minyak Bumi Dunia dan Indonesia

Tahun	Dunia			Indonesia		
	Cadangan Juta barel	Produksi Ribul barel/ day	Konsumsi Ribul barel/day	Cadangan Juta barel	Produksi Ribul barel/ day	Konsumsi Ribul barel/day
1980	641,938	63,987.1	63,119.9	9,600	1,659.0	408.0
1985	697,813	66,435.7	60,085.0	8,650	1,537.0	465.0
1990	1,000,513	66,435.7	66,550.1	8,200	1,537.0	651.1
1995	999,261	70,304.6	70,132.2	5,779	1,581.6	807.3
2000	1,016,772	77,725.5	76,787.8	4,980	1,530.3	1,036.7
2003	1,213,112	79,606.4	78,808.6	5,000	1,245.3	1,142.7
2005	1,277,228	84,646.9	84,150.4	4,700	1,149.5	1,279.1
2010	1,355,743	84,949.3	84,198.2	3,990	1,053.2	1,405.9
2013	1,645,984	90,026.4	90,325.6	4,030	942.3	1,660.0

Sumber : <http://www.eia.gov>

Batubara adalah sumber daya energi yang juga tidak terbarukan, akan tetapi berbeda dengan minyak bumi, maka cadangan batubara masih dalam jumlah yang relatif lebih aman dibandingkan dengan minyak bumi. Walaupun demikian, penggunaan batubara menimbulkan polusi yang relatif lebih banyak daripada sumber energi yang tidak terbarukan lainnya, khususnya secara langsung berperan besar dalam *global warming*. Dengan pertimbangan tersebut, lazimnya penggunaan batubara diprediksi menurun, akan tetapi kenyataannya penggunaan batubara terus meningkat. Pada tahun 2012 jumlah cadangan batubara dunia sebesar 1,038 miliar ton, sedangkan total produksi sebesar 7.8 miliar ton, sehingga bila tidak ditemukan cadangan baru dan tingkat produksi yang sama, maka cadangan batubara

dunia akan habis dalam 132 tahun sejak tahun 2012. Tabel 5-9 menunjukkan jumlah cadangan batubara di 15 negara dengan cadangan terbesar, dan di seluruh dunia pada tahun 2007.

Indonesia bukanlah negara yang memiliki cadangan batubara besar, seperti dapat dilihat pada Tabel 5-9 di atas. Dengan cadangan hanya 4,968 juta ton pada tahun 2007, maka Indonesia adalah negara dengan cadangan batubara nomor 15. Walaupun demikian, seperti juga minyak bumi, maka pada saat ini Indonesia seperti berusaha untuk menghabiskan cadangan batubaranya secepat-cepatnya. Hal ini karena seperti dilihat pada Tabel 5-10, dan Tabel 5-11, maka pada tahun 2012 Indonesia adalah negara pengekspor batubara nomor satu di dunia, dengan jumlah produksi terbesar ke 4 dunia. Dengan kecepatan produksi seperti itu, maka dalam waktu 30 tahun batubara di Indonesia diperkirakan juga akan habis.

**Tabel 5-9. Jumlah Cadangan dan Produksi Batubara
Tahun 2007**

No	Negara	Cadangan, juta ton	Cadangan/ Dunia	Produksi, juta ton	Produksi/ Dunia
1	U.S.A.	246,643	27.1%	1,039.2	16.2 %
2	Rusia	157,199	17.3 %	314.2	4.9 %
3	Tiongkok	114,500	12.6 %	2,536.7	39.7 %
4	India	92,445	10.2 %	478.2	7.5 %
5	Australia	78,500	8.6 %	393.9	6.2 %
6	Afrika Selatan	48,750	5.4 %	269.4	4.2 %
7	Ukraina	34,153	3.8 %	76.3	1.2 %
8	Kazakhstan	31,279	3.4 %	94.4	1.5 %
9	Polandia	14,000	1.5 %	145.8	2.3 %
10	Brasil	10,113	1.1 %	5.9	0.1 %
11	Jerman	6,739	0.7 %	201.9	3.2 %
12	Kolombia	6,611	0.7 %	71.7	1.1 %
13	Kanada	6,578	0.7 %	69.4	1.1 %
14	Ceko	5,552	0.6 %	62.6	1.0 %
15	Indonesia	4,968	0.5 %	174.8	2.7 %
	Dunia	909,064	100 %	6,395.6	100 %

Sumber: World Energy Council

Pemahaman akan karakteristik cadangan, produksi dan ekspor serta impor batu bara suatu negara dapat memberikan indikasi potensi negara tersebut akan kegiatan bisnis internasional baik sebagai potensi pasar maupun untuk investasi langsung internasional. Tabel 5-12 memberikan daftar negara pengimpor batubara terbesar di dunia. Bisnis ekstraksi sumber daya alam yang tidak terbarukan sarat dengan peran politik untuk dapat

memperoleh lisensi lokasi dan untuk memastikan kegiatan operasi berjalan dengan lancar. Karena itu, negara yang mengandalkan bisnis ekstraksi seperti minyak bumi dan batubara cenderung memiliki bisnis yang dikuasai oleh kaum elite di negara tersebut. Kecenderungan yang lain adalah lazimnya terdapat kesenjangan ekonomi dan sosial yang lebar antara kaum elite dengan rakyat kebanyakan. Hal ini berperan sebagai karakteristik yang dominan dalam kegiatan bisnis di negara tersebut.

Gas Alam adalah sumber energi dari fosil yang dalam penggunaannya paling bersih dari polusi. Dengan efisiensi pembakaran yang tinggi, maka ini berarti bahwa gas memberikan kontribusi yang sangat rendah dalam hal polusi hujan asam, terhadap air dan limbah padat dari seluruh bahan bakar fosil lainnya. Cadangan gas alam dunia pada tahun 2012 diperkirakan sebesar 6,110 triliun cuft. Tabel 5-13 memberikan daftar negara pemilik cadangan gas alam terbesar di dunia pada tahun 2012. Dengan cadangan gas alam sebesar 98 triliun cuft, maka Indonesia merupakan negara nomor 11 dalam jumlah cadangannya. Tabel 5-14 memberikan data produksi gas alam Indonesia. Dengan tingkat produksi sekarang ini, diperkirakan cadangan gas alam Indonesia akan habis dalam waktu 30 tahun lagi.

**Tabel 5-10. 7 Negara Pengekspor Batubara Terbesar Dunia
(2012)**

No	Negara	Jumlah Ekspor (Juta Metrik Ton)
1	Indonesia	383
2	Australia	301
3	Rusia	134
4	U.S.A.	114
5	Kolombia	82
6	Afrika Selatan	74
7	Kanada	35

Sumber : World Coal Association

**Tabel 5-11. 10 Negara Produsen Batubara Terbesar Dunia
(2012)**

No	Negara	Jumlah Produksi (juta ton)	No	Negara	Jumlah Produksi (juta ton)
1	Tiongkok	3549	6	Rusia	359
2	U.S.A.	935	7	Afrika Selatan	259
3	India	595	8	Jerman	197
4	Indonesia	443	9	Polandia	144
5	Australia	421	10	Kazakhstan	126

Sumber : World Coal Association

**Tabel 5-12. Negara Pengimpor Batubara Terbesar Dunia
(2012)**

No	Negara	Jumlah Impor (juta metrik ton)	No	Negara	Jumlah Impor (juta metrik ton)
1	Tiongkok	289	5	Taiwan	64
2	Jepang	184	6	Jerman	45
3	India	160	7	UK	45
4	Korea Selatan	125			

Sumber : World Coal Association

**Tabel 5-13. Negara dengan Cadangan Gas Alam
Terbesar, 2012**

No	Negara	Cadangan Gas (triliun cuft)	No	Negara	Cadangan Gas (triliun cuft)
1	Rusia	1,680	6	U.S.A.	193
2	Iran	971	7	Nigeria	185
3	Qatar	911	8	Aljazair	161
4	Saudi Arabia	241	9	Venezuela	151
5	Uni Emirat Arab	214	10	Irak	112
			11	Indonesia	98

Sumber : <http://www.lngfacts.org>

Tabel 5-14. Jumlah Produksi Indonesia dalam Juta Cuft

Tahun	Produksi	Tahun	Produksi
2005	2,985,341	2009	3,060,897
2006	2,953,997	2010	3,407,592
2007	2,805,540	2011	3,256,379
2008	2,885,328	2012	3,174.639

Sumber : <http://esdm.go.id>

SUMBER ENERGI YANG TERBARUKAN

Sumber energi dari fosil masih merupakan sumber energi yang paling banyak digunakan sampai sekarang. Walaupun demikian, semua pihak sepakat bahwa karena sumber energi tersebut tidak terbarukan, maka pada suatu ketika tidak akan ada lagi persediaan untuk digunakan. Selain itu, penggunaan energi dari fosil memberikan dampak polusi yang sangat besar. Oleh karena itu, di masa mendatang, dunia harus bertumpu pada sumber energi yang terbarukan.

Terdapat 7 alternatif sumber energi terbarukan yang prospek komersialnya telah banyak dikenal, yaitu: tenaga angin, biomassa, solar photovoltaic, concentrating solar thermal power, geothermal, energi laut, dan tenaga hidro. Memang terdapat banyak alternatif sumber yang sedang dikembangkan, akan tetapi pada umumnya masih dalam tahap penelitian dan belum layak secara komersial.

Tenaga angin baik di darat atau *offshore* (laut dekat pantai) telah digunakan sejak zaman dahulu, antara lain yang terkenal sampai sekarang sebagai objek wisata adalah kincir angin di Nederland. Peningkatan penggunaan tenaga angin di dunia sejak tahun 2005 telah meningkat rata-rata 27 % per tahun. Pengguna terbesar tenaga angin dunia adalah Tiongkok,

karena mengembangkan 1/3 dari kapasitas tenaga angin dunia sekarang ini. Walaupun demikian, Denmark merupakan negara yang memanfaatkan tenaga angin sebagai sumber daya dari 20% produksi listriknya.

Biomassa adalah kategori sumber daya energi yang terbarukan yang berasal dari proses fotosintesis tumbuh-tumbuhan mengubah tenaga matahari menjadi energi kimia. Sumber ini diperoleh dari hasil pertanian, kehutanan, dan limbah rumah tangga dan juga dari tanaman yang khusus ditanam untuk tujuan tersebut. Biomassa dapat berupa unsur padat (jerami, potongan kayu), cairan (minyak sayur dan limbah binatang) atau gas (biogas) dan lazimnya digunakan untuk menghasilkan tenaga melalui proses pembakaran.

Salah satu bahan bakar biomassa adalah etanol, dan Brasil merupakan negara yang telah menggunakan 40% kebutuhan bensin untuk kendaraan dengan etanol produksi dari tebu. Swedia menggunakan biomassa untuk 31 % sumber daya untuk pemanasan, dan Tiongkok merupakan negara pengguna biomassa terbesar untuk pemanasan rumah tangga. Tabel 5-15 memberikan perkembangan produksi biofuels di 2 negara produsen terbesar.

Solar photovoltaic power (PV) adalah daya yang didasarkan pada tegangan listrik yang ditimbulkan bila suatu materi tertentu terkena sinar matahari. Solar cells sekarang ini telah digunakan secara meluas di banyak negara, dan merupakan teknologi pembangkit energi yang paling cepat perkembangannya. Jerman adalah negara pusat pengembangan teknologi solar cells tersebut.

Tabel 5-15

Total Produksi Biofuels(ribu barrels per day)

No	Negara	2007	2008	2009	2010	2011
1	U.S.A.	457.3	649.7	741.1	889.8	971.7
2	Brasil	395.7	486.3	477.5	527.1	438.1
	Dunia	1,103.3	1,477.3	1,635.4	1,865.4	1,897.2

Sumber : <http://www.iea.org>

Concentrating solar thermal power (CSP) menggunakan lensa atau cermin untuk mengumpulkan sinar matahari yang memanaskan air. Panas ini kemudian merupakan penggerak dari mesin, yang sering merupakan mesin turbin untuk menjalankan generator listrik. CSP berkembang pesat di USA dan Spanyol, walaupun pemakaian di banyak negara juga telah makin meluas.

Geothermal power memperoleh panas yang tersimpan di dalam bumi baik dari air panas maupun uap yang terperangkap dalam bumi. Pengeboran mendapatkan panas tersebut yang dapat digunakan langsung atau untuk menghasilkan listrik. Beberapa negara telah menggunakan geothermal sebagai sumber energi, dengan USA, Filipina dan Indonesia sebagai negara penghasil terbesar listrik dengan menggunakan sumber geothermal. Dengan status sebagai negara yang terletak di "*Rings of Fire*", maka Indonesia memiliki potensi untuk mampu memproduksi 28,000 MW, atau 40% dari sumber daya geothermal dunia, merupakan negara dengan potensi terbesar sumber daya geothermal di dunia.

Energi Laut berasal dari dua sumber, yaitu pemanasan air lau dan energi mekanis dari pasang dan gelombang. Sumber daya ini masih dalam pengembangan, dan baru ada satu pembangkit listrik dengan menggunakan energi laut di Inggris.

Walaupun demikian, negara Tiongkok, India, U.S.A. dan U.K. sedang mengembangkan teknologi untuk pemanfaatan sumber daya energi laut ini.

Hydropower menghasilkan energi dari aliran air dan sampai sekarang 16% listrik dunia dibangkitkan dengan sistem hydropower. Negara-negara dengan penggunaan hydropower sebagai pembangkit tenaga listrik yang cukup signifikan adalah Brasil, Tiongkok, India, Malaysia, Rusia, Turki dan Vietnam. Indonesia sampai sekarang memiliki 4,880 MW generator listrik dengan menggunakan hydropower, yang merupakan 13.17 % dari total kapasitas pembangkit listrik yang ada.

MINERAL BUKAN SUMBER DAYA ENERGI

Walaupun sebagian besar perhatian dunia untuk sumber daya alam berkisar pada masalah pemenuhan sumber daya energi, akan tetapi banyak mineral lainnya yang merupakan sumber daya alam yang penting untuk kelangsungan kebudayaan dunia. Mineral-mineral tersebut pada umumnya masih tersedia dalam cadangan yang cukup besar. Mineral tersebut tidak semuanya terdapat di Indonesia. Diperkirakan hanya 30 macam mineral utama terdapat di Indonesia, antara lain : emas, perak, tembaga, nikel, timah, aluminium, besi, mangan, chrome, asbes, bentonit, zeolit, sulfur, fosfat, dan sebagainya. Perkiraan cadangan mineral utama di Indonesia dibandingkan dunia dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Timah sebagai salah satu mineral utama diproduksi dalam jumlah banyak, walaupun cadangan hanya 8 % cadangan dunia. Nikel juga demikian, walaupun cadangannya hanya sebesar 15 % cadangan dunia. Tabel 5-16 menyatakan cadangan mineral Indonesia untuk beberapa bahan mineral dalam konsentrat, dan Tabel 5-17 menyatakan produksi Indonesia untuk berbagai bahan

mineral belum diolah, sehingga sulit untuk membandingkan kedua tabel tersebut.

Terdapat 17 mineral yang diklasifikasikan sebagai mineral langka, oleh karena cadangan komersial hanya terdapat di beberapa negara saja. Mineral-mineral tersebut menjadi sangat penting karena digunakan dalam produk-produk teknologi tinggi, sehingga menjadi produk yang sangat strategis. Mineral tersebut adalah : scandium, yurium, lanthanum, cerium, prascodymium, neodymium, promethium, samarium, europium, gadolinium, terbium, dysprosium, holmium, erbium, thulium, ytterbium, lutetium. Indonesia belum pernah meneliti kemungkinan adanya cadangan mineral langka tersebut.

Tabel 5-16. Cadangan Mineral Indonesia dan Dunia, 2011

No	Mineral	Cadangan Indonesia	Cadangan Dunia	Persentase
1	Timah	865,000 ton	11,100,000 ton	8 %
2	Nikel	15 juta ton	100 juta ton	15 %
3	Tembaga	6 juta	126 juta ton	5 %
4	Aluminium	934 juta ton	139,000 juta ton	0.7 %

Sumber : <http://www.cia.gov>

Tabel 5-17. Produksi Mineral Indonesia

Mineral/Tahun	2008	2009	2010	2011	2012
Bauksit (ton)	1,152,322	935,211	2,200,000	24,714,940	n.a.
Nikel (ton)	6,571,764	5,819,565	9,475,362	12,482,829	36,235,795
Emas (kg)	64,390	140,488	119,726	68,220	69,291
Perak (kg)	226,051	359,451	335,040	227,173	n.a.
Granit (ton)	2,050,000	n.a.	2,172,080	3,316,813	n.a.
Pasir Besi(ton)	4,455,259	4,561,059	8,975,507	11,814,544	11,545,752
Timah (ton)	79,210	56,602	97,796	89,600	44,202
Tembaga (ton)	655,046	973,347	993,152	1,472,238	2,385,121

Sumber : <http://www.bps.go.id/>

FAKTOR *ADVANCED PHYSICS*

Berbagai faktor yang dikategorikan sebagai *advanced factors* merupakan faktor yang paling menentukan kemampuan kompetitif suatu negara. Fakta menunjukkan bahwa kelebihan dalam *basic factors* sering justru menghambat suatu negara untuk maju. Salah satu kategori *advanced factors* adalah faktor fisik, yaitu infrastruktur yang telah berhasil dikembangkan oleh suatu negara. Pengenalan akan infrastruktur yang telah dibangun dan akan dibangun oleh suatu negara memengaruhi kegiatan bisnis internasional di negara tersebut. Ketersediaan infrastruktur fisik menentukan kemudahan berbisnis di suatu negara, termasuk kemudahan dalam kegiatan ekspor maupun impor dari negara tersebut, serta untuk melakukan investasi internasional ke negara tersebut. Infrastruktur yang dibahas adalah pelabuhan laut, bandara udara, jalan, rel kereta api, pembangkit tenaga listrik, penyediaan air bersih.

Pelabuhan Laut merupakan faktor infrastruktur fisik yang sangat diperlukan dalam perdagangan internasional. Berbagai

negara telah mengembangkan pelabuhan laut mereka, dan sampai sekarang data dalam Tabel 5-18 di bawah ini menunjukkan jumlah pelabuhan yang telah dibangun oleh negara-negara tersebut. Indonesia adalah negara kepulauan, dengan jumlah pulau 17,058 pulau, akan tetapi jumlah pelabuhan yang layak untuk kegiatan bisnis skala besar sangat jauh tertinggal dari kebanyakan negara maju.

Tabel 5-18. Jumlah Pelabuhan di Negara-negara Dunia

No	Negara	# Pelabuhan	No	Negara	# Pelabuhan
1	U.S.A.	532	6	Canada	239
2	Germany	498	7	Tiongkok	172
3	U.K,	389	8	Perancis	159
4	Italy	311	9	Denmark	159
5	Japan	292	10	Indonesia	154

Sumber : CIA WorldFact Book

BAndar Udara adalah fasilitas infrastruktur lain yang diperlukan untuk kegiatan bisnis, untuk transportasi pelaku bisnis maupun sebagai fasilitas untuk transportasi barang. Jumlah bAndara dan fasilitas yang tersedia menunjukkan fasilitas infrastruktur yang tersedia dalam menunjang kegiatan bisnis di negara tersebut. Menurut data dari Ditjen Perhubungan Udara, maka pada tahun 2013, terdapat total 297 bAndara udara di Indonesia. Dari keseluruhan bAndara udara tersebut, maka hanya 44 bAndara udara yang memiliki lAndasan pacu dengan panjang 2,000m – 3000 m, dan hanya 4 bAndara yang memiliki lAndasan pacu dengan panjang 3000m – 4000m. Malaysia dengan luas daerah hanya 1/6 kali luas daerah Indonesia, memiliki 38 bAndara udara dengan lAndasan pacu 2,000m – 3,000 m.

Jalan raya merupakan salah satu unsur infrastruktur fisik yang sangat penting bagi kegiatan bisnis, termasuk bisnis internasional. Jalan raya berperan besar dalam transportasi bahan mentah, komponen, produk akhir yang berarti kegiatan pasokan input maupun distribusi produk. Fasilitas jalan raya yang kurang memadai membuat biaya pasokan dan distribusi cenderung tinggi dan tidak tepat waktu. Data panjang jalan untuk tiap klasifikasi jalan di Indonesia dinyatakan pada Table 5 – 19 di bawah ini. Dalam waktu lima tahun, maka tidak ada penambahan panjang jalan raya nasional di Indonesia, padahal seharusnya jalan raya nasional merupakan infrastruktur utama dalam perpindahan barang dan orang secara nasional. Bandingkan dengan Malaysia, dengan luas daerah hanya 1/6 luas daerah Indonesia, dan jumlah penduduk hanya 1/8 jumlah penduduk Indonesia, maka pada tahun 2012, Malaysia memiliki panjang jalan raya Federal (nasional) sepanjang 49,935 km.

Kereta Api merupakan salah satu alat transportasi yang sangat penting, karena kemampuan untuk mengangkut orang maupun barang dalam jumlah banyak sekaligus. Oleh karena itu, di banyak negara yang memiliki kebijakan untuk mengutamakan alat transportasi umum daripada kendaraan pribadi, kereta api menjadi pilihan utama sebagai alat angkutan umum barang maupun orang. Permasalahannya adalah diperlukan investasi yang besar untuk membangun rel kereta api. Dengan demikian, tersedianya jaringan kereta api yang luas sangat berdampak positif bagi kegiatan bisnis di negara tersebut, baik bisnis domestik maupun bisnis internasional. Indonesia memiliki jaringan kereta api yang cukup berarti di Pulau Jawa dan Sumatera saja, dengan panjang lintas kereta api di Pulau Jawa sepanjang 2,710 km, di Pulau Sumatera sepanjang 1,151.5 km, sehingga total hanya sepanjang 3,861 km. Malaysia memiliki jalur kereta api total

sepanjang 1,833 km, akan tetapi mampu secara internasional terhubung dengan Singapura, dengan Thailand, Myanmar, dan Tiongkok.

Tabel 5-19. Panjang Jalan di Indonesia tahun 2009 – 2013
(dalam km)

Fungsi Jalan	2009	2010	2011	2012	2013
Nasional	38,570	38,570	38,570	38,570	38,570
Propinsi	52,957	53,291	53,642	53,642	53,642
Kabupaten/Kota	384,846	395,493	404,395	409,757	409,757

Sumber : Direktorat LLAJ

Pembangkit Tenaga Listrik merupakan unsur infrastruktur fisik yang mutlak penting bagi kegiatan bisnis di suatu negara baik domestik maupun internasional. Tersedianya tenaga listrik yang cukup merupakan salah satu faktor kompetitif di suatu negara. Pada akhir tahun 2012, total kapasitas terpasang tenaga listrik di Indonesia sebesar 34,206 MW dengan 4,925 unit pembangkit tenaga listrik. Sebagian besar, 26,768 MW (78.26%) berada di Pulau Jawa. Persentase kapasitas terpasang per jenis pembangkit dinyatakan pada tabel di bawah.

Jumlah kapasitas terpasang tenaga listrik Indonesia masih jauh dari cukup, sehingga sampai sekarang sering terjadi pemadaman listrik baik karena perawatan yang tidak memadai, maupun karena pemakaian melebihi kemampuan produksi. Malaysia dengan penduduk 1/8 dari penduduk Indonesia memiliki kapasitas terpasang 19,023 MW. Selain itu, pembangkit tenaga listrik Indonesia sangat tergantung pada sumber energi tidak terbarukan (88 %).

Tabel 5-20. Kapasitas Terpasang per Jenis Pembangkit
(2012)

Jenis	Arti	Kapasitas (MW)	Persentase
PLTU	Pembangkit Listrik Tenaga Uap	15,554	45.47 %
PLTGU	Pembangkit Listrik Tenaga Gas Uap	8,814	25.77 %
PLTD	Pembangkit Listrik Tenaga Diesel	2,848	8.33 %
PLTA	Pembangkit Listrik Tenaga Air	3,520	10.29 %
PLTG	Pembangkit Listrik Tenaga Gas	2,894	8.46 %
PLTP	Pembangkit Listrik Tenaga Panas Bumi	568	1.67 %
PLTSurya	Pembangkit Listrik Tenaga Matahari	8	0.02 %
PLTBayu	Pembangkit Listrik Tenaga Angin		
	Total	34,206	100 %

Sumber : <http://www.pln.co.id>

LINGKUNGAN HIDUP

Kegiatan bisnis dilakukan dalam lingkungan hidup dunia ini. Industrialisasi telah memberikan kemakmuran dan kekayaan bagi banyak negara, akan tetapi juga membawa dampak sampingan terhadap kelangsungan hidup manusia. Dampak yang paling buruk dan makin terasa sekarang ini adalah dampaknya terhadap lingkungan hidup, yang sudah demikian membahayakan sehingga mengancam keberlanjutan hidup manusia itu sendiri, Lingkungan hidup pada umumnya merupakan *commons goods*, seperti tanah, air, udara, karena digunakan oleh manusia secara

bersama-sama. Bila suatu negara berusaha untuk memaksimalkan keuntungan jangka pendek dengan menggunakan *common goods* tersebut, maka dampaknya akan merugikan seluruh manusia dan kehidupannya. Permasalahan dunia adalah menyeimbangkan antara kemajuan ekonomi dan perlindungan lingkungan hidup.

Permasalahan global yang membawa dampak yang sangat besar bagi bisnis dan masyarakat adalah kerusakan ozone, perubahan iklim, kerusakan keragaman biologi, dan ancaman terhadap sistem ekologi laut. **Kerusakan ozone** terutama disebabkan penggunaan bahan kimia CFC (*chlorofluorocarbons*) dalam produksi dan pengoperasian berbagai produk. Kesepakatan berbagai negara untuk melarang penggunaan bahan kimia tersebut secara bertahap telah berhasil mengurangi dampak merugikan tersebut. Dengan keberhasilan larangan tersebut, diperkirakan pada tahun 2050, lapisan ozone akan kembali normal.

Permasalahan yang lain adalah **perubahan iklim** yang terjadi karena peningkatan karbon dioksida dan polusi lainnya di udara yang dihasilkan oleh kegiatan manusia dan kegiatan bisnisnya. Hal ini telah menyebabkan kenaikan temperatur dunia yang dikenal sebagai fenomena global warming. Pemanasan global ini akan merusak berbagai kondisi kehidupan manusia sehingga bila tidak ada usaha untuk menanggulangi hal tersebut akan berdampak pada kelangsungan hidup manusia di dunia ini. Pemanasan global terutama disebabkan oleh pembakaran bahan bakar fosil; dan *black carbon*, yaitu asap yang timbul karena pembakaran tidak sempurna dari kayu, arang; deforestation, yaitu pengrusakan hutan sehingga mengurangi luas hutan di dunia; serta peternakan sapi, karena kotoran sapi menghasilkan

methane yang menimbulkan efek rumah kaca sehingga berkontribusi terhadap pemanasan global tersebut. Berbagai usaha terus dilakukan untuk mencegah makin parahnya *global warming* tersebut. Hal ini berdampak pada kegiatan bisnis yang tidak lagi dapat mengabaikan tuntutan untuk ikut berpartisipasi dalam mencegah meningkatnya *global warming*.

Biodiversity yaitu jumlah dan jenis tumbuhan dan binatang telah berkurang secara drastis. Kehilangan keragaman biologi tersebut akan berdampak besar pada kehidupan manusia secara langsung maupun tidak langsung. Kehilangan keragaman hayati tersebut terutama disebabkan oleh rusak atau berkurangnya hutan tropis, karena hutan tropis adalah sumber dari berbagai produk yang berharga, termasuk makanan, bahan obat dan serat. Berbagai usaha telah dilakukan untuk menjaga kelestarian hutan tropis, sehingga kegiatan bisnis di negara-negara dengan hutan tropis yang luas, seperti Indonesia, perlu memperhatikan hal tersebut.

Hal lain yang perlu diperhatikan adalah ancaman terhadap **keberlangsungan sistem ekologi laut**. Berbagai usaha telah dilakukan untuk menjaga keberlangsungan hidup ikan, batu karang, mencegah polusi terhadap laut. Dengan demikian berbagai usaha telah dilakukan untuk melakukan hal tersebut, dan kegiatan bisnis baik domestik maupun internasional perlu memperhatikan tuntutan dan aturan tersebut.

Berbagai regulasi, pengaturan, dan sebagainya dari lembaga-lembaga internasional dan negara-negara di dunia telah dikeluarkan untuk menjaga keberlangsungan lingkungan hidup yang kondusif bagi kehidupan manusia dan kegiatan bisnisnya. Selain itu, maka tiap negara juga mengeluarkan aturan dan kebijakan sendiri-sendiri tentang lingkungan hidup

tersebut. Semua regulasi dan pelaksanaannya sangat berperan bagi kelangsungan hidup perusahaan yang berbisnis domestik maupun lebih-lebih internasional.

Kegiatan bisnis di Indonesia juga terpengaruh oleh berbagai undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan menteri, peraturan menteri dan berbagai produk regulasi lainnya tentang lingkungan hidup. Undang-undang yang secara langsung menyangkut lingkungan hidup di Indonesia adalah :

1. UU No 23 Tahun 1997 tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup
2. UU No 07 Tahun 2004 tentang Sumber Daya Air.
3. UU No 24 Tahun 2007 tentang Penanggulangan Bencana
4. UU No 29 Tahun tentang Perlindungan Perlindungan Varietas Tanaman.
5. UU No 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang

Kebijakan nasional pemerintah Indonesia dalam bidang lingkungan hidup secara eksplisit telah dirumuskan dalam program yang mencakup :

1. Program Pengembangan dan Peningkatan Akses Informasi Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup
2. Program Peningkatan Efektivitas Pengelolaan, Konservasi dan Rehabilitasi Sumber Daya Alam.
3. Program Pencegahan dan Pengendalian Kerusakan dan Pencemaran Lingkungan Hidup
4. Program Penataan Kelembagaan dan Penegakan Hukum, Pengelolaan Sumber Daya Alam dan Pelestarian Lingkungan Hidup.
5. Program Peningkatan Peran Masyarakat dalam Pengelolaan Sumber daya Alam dan Pelestarian Lingkungan Hidup.

PERTANYAAN LATIHAN

1. Apa yang dimaksud dengan *Factor Conditions* ?
2. Jelaskan mengapa lokasi dan topografi dapat memberikan keuntungan secara ekonomi serta berikan contohnya !
3. Berikan contoh negara yang memanfaatkan iklimnya untuk mendapatkan keuntungan ekonomi !
4. Jelaskan kelebihan dan kekurangan dari sumber daya energi yang tidak terbarukan dan sumber daya energi yang terbarukan !
5. Jelaskan masa depan mineral bukan sumber daya energi? apakah akan terjadi peningkatan *demand* atau penurunan *demand*? sertakan analisis Anda.
6. Menurut Anda, mengapa *advanced physics* menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kemajuan suatu negara ?
7. Jelaskan mengapa lingkungan hidup dapat memengaruhi kegiatan bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Ball, D.A.; McCulloch, Jr, W.H.; Geringer, J.M.; Minor, M.S.; & McNett, J.M. (2008). *International Business : The Challenge of Global Competition, 11th ed*, NY: McGrawHill.
- Ball, D.A.; Geringer, J.M.; McNett, J.M. ; & Minor, M.S. (2012). *International Business: The Challenge of Global Competition, 13th ed*. U.K.: McGraw Hill/Irwin.
- Lawrence, A. & Weber, J. (2014). *Business and Society: Stakeholders, Ethics and Public Policy, 14th ed*. Singapore: McGraw-Hill Education (Asia).
- <http://www.bps.go.id>
- <http://www.cia.gov>
- <http://www.eia.gov>

<http://www.fao.org>

<http://www.iea.org>

<http://www.lngfacts.org>

<http://www.opec.com>

<http://www.pln.co.id>

<http://www.worldatlas.com>

<http://www.worldcoal.org>

<http://www.worldenergy.org>

BAB 6

FAKTOR POLITIK LEGAL DAN PEMERINTAH

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Identifikasi kekuatan ideologis yang memengaruhi bisnis
2. Pemerintah memiliki bisnis yang mereka privatisasi
3. Langkah-langkah yang harus diambil oleh eksekutif bisnis perjalanan internasional untuk melindungi diri dari teroris
4. Evaluasi stabilitas pemerintah dan kesinambungan kebijakan
5. Menghargai pentingnya perubahan tarif dan hambatan non-tarif bagi manajer

PENGANTAR

Pemahaman akan perpolitikan, pemerintah dan hukum di suatu negara sangat penting bagi kegiatan bisnis di negara tersebut. Hal ini karena politik, pemerintah, dan hukum adalah pilihan oleh tiap negara itu sendiri.. Pemerintah dan hukum ditentukan oleh keputusan politik, dan pemerintah mengeluarkan kebijakan dan regulasi yang memengaruhi bisnis. Hukum secara langsung maupun tidak sangat memengaruhi kegiatan bisnis. Pemahaman akan faktor-faktor tersebut akan membantu pelaku bisnis untuk mengurangi risiko bisnis yang timbul karena faktor-faktor tersebut.

FAKTOR POLITIK

Suatu Sistem Politik adalah struktur, proses dan kegiatan dengan mana suatu negara mengelola negara itu sendiri. Sistem politik dapat dibedakan berdasarkan siapa yang memiliki kekuasaan memerintah dan bagaimana kekuasaan tersebut digunakan. Atas dasar tersebut dapat dibedakan tiga sistem

politik, yaitu otoriter, monarki, dan demokrasi. Pada sistem otoriter, rakyat tidak memiliki kekuasaan atau perwakilan dalam pemerintahan, dan karakteristik sistem ini adalah kepatuhan abosolut terhadap otoritas formal. Pada sistem monarki, raja atau ratu mengendalikan pemerintahan. Ada 2 tipe sistem politik monarki, yaitu monarki absolut, dimana raja atau ratu memiliki kekuasaan mutlak untuk mengelola negaranya, dan monarki konstitusional, dimana kekuasaan raja atau ratu diatur secara konstitusional, yang pada umumnya sekarang praktis tidak memiliki kekuasaan dalam pemerintahan. Sistem demokrasi adalah sistem politik dimana warganegara memilih secara langsung perwakilannya, dan secara langsung maupun tidak langsung memilih pemerintahnya.

Sistem politik suatu negara berakar pada sejarah dan budaya dari masyarakat di negara tersebut. Oleh karena itu, walaupun banyak negara di dunia menyatakan bahwa sistem politik mereka adalah demokrasi, akan tetapi dalam kenyataannya, sistem politik di tiap negara sering sangat jauh berbeda.

Peserta Politik adalah pihak-pihak yang mengikuti kegiatan politik di suatu negara, dan sebagai peserta dapat individu maupun kelompok formal maupun tidak formal. Siapa-siapa peserta politik di berbagai negara berbeda-beda. Ada negara dengan banyak peserta politik, dan ada negara yang mayoritas penduduknya tidak mempedulikan politik. Tiap peserta politik, khususnya kelompok memiliki tujuan sendiri-sendiri, berbagai akses yang berbeda pada alat-alat politiknya, dan level kekuasaan atau pengaruh politik yang berbeda pula. Untuk dapat memahami dinamika dari faktor politik di suatu negara, penting untuk eksplorasi siapa saja peserta proses politik dan legitimasi politik dari masing-masing peserta tersebut.

Pada umumnya orang berpendapat bahwa peserta politik adalah partai politik, dan bila di Indonesia maka juga terdapat individu yang berusaha menjadi pejabat publik yang dipilih dengan pemilihan umum. Hal ini bila didasarkan pada definisi politik yang sangat sempit, yaitu mereka yang berkelompok secara formal untuk mencapai kekuasaan melalui pemilihan umum. Definisi peserta politik secara umum adalah semua yang melakukan kegiatan politik untuk mengekspresikan pAndangannya terhadap pemerintahan suatu negara.

Dengan pengertian umum tersebut, maka organisasi politik formal, seperti Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Dewan Perwakilan Daerah adalah peserta politik. Demikian pula birokrasi walaupun bukan merupakan organisasi formal untuk berpolitik, akan tetapi mereka merupakan peserta politik yang memiliki kekuasaan lebih dari yang lainnya. Organisasi formal yang sering diperdebatkan tentang statusnya dalam sistem politik adalah militer. Militer demikian pula pelaku bisnis diperdebatkan, karena mereka memiliki kelebihan kekuasaan dibandingkan dengan peserta politik yang lain, sehingga bila kedua institusi tersebut ikut berpolitik, maka proses politik akan berlangsung tidak seimbang. Militer memiliki senjata, dan pelaku bisnis memiliki uang, yang memberikan mereka kelebihan dibandingkan yang lain. Di Indonesia, secara formal militer dan kepolisian, institusi yang memegang senjata, dilarang untuk berpolitik aktif. Organisasi masyarakat dalam bentuk apa pun juga, seperti asosiasi, lembaga swadaya masyarakat, maupun ormas politik merupakan peserta politik yang patut diperhitungkan. Dengan proses komunikasi yang makin cepat ke seluruh dunia, maka peserta politik yang memiliki kekuasaan besar sekarang ini di negara mana pun adalah media. Di Indonesia masyarakat

umum adalah peserta politik yang antusias dibandingkan dengan di negara-negara lain. Hampir seluruh lapisan masyarakat di Indonesia berpolitik atau paling tidak merupakan “pengamat” politik.

Ideologi merupakan sumber utama dalam faktor politik, walaupun banyak sumber lain yang berpengaruh terhadap kegiatan bisnis di suatu negara. Sumber-sumber tersebut antara lain aspek nasionalisme, terorisme, kebencian tradisional, politik ekonomi perusahaan multinasional. Ideologi dari suatu bangsa atau negara akan mendasari berbagai regulasi dan kebijakan dari pemerintah negara tersebut. Dampak pada kegiatan bisnis di negara tersebut dapat positif atau negatif tergantung pada ideologi itu sendiri dan sejauh mana ideologi tersebut mendasari regulasi dan kebijakan pemerintah. Ideologi politik sebenarnya tidak dapat dipisahkan dari ideologi ekonomi, sehingga yang dikenal sebagai ideologi politik sebetulnya selain mencakup tentang bagaimana kekuasaan dalam memerintah tetapi selalu juga mencakup tentang bagaimana kegiatan ekonomi negara dijalankan.

Ideologi politik sosialisme adalah ideologi yang berpendapat negara yang diwakili pemerintah memiliki seluruh faktor-faktor produksi, dan tidak boleh ada kepemilikan pribadi. Pemerintah menentukan perencanaan produksi dan distribusi secara terpusat. Kepemilikan alat-alat produksi dan distribusi dioperasikan untuk kegunaan yang lain daripada keuntungan semata.

Ideologi politik komunisme adalah ideologi politik yang berdasarkan pada pemikiran Karl Marx berupa teori perubahan sosial yang mengarah pada masyarakat ideal tanpa kelas. Lenin menjabarkan lebih lanjut ajaran Karl Marx bahwa kelas pekerja

dan kelas petani sebagai kelas yang termarginalisasi haruslah mengambil alih kekuasaan dan selanjutnya yang memegang kekuasaan negara. Dalam ideologi ini, maka seluruh faktor-faktor produksi dimiliki oleh negara yang diwakili oleh pemerintah. Pemerintah menentukan perencanaan produksi dan konsumsi secara terpusat, dan berkomitmen pada tujuan akhir dari suatu negara komunis.

Ideologi politik kapitalisme adalah ideologi yang berpendapat bahwa fungsi pemerintah dibatasi demikian rupa, sehingga hanya melakukan hal-hal yang tidak dapat dilakukan oleh sektor pribadi, seperti pertahanan dan keamanan nasional, pelayanan publik, hubungan internasional. Semua alat produksi dan distribusi sebagian besar dimiliki oleh pribadi dan dapat dioperasikan demi keuntungan sebesar-besarnya.

Ideologi politik Islam adalah paham yang berpendapat bahwa negara haruslah diperintah oleh pemimpin Islam, dan negara dijalankan sesuai dengan ketentuan agama Islam. Hal ini juga berlaku untuk sistem ekonomi, sistem sosial dan sistem politik dalam kehidupan warganya.

Ideologi yang lain adalah **konsep konservatif dan konsep liberal**. Di USA, konservatif berarti ideologi yang menginginkan kegiatan pemerintah diminimumkan, dan sebaliknya kegiatan bisnis swasta dan individu dimaksimumkan. Liberal berarti ideologi yang menginginkan lebih banyak partisipasi pemerintah dalam kehidupan manusia. Diberbagai negara lain, konsep konservatif berarti merindukan masa lalu yang jaya, sedangkan liberal berarti ideologi yang menginginkan perubahan dan kebebasan.

Ideologi Sayap Kanan dan Sayap Kiri adalah ideologi yang mencirikan karakteristik dari suatu konsep pemerintahan. Di USA, ideologi sayap kanan berarti mengambil posisi konservatif

yang lebih ekstrim. Ideologi sayap kiri berarti ideologi yang mengambil posisi liberal dengan lebih ekstrim. Di negara-negara lain, maka sayap kanan berarti kekuasaan yang dipegang oleh kaum elite negara tersebut serta kelompok agama. Sayap kiri berarti kekuasaan oleh rakyat sepenuhnya dalam berbagai aspek kehidupan.

Nasionalisme adalah perasaan dari suatu bangsa dari suatu negara yang mengabdikan kepada bangsa, aspirasi atau kepentingan politik dan ekonomi serta tradisi, sosial dan budaya sendiri. Di Indonesia, nasionalisme ini pada umumnya dirumuskan dengan komprehensif sebagai asas Trisakti, yaitu berdaulat dalam bidang politik, berdikari dalam bidang ekonomi, serta berkepribadian dalam bidang kebudayaan. Nasionalisme suatu bangsa dapat menjadi permasalahan besar bagi perusahaan asing yang ingin menjual produknya ke negara tersebut. Sebagai contoh adalah sulitnya perusahaan mobil Amerika maupun Eropa untuk menjual mobil ke pasar Jepang. Produk tidak laku bukan karena hambatan oleh pemerintah Jepang, akan tetapi karena rakyat Jepang itu sendiri tidak mau membeli produk asing, tetapi lebih mengutamakan produk dalam negeri.

Terorisme yang merupakan tindakan kekerasan demi berbagai macam alasan, banyak yang didasarkan pada interpretasi sendiri oleh suatu kelompok terhadap pengertian suatu agama. Terorisme di suatu negara merugikan kehidupan rakyat di negara tersebut secara keseluruhan, karena memberikan ketidakamanan dalam kehidupan masyarakat. Kegiatan terorisme di suatu negara juga merugikan kegiatan bisnis di negara tersebut, baik bisnis domestik maupun bisnis internasional. Keamanan merupakan salah satu faktor yang sangat dominan dalam berbagai kegiatan bisnis internasional, khususnya investasi luar

negeri maupun turisme dari luar negeri. Salah satu unsur yang menghambat masuknya investasi internasional yang berkualitas ke Indonesia dan perkembangan turisme di Indonesia adalah keamanan di Indonesia. Hal ini antara lain disebabkan antara lain cukup banyaknya kegiatan terorisme di Indonesia, dan tindakan-tindakan kekerasan yang mirip dengan tindakan terorisme.

Kebencian Tradisional adalah perasaan ketidaksukaan terhadap adanya perbedaan yang telah menjadi budaya dari suatu masyarakat. Kebencian tradisional tersebut antara lain adalah permusuhan antara Arab dengan Israel. Permusuhan yang sudah berlangsung ribuan tahun tersebut antara dua bangsa telah berkembang ke arah agama sehingga menjadi fenomena yang timbul di berbagai negara. Kebencian antar bangsa telah berkembang menjadi kebencian terhadap agama yang berbeda. Hal ini diperburuk oleh makin berkembangnya aliran yang berpaham perlunya memusuhi agama lain, sehingga di banyak negara, berkembang permusuhan antar kelompok yang mengatasnamakan agama. Perkembangan yang salah dalam budaya, serta dalam pendidikan karakter suatu bangsa menjadikan berkembangnya kebencian antarsuku, ras, agama, dan golongan di berbagai negara. Indonesia adalah contoh suatu negara yang cukup lama membiarkan berkembangnya kebencian tersebut, baik karena disengaja atau karena tidak berkenan untuk menyelesaikan perbedaan tersebut, sehingga bukannya memperbesar kesamaan, tetapi makin memperbesar perbedaan. Kebencian di dalam suatu negara tentunya berdampak pada keamanan dan kenyamanan hidup di negara tersebut, serta berdampak buruk terhadap kegiatan bisnis baik domestik maupun internasional di negara tersebut.

Perusahaan Multinasional merupakan perusahaan-perusahaan yang sangat besar kekuatan ekonominya, sehingga sering lebih besar dari kekuatan ekonomi suatu negara. Tabel 6-1 di bawah ini menunjukkan data GDP negara dan besarnya pendapatan dari perusahaan multinasional. Terlihat bahwa hanya ada 26 negara di dunia yang GDP-nya melebihi pendapatan perusahaan korporasi terbesar di dunia, yaitu Wall-Mart Stores. Perbandingan kekuatan korporasi multinasional dengan negara lebih tepat dinyatakan dalam perbandingan antara pendapatan korporasi multinasional dengan anggaran pendapatan dan belanja suatu negara. Tabel 6-2 di bawah ini menunjukkan data anggaran pendapatan dan belanja negara pada tahun 2013. Terlihat bahwa hanya 10 negara dengan anggaran pendapatan yang melebihi pendapatan Walmart-Stores sebagai korporasi multinasional terbesar di dunia. Tabel 6-3 menunjukkan 10 negara dengan jumlah korporasi multinasional raksasa terbanyak di dunia.

Dengan kekuatan ekonominya yang demikian besar, bahkan dibandingkan dengan negara, maka secara tidak langsung korporasi multinasional tersebut memiliki kekuatan politik. Sejarah menunjukkan bahwa dalam kegiatan bisnis internasionalnya, banyak perusahaan multinasional yang menggunakan kekuatan politiknya untuk memperoleh keuntungan bagi usahanya. Kekuatan ekonomi digunakan untuk menyuap pejabat-pejabat pemerintah negara yang lemah dalam hukum dan sistem politiknya. Di negara-negara berkembang yang kaya sumber daya alamnya, maka dalam rangka mencapai tujuan bisnisnya, perusahaan multinasional sering mendorong pergantian kekuasaan, ataupun menimbulkan kekacauan.

Tabel 6-1. Daftar Negara dan Korporasi Multinasional Terbesar di Dunia (dalam GDP dan Pendapatan), 2013 (dalam bilion US\$)

No	Negara/ Korporasi	US\$ billion	No	Negara/Korporasi	US\$ billion
1	U.S.A.	15,698.3	22	Swedia	524.9
2	Tiongkok	8,394.4	23	Norwegia	496.8
3	Japan	5,937.2	24	Polandia	487.5
4	Germany	3,391.5	25	Belgia	484.2
5	France	2,610.8	26	Argentina	477.0
6	U.K.	2,432.4	27	Taiwan	476.4
7	Brazil	2,253.7	28	Wal-Marts Stores (USA)	476.3
8	Italy	2,012.8	29	Royal Dutch Shell (Belanda)	459.6
9	Rusia	1,978.0	30	Sinopec (Tiongkok)	457.2
10	India	1,857.5	31	China National Petroleum	432.0
11	Kanada	1,773.5	32	Exxon Mobil (USA)	407.7
12	Australia	1,564.6	33	Austria	398.2
13	Spanyol	1,350.9	34	B.P. (U.K.)	396.2
14	Meksiko	1,173.4	35	Thailand	390.6
15	Korea	1,156.7	36	Venezuela	380.1
16	Indonesia	878.4	37	Kolombia	366.1
17	Turki	791.4	38	Uni Emirat Arab	353.1
18	Netherlands	772.2	39	State Grid (Tiongkok)	333.4
19	Saudi Arabia	648.6	40	Denmark	331.9
20	Switzerland	638.4	41	Malaysia	303.5
21	Iran	545.7			

Sumber : World Bank & Fortune Magazines

Tabel 6-2. Data Anggaran Pendapatan dan Belanja 12 Negara Terbesar Tahun 2013, dalam US\$ billion.

No	Negara	Pendapatan	Belanja	No	Negara	Pendapatan	Belanja
1	U.S.A.	2,895	3,521	7	U.K.	986	1,188
2	Japan	1,971	2,495	8	Brazil	978	901
3	Tiongkok	1,646	1,729	9	Spain	545	672
4	Germany	1,551	1,588	10	Australia	498	541
5	France	1,386	1,535	11	Rusia	428	440
6	Italia	1,025	1,112	12	Netherlands	381	420

Sumber : World Bank

Tabel 6-3. Negara dengan Jumlah Korporasi Multinasional Terbesar di Dunia

No	Negara	Jumlah Korporasi	No	Negara	Jumlah Korporasi
1	U.S.A.	128	6	U.K.	28
2	Tiongkok	95	7	Korea	17
3	Jepang	57	8	Switzerland	13
4	Perancis	31	9	Netherlands	13
5	Jerman	28	10	Kanada	10

Sumber : Fortune 500, 2014

Dengan banyaknya perusahaan multinasional yang berasal dari USA, maka dapat dimaklumi mengapa USA sering campur tangan dalam politik di negara-negara berkembang yang kaya sumber daya alamnya, ataupun di negara yang berkembang dengan cepat untuk menjadi negara maju. Konflik yang terus-menerus terjadi di Timur Tengah, seperti di Iran, Irak, Afghanistan, Siria, Israel, Mesir, dan sebagainya, dapat dipahami dengan mengenal bahwa Timur Tengah adalah daerah sebagian besar sumber minyak bumi dunia. Indonesia adalah suatu negara yang

juga mengalami dampak politik dari perusahaan multinasional, antara lain menipisnya sumber daya alam Indonesia yang dimulai dari tahun 1967, yang secara rasional dapat dipahami adanya pendapat bahwa hal tersebut sebagai akibat kegiatan politik dari berbagai perusahaan multinasional untuk menguasai sumber daya alam dan perekonomian Indonesia.

FAKTOR PEMERINTAH

Pemerintah suatu negara dihasilkan dari proses politik di negara tersebut. Walaupun masih diperdebatkan sampai seberapa jauh seharusnya peran pemerintah, akan tetapi secara umum telah disepakati bahwa suatu masyarakat tidak dapat berfungsi dengan benar tanpa institusi pemerintah. Dalam kegiatan bisnis di suatu negara, baik bisnis domestik maupun internasional, pemerintah suatu negara memiliki peran yang penting dan vital.

Stabilitas Pemerintah adalah faktor yang paling penting bagi kegiatan bisnis. Suatu pemerintah dapat dikatakan stabil bila dapat mempertahankan kekuasaannya dan bahwa kebijakan fiskal, moneter, dan politik dapat diperkirakan, dan tidak berubah secara tiba-tiba dan radikal baik melalui tekanan politik maupun tidak. Walaupun demikian, sebetulnya pemerintah yang tidak dapat mempertahankan kekuasaannya tidak berpengaruh signifikan terhadap kelayakan kegiatan bisnis bila kebijakan fiskal, moneter dan politik tetap stabil dilanjutkan oleh pemerintah yang berikutnya. Oleh karena itu, Thailand yang sangat sering mengalami kudeta, sehingga terjadi pergantian pemerintahan dengan relatif cepat, masih dipandang lebih stabil pemerintahannya daripada Indonesia, yang walaupun pemerintahannya tidak berganti demikian cepatnya, tetapi

kebijakan pemerintah mudah sekali berubah secara radikal, bahkan dalam era pemerintah yang sama.

Proteksi oleh Pemerintah merupakan ukuran kemampuan suatu pemerintah untuk melindungi masyarakat di dalam batas negaranya, termasuk kegiatan bisnis dari masyarakat. Kemampuan ini menunjukkan sejauh mana pemerintah dapat melindungi kegiatan bisnis dari pengrusakan atau penghancuran, atau perampokan oleh kelompok-kelompok teroris, ekstrimis, dan penjahat terorganisir yang memaksakan kehendaknya melawan hukum. Dengan demikian sebetulnya hal ini juga merupakan ukuran seberapa jauh pemerintah mampu menegakkan hukum di negaranya. Beberapa negara memiliki hukum yang komprehensif, tetapi karena beberapa sebab tidak mampu untuk menerapkannya. Negara seperti itu tidak kondusif untuk kegiatan bisnis baik domestik maupun internasional.

Politik ekonomi luar negeri suatu negara berperan besar bagi kegiatan bisnis internasional di dan dari negara tersebut. Setiap negara di dunia akan harus berhubungan dengan negara lain, dan pengelolaan hubungan dengan negara lain tersebut merupakan politik luar negeri suatu negara. Politik luar negeri mencakup tiga aspek utama dari hubungan tersebut, yaitu aspek kedaulatan negara, aspek ekonomi, dan aspek kebudayaan. Dalam politik dikenal istilah tidak ada teman abadi, yang ada adalah kepentingan abadi. Hal ini berlaku juga bagi politik luar negeri. Setiap negara akan berusaha memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari politik luar negeri mereka. Politik ekonomi yang sehat adalah bila hubungan tersebut memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berhubungan, sayangnya hal ini jarang terjadi.

Politik ekonomi suatu negara lazimnya dapat dipahami dari instrumen kebijakan perdagangan luar negeri maupun domestik yang digunakannya, serta intervensi yang dilakukan oleh

suatu negara dalam bisnis internasional. Instrumen kebijakan perdagangan yang lazim digunakan antara lain: penggunaan tariff, subsidi, kuota impor dan ekspor, pembatasan ekspor secara sukarela (*voluntary export restraints*), kebijakan *local content*, prosedur administrasi, dan kebijakan *anti-dumping*. Intervensi oleh pemerintah dalam politik ekonominya didasarkan pada argumentasi politik dan ekonomi. Argumentasi politik yang digunakan antara lain : melindungi lapangan kerja dan industri dalam negeri, keamanan nasional, tindakan pembalasan, perlindungan konsumen, melindungi hak asasi manusia, dan lainnya. Argumentasi ekonomi yang digunakan antara lain: *infant industry*, dan kebijakan strategis perdagangan.

Kebijakan atau *policy* pemerintah adalah suatu rencana tindakan untuk mencapai suatu tujuan. Kebijakan pemerintah dapat dibedakan dalam kebijakan ekonomi dan kebijakan sosial. Kebijakan ekonomi antara lain adalah kebijakan fiskal, kebijakan moneter, kebijakan perpajakan, kebijakan industrialisasi, kebijakan perdagangan. Kebijakan fiskal merupakan rencana bagaimana pemerintah akan mengumpulkan dana dan membelanjakannya, sedangkan kebijakan moneter menyangkut pasokan, permintaan dan nilai dari mata uang di negara tersebut. Kebijakan sosial bersangkutan dengan rencana tindakan untuk kesejahteraan masyarakat, antara lain kebijakan dalam kesehatan masyarakat, dalam pendidikan, dalam kependudukan, dan sebagainya. Semua kebijakan pemerintah akan memengaruhi kegiatan bisnis dan bisnis internasional di negara tersebut, sehingga mengenal kebijakan dan regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah merupakan informasi yang sangat berguna bagi kegiatan bisnis internasional.

Kepemilikan Bisnis oleh Pemerintah dipraktekkan di hampir semua negara di dunia, dalam skala yang berbeda-

beda. Ada berbagai alasan untuk suatu pemerintah memiliki bisnis, antara lain : memperoleh pendapatan, cerminan dari ideologi negara, untuk menyediakan lapangan kerja, untuk mengendalikan ekonomi, untuk kesejahteraan rakyat, dan bahkan hanya karena sudah terlanjur memiliki. Melakukan bisnis di negara dimana pemerintah memiliki banyak bisnis di berbagai bidang tidaklah mudah, karena bersaing dengan badan usaha milik negara tidaklah mudah. Kompetisi menjadi tidak adil, karena perusahaan milik pemerintah lazimnya memiliki kemudahan ataupun dimudahkan dalam seluruh kegiatan bisnisnya. Kerjasama dengan perusahaan milik negara juga tidak mudah, karena beda sistem pengelolaan organisasi. Walaupun demikian, pada umumnya kinerja perusahaan milik pemerintah sangat buruk, karena ketidakefisienan, birokrasi, dan karena perusahaan tersebut pada umumnya juga berfungsi sosial.

Privatisasi merupakan suatu kebijakan pemerintah untuk mentransfer aset yang dimiliki negara ke sektor swasta, transfer manajemen dari kegiatan negara melalui kontrak dan anjak utang, dan *outsourcing* atau alihdaya kegiatan yang dahulunya dilakukan oleh negara. Alasan utama dari gelombang privatisasi di dunia adalah efisiensi. Disadari bahwa kepemilikan bisnis oleh pemerintah ataupun banyak kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah, tidaklah mungkin efisien. Karakteristik birokrasi dan manajemen yang tidak memiliki bisnis menyebabkan sulitnya tercapai efektivitas apalagi efisiensi bisnis. Hal ini mendorong banyak negara melakukan privatisasi kepemilikan bisnisnya. Privatisasi oleh negara dapat merupakan peluang ataupun ancaman bagi perusahaan yang berbisnis dengan negara tersebut, oleh karena itu pengenalan akan privatisasi dan kecenderungan pemerintah dalam hal ini perlu dipahami oleh pelaku bisnis internasional.

Country Risk suatu negara menyatakan besarnya risiko untuk melakukan kegiatan bisnis dengan negara tersebut, yang terutama disebabkan oleh faktor politik dan pemerintah di negara tersebut. Risiko tersebut berlaku bagi seluruh perusahaan yang melakukan bisnis di negara tersebut. Tabel 6-4 di bawah ini menyatakan *country risk ratings* bagi 10 negara dengan risiko terkecil dan beberapa negara Asia sebagai perbandingan. Indonesia cukup jauh tertinggal dari negara-negara ASEAN lainnya, terutama terhadap Singapura, Malaysia, Thailand. Dalam faktor risiko bisnis internasional, Indonesia masih lebih baik dibandingkan negara-negara ASEAN seperti Filipina, Vietnam dan Brunei.

Korupsi merupakan perilaku birokrasi pemerintahan dan lembaga-lembaga negara lainnya di suatu negara. Perilaku ini telah disepakati merupakan faktor yang paling berperan dalam usaha suatu negara mencapai kemajuan dan kemakmuran bagi rakyat negara tersebut, dan juga dalam kegiatan bisnis di negara tersebut.

Tabel 6-4. Country Risk Rating 2013

Rank	Negara	Score	Rank	Negara	Score
1	Norwegia	89.70	29	Korea	72.38
2	Switzerland	87.44	39	Malaysia	64.75
3	Luxembourg	87.21	40	Tiongkok	63.55
4	Singapore	86.59	42	Thailand	63.00
5	Sweden	86.41	53	Indonesia	58.27
6	Finland	84.54	61	Philippines	54.46
7	Denmark	82.49	66	Brunei	51.81
8	Canada	82.45	71	Vietnam	49.46
9	Hongkong, China	81.74			
10	Australia	81.53			

Sumber : Euromoney Country Risk, 2013

Suatu ukuran besaran perilaku korupsi di negara telah disusun, yaitu CPI (*corruption perception index*), yaitu indeks korupsi. Tabel 6-5 di bawah ini menunjukkan indeks korupsi di beberapa negara dengan tingkat korupsi paling rendah, dan negara-negara ASEAN dan beberapa negara lain. Bila ditunjukkan dengan korelasi antara indeks korupsi tersebut terhadap kemajuan suatu negara, maka terdapat korelasi antara kedua ukuran tersebut. Indonesia termasuk negara yang cukup banyak korupsinya, walaupun bukan yang terbawah.

Tabel 6-5. Indeks Korupsi Beberapa Negara, 2013

Rank	Negara	CPI	Rank	Negara	CPI
1	Denmark	91	19	U.S.A/	73
1	New Zealand	91	38	Brunei	60
3	Finlandia	89	46	Korea	55
3	Swedia	89	53	Malaysia	50
5	Norwegia	86	94	Philippines	36
5	Singapore	86	102	Thailand	35
7	Switzerland	85	114	Indonesia	32
7	Netherlands	85	116	Vietnam	31
9	Australia	81	119	Timor Leste	30
10	Canada	80			
18	Jepang	74	175	Somalia	8

Sumber : <http://transparency.org>

FAKTOR LEGAL

PENGANTAR

Kegiatan bisnis internasional berada dalam lingkungan bisnis. Salah satu faktor lingkungan bisnis yang secara langsung memengaruhi kegiatan bisnis adalah faktor hukum. Pelaku bisnis internasional perlu mengenal hukum di negara perusahaan beroperasi, agar dalam melakukan kegiatan bisnisnya sesuai dengan kepatuhan hukum yang dituntut di negara tersebut. Selain itu, agar pelaku bisnis dapat mengetahui bahwa hukum yang berlaku dapat membantunya bila diperlukan. Dalam hal ini, maka kepastian hukum tergantung pada stabilitas pemerintah dan sistem pengadilan di negara tersebut.

Selain hukum di negara-negara perusahaan beroperasi, maka terdapat pula **hukum internasional**, yang terdiri dari *public international law*, dan *private international law*. *Public international law* mengatur hubungan legal antarpemerintah.

Private international law termasuk hukum yang mengatur transaksi individu dan perusahaan yang melintasi batas negara.

Sumber dari hukum internasional berasal dari berbagai sumber. Yang paling utama adalah perjanjian atau traktat bilateral ataupun multilateral antarnegara. Traktat adalah perjanjian antarnegara yang dikenal juga sebagai *conventions*, *covenants*, *compacts*, atau *protocols*. United Nations telah mensponsori konferensi negara-negara untuk membuat traktat antarmereka. Selain itu, pengadilan internasional yang disponsori oleh United Nations, International Court of Justice juga membuat hukum internasional bila memutuskan perkara antarnegara. Sumber hukum yang lain adalah dari kebiasaan, yaitu terdiri dari aturan yang dijabarkan dari kebiasaan penggunaannya sejak masa lampau.

Banyak negara, terutama USA dan beberapa negara European Union berusaha agar hukum di negaranya dapat diterapkan juga di negara lain (*extraterritoriality*). Hal ini sebetulnya bertentangan dengan konvensi hubungan antarnegara, khususnya dalam hukum, karena hukum di suatu negara merupakan hak kedaulatan negara tersebut. Berbagai cara digunakan oleh USA dan negara European Union untuk melakukan *extraterritoriality* tersebut, baik dengan cara-cara yang sesuai hukum internasional, maupun melalui kekuatan politik dan ekonomi, ataupun kekuatan senjata.

PENYELESAIAN PERSELISIHAN INTERNASIONAL

Perselisihan dalam bisnis internasional dapat terjadi antar dua atau lebih perusahaan dari negara yang berbeda, atau antar perusahaan dengan negara, atau antarnegara. Perselisihan tersebut dapat diselesaikan melalui dua jalur, yaitu litigasi dan

arbitrase. Litigasi adalah penyelesaian melalui proses pengadilan, sedangkan arbitrase adalah penyelesaian melalui badan arbitrase. Litigasi lazimnya melalui proses yang panjang, dan waktu, serta biaya yang tinggi. Permasalahan utama untuk perselisihan yang melintasi batas negara adalah penentuan hukum negara yang akan dipakai. Bila dalam perjanjian hubungan tersebut ada pasal yang menentukan hukum negara yang akan digunakan bila terjadi perselisihan, maka proses menjadi lebih sederhana.

United Nations telah mensponsori berdirinya pengadilan internasional, yaitu International Court of Justice. Walaupun demikian, akan tetapi pengajuan perkara pada pengadilan ini, dan kepatuhan pada keputusan yang diambil tergantung pada kesediaan negara-negara yang meratifikasi kesediaan untuk tunduk pada International Court of Justice tersebut. Selain itu, untuk menentukan hukum negara yang akan digunakan untuk perselisihan bisnis, maka United Nations juga mensponsori UN Conventions for the International Sale of Goods (CISG) yang aturan-aturannya dipatuhi oleh negara-negara yang bersedia untuk meratifikasinya.

Pada umumnya, perselisihan bisnis dilakukan melalui arbitrase internasional. Proses arbitrase adalah suatu proses yang disetujui oleh pihak yang berselisih untuk menyelesaikannya dengan tidak melalui pengadilan, akan tetapi diputuskan oleh suatu badan yang netral yang keputusannya disetujui untuk mengikat kesemua pihak. Banyak badan arbitrase internasional telah didirikan, dan pihak-pihak yang berselisih dapat memilih badan arbitrase mana yang akan digunakan. Beberapa badan arbitrase internasional tersebut antara lain : International Court of Arbitration of the International Chamber of Commerce di Paris; World Intellectual Property Organization and Mediation

Center yang spesialisasi dalam perselisihan yang menyangkut hak milik intelektual; kemudian The International Centre for the Settlement of Investment Disputes, yang spesialisasi dalam perselisihan investasi internasional.

TIPE HUKUM

Tiap negara memiliki hukum sendiri-sendiri, akan tetapi sistem hukum yang diberlakukan di tiap negara tergantung pada apakah negara tersebut menggunakan sistem *Common law* atau *Civil Law*(*code law*). *Common law* adalah hukum yang dikembangkan di Inggris dan kemudian diadopsi oleh negara-negara bekas jajahan Inggris. Sedangkan *civil law* berasal dari Perancis, yang kemudian diikuti oleh negara-negara Eropa daratan lainnya, dan yang kemudian diadopsi oleh negara-negara bekas jajahan mereka. Indonesia menganut sistem *civil law*, karena bekas jajahan Belanda. Singapura, Malaysia, Australia menganut sistem *common law*, karena bekas jajahan Inggris.

Terdapat dua perbedaan dasar dari kedua sistem tersebut, yaitu dalam sistem *common law*, maka pengadilan memiliki kekuasaan untuk interpretasi hukum, sedangkan pengadilan dalam sistem *civil law* hanya memiliki kekuasaan untuk menerapkan hukum yang tertulis (*code law*). Dalam sistem *common law*, maka hukum terus berkembang sesuai dengan interpretasi dari setiap pengadilan, sedangkan dalam sistem *civil law*, maka hukum dibuat oleh parlemen. Perbedaan yang lain adalah bahwa dalam sistem *common law*, maka keputusan siapa yang bersalah terletak pada rakyat (*common*), yang diwakili oleh sekelompok orang yang disebut *jury*. Hal ini tidak ada di sistem *civil law*.

HUKUM NASIONAL

Hukum nasional suatu negara yang perlu dikenal bagi para pelaku bisnis internasional antara lain adalah: hukum perpajakan, hukum persaingan usaha, hukum pembatasan perdagangan internasional, hukum perlindungan konsumen, hukum pengaturan devisa, dan sebagainya. Hukum-hukum tersebut sangat berperan bagi kegiatan bisnis di negara tersebut, khususnya kegiatan bisnis internasional.

Hukum Perpajakan di tiap negara biasanya memiliki tujuan utama sebagai pendapatan negara. Tujuan yang lain antara lain : redistribusi pendapatan, mengurangi konsumsi produk-produk tertentu, meningkatkan konsumsi produk dalam negeri, mengurangi investasi keluar negeri, meningkatkan kemajuan bisnis domestik, memperoleh manfaat imbal balik dari kerjasama internasional. Pendekatan perpajakan di tiap negara berbeda dalam hal penentuan level pajak, tipe pajak, kompleksitas dari hukum dan aturan perpajakan, kepatuhan dan kemampuan pemaksaan institusi pajak, dan berbagai perbedaan lainnya.

Untuk memfasilitasi perpajakan dalam kegiatan bisnis internasional, maka berbagai negara membuat perjanjian perpajakan atau konvensi. *Tax treaties (tax conventions)* adalah perjanjian antarnegara yang mengikat pemerintah masing-masing negara untuk membagi informasi tentang pembayar pajak dan kerjasama dalam penerapan hukum pajak. *Tax treaties* mendefinisikan antara lain: pengertian pendapatan, sumber pendapatan, residen, dan kegiatan yang dikenakan pajak. *Tax treaties* antarnegara memfasilitasi aliran internasional dari barang, modal, jasa dan teknologi.

Antitrust Laws atau hukum persaingan usaha mengatur kebijakan dalam hal kompetisi, lazimnya mencegah kesepakatan

penentuan harga oleh produsen, pembagian pasar, dan monopoli bisnis. Ada tidaknya hukum persaingan usaha di suatu negara dan terutama efektivitas penerapannya, menentukan kondisi bisnis di negara tersebut. Indonesia telah memiliki UU No 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha tidak Sehat yang mengatur tentang bagaimana seharusnya bisnis bersaing dalam pasar baik untuk bisnis domestik maupun bisnis internasional. Untuk menindaklanjuti UU tersebut telah dibentuk Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) dengan Keputusan Presiden RI No 75 Tahun 1999 tentang Komisi Pengawas Persaingan Usaha.

Hukum Pembatasan Perdagangan Internasional terdapat di setiap negara di dunia. Tujuan utama dari hukum tersebut adalah untuk memberikan pendapatan bagi pemerintah, walaupun demikian lazimnya terdapat banyak tujuan yang lain, khususnya untuk melindungi produsen domestik. Aturan yang lazim dalam hambatan perdagangan adalah pengenaan tarif (pengenaan bea atas barang yang diekspor maupun diimpor), kuota (pembatasan kuantitas barang yang dapat diekspor atau diimpor), dan berbagai cara yang lain.

Berbagai cara lain yang dapat diterapkan antara lain dengan kewajiban memenuhi spesifikasi teknis atas produk sesuai dengan yang ditentukan. Contoh yang lain adalah seperti yang diterapkan oleh Indonesia, yaitu adanya aturan bahwa setiap barang yang masuk ke Indonesia harus terdaftar dan memiliki petunjuk dalam bahasa Indonesia. Ada pula aturan bahwa buah dan sayuran yang diimpor ke Indonesia hanya boleh melalui pelabuhan tertentu, yang sering kewenangannya bukan di pemerintah pusat, tetapi di pemerintah daerah. Surabaya adalah salah satu pelabuhan yang ditunjuk bagi buah dan sayuran

impor, akan tetapi pemerintah Surabaya melarang Tanjung Perak digunakan sebagai pelabuhan tujuan.

Hukum Tanggung Jawab akan Produk merupakan salah satu hukum untuk melindungi konsumen secara lebih spesifik. Dalam aturan ini, maka perusahaan serta direktur dan pejabat lainnya di perusahaan bertanggung jawab dan kemungkinan didenda atau dihukum penjara bila produk yang dipasarkan menyebabkan kematian, luka, atau kerusakan. Bentuk tanggung jawab yang lebih berat adalah bahwa perusahaan produsen/perancang bertanggung jawab akan suatu produk tanpa perlu dibuktikan kesalahan dalam rancangan atau produksi produk tersebut. Hukum ini telah lazim diterapkan di negara-negara maju, khususnya USA dan Eropa. Indonesia memiliki UU No 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen yang mencakup pula aturan tentang tanggung jawab produsen akan dampak produknya terhadap konsumen. Walaupun demikian, aturan tersebut terlalu umum dan tidak secara spesifik mengatur akan beratnya tanggung jawab produsen.

Peraturan Pengendalian Devisa merupakan salah satu hukum yang juga lazim dikeluarkan oleh banyak negara, khususnya di negara yang tidak menganut sistem moneter bebas independen dimana nilai mata uangnya ditentukan hanya oleh pasokan dan permintaan. Banyak negara berkembang membatasi besarnya keuntungan yang dapat direpariasi ke negara asal perusahaan yang melakukan investasi di suatu negara. Ada pula aturan *exchange controls* yang mengatur pembelian dan penjualan mata uang asing. Aturan yang lazim dikeluarkan oleh setiap negara adalah yang melarang dibawahnya masuk atau keluar mata uang secara fisik dalam jumlah yang melebihi jumlah yang ditentukan. Banyak negara yang mengeluarkan kewajiban

deklarasi transfer mata uang asing ke luar negeri, ataupun membawa secara fisik masuk maupun keluar.

PERTANYAAN LATIHAN

1. Jelaskan apa pengaruh ideologi dalam kegiatan ekonomi.
2. Buatlah perbandingan dengan ideologi politik kapitalisme dan nasionalisme!
3. Apa pengaruh terorisme terhadap kondisi perekonomian suatu negara?
4. Jelaskan mengapa stabilitas pemerintah, proteksi pemerintah dan kebijakan pemerintah menjadi peran penting dalam kegiatan ekonomi suatu negara.
5. Berikan contoh kasus *country risk*.
6. Apakah hukum pajak memengaruhi perusahaan untuk memulai bisnis di suatu negara? jelaskan analisa Anda.

DAFTAR PUSTAKA

- Almond,G.A.; Powel,G.B.; Dalton,R.J.; & Strom,K. (2004). *Comparative Politics Today: A World View, 8th ed.* NJ: Longman.
- Ball, D.A.; McCulloch,Jr, W.H.; Geringer,J.M.; Minor,M.S.; & McNett,J.M. (2008). *International Business : The Challenge of Global Competition, 11th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Lawrence,A.T. & Weber,J. (2014). *Business & Society : Stakeholders, Ethics, Public Policy,14th ed.* NY: McGraw-Hill.
- Wild,J.J. & Wild,K.L. (2013). *International Business : The Challenges of Globalization, 6th ed.* England: Pearson Education.

<http://www.euromoney.com>

<http://www.kppu.go.id>

<http://fortune.com/fortune500>

<http://www.transparency.org>

<http://www.worldbank.org>

BAB 7

FAKTOR MONETER EKONOMI DAN KEUANGAN

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Jelaskan evolusi pengaturan moneter dari sistem moneter internasional
2. Diskusikan tujuan Bank of International Settlements
3. Jelaskan dampak fluktuasi nilai mata uang
4. Jelaskan kontrol pertukaran mata uang
5. Rangkum pengaruh kekuatan keuangan seperti tarif, pajak, inflasi dan neraca pembayaran pada perusahaan
6. Jelaskan peran neraca pembayaran

FAKTOR MONETER

SISTEM MONETER INTERNASIONAL:

Struktur dalam bentuk institusi, perjanjian, peraturan, dan proses yang memungkinkan pembayaran, penukaran mata uang, dan pergerakan modal yang diperlukan untuk transaksi internasional. Sistem moneter internasional terdiri dari: mata uang tiap negara, mata uang artificial (SDR = Special Drawing Right), dan mata uang komposit (euro).

Klasifikasi Sistem Nilai Tukar Internasional oleh IMF menjelaskan bagaimana suatu negara memposisikan mata uangnya dalam hubungan dengan mata uang lainnya. Sistem nilai tukar internasional tersebut pada tahun 2004 secara resmi diklasifikasikan dalam 8 pengaturan, yaitu :

1. *Exchange arrangements with no separate legal tender*
2. *Currency Board Arrangement*

3. *Other conventional fixed-peg arrangement*
4. *Peg rate within horizontal bands*
5. *Crawling pegs*
6. *Exchange rates within crawling bands*
7. *Managed floating with no preannounced path for the exchange rate*
8. *Independent floating*

Exchange arrangements with no separate legal tender adalah bila mata uang dari negara lain digunakan sebagai satu-satunya mata uang yang sah, atau negara menjadi anggota dari suatu *monetary* atau *currency union* dimana mata uang tersebut berlaku di setiap negara anggota. Contoh : penggunaan US\$ di Panama, Ekuador, El Salvador dan mata uang European Union (euro) yang diberlakukan oleh sebagian negara anggota European Union maupun negara-negara Eropa yang bukan anggota European Union.

Currency Board Arrangements merupakan sistem moneter yang didasarkan pada suatu komitmen untuk menukar mata uang domestik dengan suatu mata uang asing yang ditentukan pada suatu nilai tukar yang tetap, diikuti dengan batasan pada otoritas untuk meyakinkan dipenuhinya obligasi legalnya. Dengan sistem ini, maka pemerintah negara tersebut memastikan bahwa cadangan devisa sama dengan pasokan mata uang domestiknya. Contoh Negara-negara yang menerapkan sistem ini: Malaysia, Hong Kong.

Other conventional fixed peg arrangements adalah sistem suatu negara mengaitkan mata uangnya secara resmi atau tidak pada suatu nilai tetap pada suatu mata uang kuat atau sekelompok mata uang, dimana fluktuasi nilai tukar ditargetkan

pada suatu margin yang kecil, atau paling banyak 1% dari suatu tingkat tengah. Contoh Riyal Saudi Arabia terhadap US\$.

Pegged rate within horizontal bands merupakan sistem dengan mana nilai mata uang dijaga dalam suatu margin fluktuasi disekitar tingkat tukar tetap formal atau de facto, yang lebih lebar dari 1% dari suatu tingkat tengah. Contoh: Cyprus, Libya, Ukraina

Crawling pegs adalah sistem dengan mana nilai mata uang disesuaikan secara periodik dalam jumlah kecil pada suatu tingkat tetap yang diumumkan terlebih dahulu atau sebagai reaksi terhadap perubahan dalam indicator kuantitatif yang dipilih. Contoh : Costa Rica, Nicaragua, Bolivia, dan Tunisia.

Exchange rate within crawling bands merupakan sistem yang menjaga nilai mata uang dalam suatu margin fluktuasi sekitar suatu tingkat yang disesuaikan secara periodic pada suatu tingkat tetap yang diumumkan terlebih dahulu atau sebagai reaksi terhadap perubahan dalam indikator kuantitatif yang dipilih. Contoh negara yang menerapkan sistem ini : Romania, Columbia, Hungaria, Sri LankaVenezuela.

Managed Floating adalah sistem dengan mana otoritas moneter memengaruhi gerakan nilai tukar melalui intervensi aktif dalam pasar mata uang tanpa menyatakan atau komitmen terlebih dahulu pada suatu arah yang telah diumumkan sebelumnya dalam nilai tukar. Contoh negara yang menerapkan: Aljazair, India, Singapore.

Independent floating adalah sistem dengan mana nilai tukar ditentukan oleh pasar, dengan intervensi yang ditujukan untuk mengurangi tingkat perubahan dan mencegah fluktuasi yang berlebihan dalam nilai tukar, dan bukan untuk menentukan suatu level tertentu. Contoh negara yang menerapkan sistem ini: Australia, Kanada, Indonesia, Jepang, Korea, New Zealand, Thailand, U.K., USA

Klasifikasi Terbaru oleh IMF (2012) dikenal sebagai *de-facto classification of exchange rate arrangements* karena didasarkan pada fakta bagaimana suatu negara menerapkan sistem moneterinya. Dalam sistem ini maka klasifikasi didasarkan pada derajat sejauh mana nilai tukar ditentukan oleh pasar dan bukan oleh keputusan pemerintah. Dalam klasifikasi sistem ini dikenal 4 kategori utama, yaitu (1) *hard peg (exchange arrangements with no separate legal tender dan currency board arrangements)*, (2) *soft pegs (conventional pegged arrangements, pegged exchange rates within horizontal bands, crawling peg, stabilized arrangements, crawl-like arrangements)*, (3). *Floating (floating, free floating)*, dan (4). *Residual cateogry (other managed)*. Tabel 7-8 di bawah ini menyatakan jumlah negara yang menggunakan sistem nilai tukar berdasarkan kualifikasi tersebut.

Tabel 7-8. Jumlah Negara untuk Tiap Klasifikasi
Sistem Nilai Tukar

No	Sistem Nilai Tukar	Jumlah Negara
1	No separate legal tender	13
2	Currency Board	12
3	Conventional peg	43
4	Stabilized arrangement	16
5	Crawling peg	3
6	Crawl-like arrangement	12
7	Pegged exchange rate within horizontal bands	1
8	Other managed arrangement	24
9	Floating & Free Floating	35

Sumber : IMF

Sistem moneter suatu negara tidak hanya menentukan *exchange rate arrangements*. Kebijakan moneter harus juga ditentukan, yang menyangkut pilihan keputusan: *exchange rate anchor*, *monetary aggregate target*, *inflation targeting framework*, dan *other policy*.

Exchange rate anchor adalah *hard currency* yang digunakan sebagai acuan suatu negara dalam usaha mengendalikan nilai tukarnya dengan membeli atau menjual mata uang tersebut. *Hard currency* yang lazim digunakan adalah US\$, Euro, Composite, dan sebagainya, (misal Singapore \$). *Monetary aggregate target* adalah *target growth rate* yang ingin dicapai dengan menggunakan instrumen moneter, misal target M1 atau M2, dan sebagainya. *Inflation targeting framework* adalah publikasi ke umum akan target tingkat inflasi yang ingin dicapai serta komitmen dari otoritas moneter untuk memenuhi komitmen tersebut. *Other policy* mencakup antara lain bila negara tidak menentukan nominal *anchor* tertentu, atau bila tidak ada informasi yang dapat diperoleh dari suatu negara tentang kebijakan moneternya. Tabel 7-9 menyatakan jumlah negara untuk tiap kerangka kebijakan moneter yang dipilih.

Tabel 7-9. Jumlah Negara untuk Tiap Kebijakan Moneter

No	Kebijakan moneter	Jumlah Negara
1	Exchange Rate Anchor : US\$	43
	Exchange Rate Anchor : Euro	27
	Exchange Rate Anchor : Composite	13
	Exchange Rate Anchor : Other	8
2	Monetary Aggragate Target	29
3	Inflation Targeting Framework	32
4	Other	38

Sumber : IMF

Balance of Payments (BOP) suatu negara menyatakan kondisi ekonomi negara tersebut dalam hubungannya dengan ekonomi internasional. BOP adalah suatu catatan transaksi suatu negara dengan negara-negara lainnya. BOP memberikan data yang berguna bagi perdagangan antarnegara. Kegunaan pertama adalah bahwa BOP menyatakan permintaan akan mata uang negara tersebut. Kegunaan kedua adalah bahwa kecenderungan dari BOP membantu pelaku bisnis memprediksi lingkungan ekonomi yang akan dihadapi di masa mendatang. Berbagai kebijakan pemerintah dapat diambil untuk menangani indikator yang ditunjukkan. Misal bila BOP suatu negara defisit, maka pemerintah akan mengambil langkah-langkah ekonomi untuk mengurangi defisit. Pemerintah mungkin akan mendorong ekspor dengan berbagai insentif.

BOP *statement* dinyatakan sebagai *double entry accounting statements* sehingga total aset dan kewajiban akan selalu sama. Laporan tersebut umumnya terdiri dari tiga kelompok khusus, yaitu 1.: *Current account*, 2. *Capital account*, dan 3. *Official reserves account*.

Current account menyatakan perubahan neto dalam ekspor dan impor barang dan jasa. *Current account* lazimnya dinyatakan dalam *subaccount*: 1. *Goods or merchandise account*, yaitu impor dan ekspor dari barang, 2. *Service account* impor dan ekspor dari jasa, dan 3. *Unilateral transfers*, yaitu catatan transfer masuk atau keluar negara yang bukan merupakan transaksi jual beli.

Capital account adalah catatan perubahan neto dari aset dan kewajiban internasional negara. *Capital account* lazimnya dinyatakan dalam *subaccount*: 1. *Direct investment*, yaitu investasi dalam bentuk perusahaan atau properti, 2. *Portfolio*

investment, yaitu investasi yang lazimnya berkenaan dengan pembelian saham atau obligasi, maupun pinjaman jangka panjang, dan 3. *Short term capital flows*, yaitu perubahan aset dan kewajiban internasional dalam waktu kurang dari 1 tahun..

Official reserves account adalah catatan aset yang dimiliki oleh pemerintah, dalam bentuk emas, mata uang asing, dan simpanan di bank luar negeri. *Official reserves account* dinyatakan dalam subaccount: 1. Impor dan ekspor emas, 2. Kenaikan atau penurunan mata uang asing yang dimiliki pemerintah, dan 3. Kenaikan atau penurunan dalam kewajiban ke bank sentral negara lain.

Net statistical discrepancy digunakan untuk menyamakan catatan debit dan kredit karena ketidaklengkapan data yang mungkin timbul.

Tiap *account* dalam BOP dapat surplus atau defisit. *Current account* defisit menyatakan bahwa impor lebih besar dari ekspor, interpretasi dari neraca perdagangan yang surplus atau defisit perlu didasarkan pada analisis terperinci mengenai sebab mengapa surplus atau mengapa defisit. Defisit yang terjadi karena impor barang-barang modal mungkin merupakan indikasi yang bagus, sebaliknya defisit yang terjadi karena impor barang-barang konsumsi berarti ketidakmampuan produksi dalam negeri memenuhi kebutuhan penduduk. Demikian juga interpretasi akan *capital account* surplus ataupun defisit.

FAKTOR EKONOMI

ANALISIS EKONOMI

Faktor ekonomi merupakan salah satu faktor eksternal yang paling penting dari lingkungan bisnis. Untuk efektivitas kegiatan bisnis dan merencanakan kegiatannya di masa

mendatang, perusahaan perlu memahami dan memperkirakan kondisi ekonomi pada level nasional maupun internasional.

Untuk melakukan hal tersebut, banyak data yang telah dipublikasikan oleh pemerintah suatu negara maupun dari berbagai organisasi internasional, seperti World Bank, IMF dan lainnya dapat digunakan. Selain itu, banyak data maupun analisis ekonomi suatu negara maupun internasional dapat diperoleh ataupun telah dilakukan analisisnya oleh banyak perusahaan jasa dalam bidang tersebut. Tujuan dari suatu analisis ekonomi adalah untuk menilai secara keseluruhan kondisi ekonomi dan menilai dampak dari perubahan ekonomi tersebut pada kegiatan bisnis perusahaan.

Ketika suatu perusahaan akan memasuki pasar luar negeri, analisis ekonomi menjadi lebih kompleks, karena faktor ekonomi tiga lingkungan harus diperhatikan; lingkungan domestik, lingkungan luar negeri, dan lingkungan internasional. Oleh karena perbedaan faktor ekonomi di tiap negara, maka kebijakan bisnis yang sesuai dengan kondisi ekonomi di suatu negara tidak akan sesuai dengan di negara lain. Analisis ekonomi internasional perlu dilakukan untuk memberikan data ekonomi tidak hanya data negara pasar perusahaan, akan tetapi juga negara yang mungkin merupakan prospek yang menguntungkan.

LEVEL KEMAJUAN EKONOMI

Tiap negara berbeda-beda dalam tingkat kemajuan ekonominya. Perusahaan yang melakukan bisnis internasional akan berhadapan dengan negara yang tingkat kemajuan ekonominya berbeda-beda dan mungkin berbeda dengan negara asal perusahaan tersebut. Penting sekali untuk mengenal tingkat kemajuan ekonomi suatu negara, karena tingkat kemajuan

ekonomi suatu negara akan memengaruhi seluruh aspek kegiatan bisnis dengan negara tersebut.

Berbagai cara digunakan untuk mengklasifikasikan negara berdasar pada tingkat kemajuan ekonominya. Pada umumnya dikenal klasifikasi : (1) negara maju (*developed countries*), (2) negara berkembang (*developing countries*). Negara maju adalah negara-negara yang merupakan negara industri maupun negara jasa, dan telah mencapai *income per capita* yang tinggi. Negara-negara maju antara lain: USA, negara-negara Eropa Barat, Jepang, Australia, New Zealand, Kanada, Israel. Negara berkembang adalah klasifikasi bagi negara dengan *income per capita* relatif rendah, dan tingkat industrialisasi, serta penggunaan teknologi relatif rendah. Semua negara lain di luar negara maju dikategorikan sebagai negara berkembang.

Klasifikasi tersebut sejak beberapa dekade yang lalu dipandang tidak sesuai lagi. Banyak negara berhasil naik kelas dalam waktu singkat, sehingga kemudian dikenal sebagai negara industrialisasi baru (*newly industrializing countries*), yaitu negara-negara dengan ekonomi yang meningkat sangat cepat dengan pendapatan menengah atau tinggi, memperoleh investasi langsung dari luar negeri yang signifikan, dan mengeksport produk-produk hasil industri yang cukup banyak. Negara-negara atau daerah tersebut antara lain: Korea Selatan, Hong Kong, Taiwan, Singapore, Brazil, Meksiko, Argentina, Malaysia, Thailand, Tiongkok, Indonesia. Beberapa negara atau daerah, yaitu Korea Selatan, Hongkong, Taiwan, Singapore sering dikenal sebagai 4 harimau Asia, yaitu negara atau daerah yang perkembangan industrinya jauh melampaui negara lain, sehingga disebut sebagai ekonomi industri baru (*newly industrialized economies*).

Perkembangan klasifikasi selanjutnya antara lain istilah *transient economies*, yaitu negara-negara yang tadinya menerapkan sistem ekonomi komunis atau sosialis, dan sekarang ini beralih ke sistem ekonomi persaingan bebas. Negara-negara tersebut adalah negara-negara Eropa Timur (Hongaria, Bulgaria, Polandia, dan sebagainya), dan negara-negara bekas Uni Soviet (Rusia, Ukraina, Georgia, dan sebagainya). Terakhir adalah beberapa negara dengan potensi pertumbuhannya yang diperkirakan akan menjadi negara maju dalam waktu dekat adalah kelompok negara yang dikenal sebagai BRIC, yaitu Brazil, Rusia, India dan China.

Berbagai organisasi juga mengeluarkan klasifikasi sendiri-sendiri, sehingga ada klasifikasi dari United Nations, IMF, Wolrd Bank, dan juga klasifikasi oleh para pakar ekonomi pembangunan. Daripada memperdebatkan istilah yang tidak ada gunanya, mungkin lebih baik dipahami bahwa negara-negara di dunia berbeda dalam tingkat kemajuannya, maupun kecepatan dan kecenderungan kemajuan ekonominya. Pemahaman akan tingkat kemajuan, kecepatan dan kecenderungan kemajuan ekonomi suatu negara perlu dikenal oleh pelaku bisnis internasional, karena hal ini memengaruhi kebijakan bisnis yang perlu diambil oleh pelaku bisnis internasional.

DIMENSI EKONOMI

Untuk memperkirakan potensi pasar di suatu negara dan juga untuk memperoleh input bagi keputusan manajemen fungsional perusahaan, maka diperlukan data akan besarnya dan kecepatan perubahan berbagai dimensi faktor ekonomi dan sosioekonomi. Beberapa indikator ekonomi yang penting antara lain : *gross domestic product*, *gross national income*,

distribution of income, private consumption expenditures, unit labor costs, exchange rates, inflation rates, dan interest rates.

Gross National Income adalah ukuran dari pendapatan yang dihasilkan oleh penduduk suatu negara dari aktivitas domestik maupun internasional. **Gross Domestic Product** adalah ukuran dari pendapatan yang dihasilkan oleh penduduk maupun bukan penduduk suatu negara dalam kegiatan ekonomi domestik negara tersebut. Apakah GNI atau GDP yang digunakan sebagai ukuran besarnya ekonomi suatu negara tergantung pada tujuan penggunaannya, walaupun pada umumnya lebih disukai penggunaan GNI.

GNI/capita adalah ukuran pendapatan rata-rata penduduk suatu negara dalam kegiatan domestik maupun internasionalnya. Ukuran ini digunakan untuk menyatakan kemampuan beli dari penduduk secara rata-rata. Negara dengan **GNI/capita** tinggi merupakan negara dengan ekonomi yang lebih maju dibandingkan dengan negara dengan **GNI/capita** rendah. Walaupun demikian, penggunaan ukuran ini haruslah dengan memperhatikan bebarapa hal, antara lain nilai moneter yang tidak dijual melalui mekanisme pasar yang tercatat statistik, konversi mata uang, kemudian besarnya kegiatan *underground economy*, dan distribusi pendapatan.

Untuk dapat membandingkan **GNI** dari berbagai negara, maka mata uang dari tiap negara harus dikonversikan ke suatu mata uang, yang umumnya digunakan US dollar, dengan suatu nilai tukar tertentu. Fakta menunjukkan bahwa penggunaan nilai tukar untuk konversi GNI tidak mencerminkan daya beli konsumen di suatu negara. Untuk menyelesaikan permasalahan ini, maka lazimnya digunakan metode perbandingan GNI dengan

menggunakan ukuran *purchasing power parity*. Dengan menggunakan ukuran PPP tersebut, maka GNI dapat lebih realistis untuk dibandingkan. Tabel 7-1 di bawah ini menunjukkan data GNI/capita berdasarkan nilai tukar dan dengan berdasarkan PPP dari negara-negara ASEAN dan beberapa negara lainnya.

Underground economy adalah pendapatan dari penduduk suatu negara yang tidak tercatat secara statistik. Lazimnya *underground economy* makin besar di negara-negara dengan tingkat pajak tinggi, atau tingkat korupsi yang tinggi, ataupun dengan kegiatan bisnis terlarang yang tinggi. Estimasi besarnya *underground economy* di suatu negara lazimnya sangat sulit, karena pemerintah negara tersebut pada umumnya juga tidak transparan dan cenderung untuk tidak mengakui data yang menunjukkan ketidakmampuan pemerintah.

Tabel 7-1. GNI per Capita Tahun 2013

No	Negara	GNI / Capita, exchange rates (US\$)	GNI / capita, PPP (US\$)	No	Negara	GNI / Capita, exchange rates (US\$)	GNI / Capita, PPP (US\$)
1	Indonesia	3,580	9,260	7	Tiongkok	6,560	11,850
2	Malaysia	10,400	22,460	8	India	1,570	5,350
3	Philippines	3,270	7,820	9	Korea	25,920	33,440
4	Singapore	54,040	76,850	10	Australia	65,520	42,540
5	Thailand	5,370	13,510	11	U.S.A	53,670	53,960
6	Vietnam	1,730	5,030				

Sumber : World Bank Indicators, 2014

Distribusi pendapatan adalah suatu ukuran tentang bagaimana pendapatan suatu negara terdistribusikan di antara warganya. Berbagai metode digunakan untuk memperkirakan

distribusi pendapatan tersebut, antara lain yang digunakan oleh World Bank, United Nations Development Programme (UNDP), Central Intelligence Agency (CIA). Tabel 7-2 di bawah ini menyatakan persentase bagian pendapatan dari penduduk suatu negara. Data tersebut pada umumnya menunjukkan bahwa distribusi pendapatan sangat timpang dan keadaan ini hampir sama di seluruh negara di dunia.

Tabel 7 -2. Distribusi Pendapatan Penduduk, % GNI

No	Negara	Tahun survey	Lowest 10%	Lowest 20%	Highest 20%	Highest 10%
1	Indonesia	2011	4	9	43	29
2	Malaysia	2009	2	5	51	35
3	Philippines	2009	3	6	50	34
4	Singapore	1998	2	5	49	33
5	Thailand	2010	3	7	47	31
6	Vietnam	2008	3	7	43	28
7	Tiongkok	2009	2	5	47	30
8	Jepang	1993	5	11	36	22
9	India	2010	4	9	43	29
10	U.S.A.	2000	2	5	46	30
11	Korea	1998	3	8	37	22

Sumber : World Development Indicator, World Bank

Kesenjangan pendapatan pada umumnya meningkat dengan peningkatan pendapatan negara, terutama peningkatan pendapatan terbesar terjadi di kelas menengah. Tabel 7-3 di bawah ini menunjukkan kesenjangan tersebut dinyatakan dalam ukuran R/P 10% dari UNDP, dalam ukuran Gini dari World Bank dan dari CIA. R/P 10% adalah rasio rata-rata pendapatan dari 10% penduduk terkaya terhadap rata-rata pendapatan dari

10% penduduk termiskin. Gini index adalah suatu koefisien yang besarnya antara 0 dan 1, dalam hal mana 0 berarti kesamaan yang sempurna (tiap orang memiliki pendapatan yang sama), dan 1 berarti ketidaksamaan yang sempurna (satu orang memiliki semua pendapatan negara, dan lainnya tidak memiliki pendapatan sama sekali).

Tabel 7-3. Data Kesenjangan Pendapatan
Penduduk, Tahun 2010.

No	Negara	R/P, 10%, UNDP	Gini, World Bank	Gini, CIA	No	Negara	RP, 10%, UNDP	Gini, World Bank	Gini, CIA
1	Indonesia	7.8	34.0	36.8	9	Tiongkok	21.6	47.0	47.4
2	Malaysia	22.1	46.2	46.2	10	Jepang	4.5	38.1	37.6
3	Filipina	15.5	43.0	44.8	11	Denmark	8.1	24.0	24.8
4	Singapore	17.7	48.1	47.8	12	Swedia	6.2	25.0	23.0
5	Thailand	12.6	40.0	53.6	13	Namibia	106.6	63.9	59.7
6	Vietnam	6.9	35.6	37.6	14	Afrika Selatan	33.1	63.1	65.0

Sumber : 1. UNDP, 2. World Bank Indicators, 3. CIA, the WorldFact Book.

Private consumption expenditure adalah pola konsumsi, yaitu bagaimana penduduk suatu negara membelanjakan pendapatannya, yaitu antara pembelian *essential goods* dan *nonessential goods*. Pengusaha barang-barang yang *nonessential* ingin mengetahui besarnya *discretionary income*, yaitu besarnya pendapatan setelah dikurangi pembayaran pajak dan pembelian barang-barang *essential*. Dengan mengetahui pola konsumsi tiap negara, maka pengusaha dapat memperkirakan besarnya pengeluaran penduduk negara tersebut untuk tiap jenis produk, yaitu dalam hal pengeluaran untuk makanan, pakaian, pendidikan, kesehatan, transportasi dan komunikasi,

dan sebagainya. Tabel 7-4 di bawah ini menunjukkan pola konsumsi penduduk didasarkan pada PPP untuk klasifikasi yang disebutkan. Dengan ukuran yang didasarkan pada PPP, maka beda dalam harga relatif telah dieliminasi, sehingga data dapat digunakan untuk menganalisis bagaimana perubahan komposisi konsumsi penduduk suatu negara dengan perbedaan level kemajuan negara. Dapat dilihat bahwa persentase konsumsi dari negara-negara ASEAN untuk makanan hampir 4 kali lipat dari persentase konsumsi di Jepang dan USA. Analisis perbandingan pola konsumsi tiap negara berguna untuk memperkirakan besar pasar untuk kategori produk tertentu di suatu negara.

Table 7-4. Private Consumption Based on Purchasing Power Parity

Negara	GNI/ Capita 2013	GNI/ Capita PPP, 2013	House- Hold Cons- umption Expendi- ture, % GDP	Percentage of Household Consumption					
				Food	Clothing & Foot- Wear	Hous- ing	Trans- port	Edu- cation	Health
Indonesia	3,580	9,260	68%	49	4	12	9	3	2
Filipina	3,270	7,820	84%	47	3	15	8	4	2
Thailand	5,370	13,510	67%	40	3	29	11	1	1
Vietnam	1,730	5,030	69%	53	4	5	7	4	3
Tiongkok	6,560	11,850	48%	36	9	6	6	7	7
Jepang	46,140	37,630	81%	12	7	n.a.	13	22	2
USA	53,670	53,960	84%	13	9	n.a.	8	6	4

Sumber : <http://datatopics.worldbank.org/consumption/detail>
<http://www.worldbank.org/data/wdi/2014/tables/>

Unit Labor Costs adalah *total direct labor costs* dibagi jumlah yang dihasilkan. Negara dengan unit *labor cost* rendah akan menarik untuk investasi luar negeri langsung bagi

perusahaan yang memerlukan biaya produksi tenaga kerja yang rendah. Selain unit *labor costs*, maka tingkat kenaikan unit *labor cost* tersebut juga perlu dipertimbangkan, karena kecepatan kenaikan tersebut untuk tiap negara berbeda-beda. Suatu negara dengan *unit labor cost* rendah pada suatu waktu, mungkin akan tinggi di tahun-tahun berikutnya. Perubahan *unit labor costs* relatif suatu negara dipengaruhi oleh faktor-faktor : kompensasi, produktivitas, dan nilai tukar mata uang tersebut.

Tabel 7-5. Rata-rata Upah Buruh per Jam, dan
Ranking Tahun 2012

Negara	Hourly Compensation Costs		Negara	Hourly Compensation Costs	
	US\$	US = 100		US\$	US = 100
U.S.A.	35.60	100	Singapura	24.16	68
Australia	47.68	134	Taiwan	9.46	27
Norwegia	63.36	178	Filipina	2.10	6
Jepang	35.34	99	Indonesia *	1.80	4

Sumber : <http://www.bls.gov/fls/ichcc.htm#/nrtable1>

*estimasi

Utang Luar Negeri merupakan salah satu ukuran dimensi ekonomi yang penting diperhatikan oleh pelaku bisnis internasional. Utang luar negeri yang besar bagi negara-negara berkembang menimbulkan masalah yang multidimensi tidak hanya bagi pemerintah negara yang bersangkutan, akan tetapi akhirnya juga ke perusahaan-perusahaan internasional yang beroperasi di negara tersebut. Pemerintah negara yang sangat banyak berutang relatif terhadap kemampuannya untuk membayar akan melakukan kebijakan yang sering merugikan pelaku bisnis internasional, antara lain menerapkan pengendalian harga

(mengurangi profit perusahaan), memotong belanja pemerintah (menurunkan penjualan perusahaan), menerapkan pengendalian upah (membatasi daya beli konsumen), dan sebagainya. Tabel 7-6 di bawah ini menyatakan besarnya utang beberapa negara di Asia. Dari data tersebut mungkin disimpulkan bahwa utang luar negeri Indonesia hanyalah kira-kira 1/3 utang luar negeri Tiongkok. Akan tetapi dengan besarnya ekspor Indonesia hanyalah 1/10 besar ekspor Tiongkok, sehingga kemampuan memperoleh devisa untuk membayar utang Tiongkok jauh lebih besar daripada Indonesia. Selain itu, utang luar negeri Indonesia setengah sendiri adalah utang pemerintah, dan utang yang dijamin pemerintah, dan merupakan stok utang luar negeri terbesar dari seluruh negara dalam tabel tersebut.

Tabel 7-6. Utang Luar Negeri, Tahun 2012
(dalam *current US\$ billion*)

Negara	Total External Debt Stocks	Total External Debt Stocks : Public & Publicly Guaranteed	Total External Debt Stocks : Private nonguaranteed	Total External Debt Stocks : Short term
Indonesia	254.9	120.7	86.4	44.8
Malaysia	103.9	27.1	27.7	47.0
Thailand	134.2	34.7	41.0	57.0
Vietnam	59.1	40.0	8.8	9.9
Philippines	61.4	43.0	8.6	8.5
India	379.1	119.4	160.2	93.3
Tiongkok	756.0	74.0	159.7	509.6

Sumber : World Bank Indicators, 2014

DIMENSI SOSIOEKONOMI

Analisis faktor ekonomi tidak akan lengkap bila tidak diperhitungkan dimensi sosioekonomi yaitu data penduduk negara dalam dimensi ekonominya. Beberapa dimensi sosio-ekonomi antara lain: *total population, age distribution, birthrate, population density and distribution*, dan lain-lainnya.

Total Populasi merupakan indikator umum dari besarnya potensi pasar suatu negara. Besarnya jumlah penduduk suatu negara sangat bervariasi. Tiongkok sebagai negara berpenduduk terbanyak di dunia memiliki 1,367,030 penduduk pada September 2014 (National Bureau of Statistics of China), sedangkan Vatican City memiliki jumlah penduduk 839 pada September 2014 (<http://www.vaticanstate.va/>). Karakteristik jumlah penduduk di dunia menunjukkan bahwa banyak negara maju memiliki populasi < 10 juta orang, sedangkan banyak negara berkembang memiliki jumlah penduduk yang > 10 juta orang. Hal ini menunjukkan bahwa total populasi bukanlah indikator yang tepat untuk mengindikasikan potensi pasar suatu negara untuk sebagian besar produk. Indikator yang lebih tepat haruslah bersama dengan indikator ekonomi lainnya, misal GNI.

Distribusi Umur suatu populasi memberikan potensi pasar yang lebih tepat untuk suatu produk, dan juga merupakan dasar untuk segmentasi pasar di suatu negara. Negara berkembang pada umumnya memiliki penduduk muda yang relatif lebih banyak daripada negara maju. Hal ini disebabkan tingkat kelahiran di negara berkembang cenderung meningkat, sedangkan sebaliknya di negara maju lazimnya mengalami penurunan tingkat kelahiran. Data distribusi umur memberikan indikasi tipe produk yang banyak dibutuhkan oleh suatu negara. Tabel 7-7 memberikan data penduduk usia tua di negara ASEAN dan negara lainnya.

Tabel 7-7. Penduduk Usia Tua , Tahun 2013

Negara	Jumlah penduduk, 65+	Persentase /jumlah penduduk	Negara	Jumlah penduduk 65+	Persentase /jumlah penduduk
Indonesia	16.1 juta	6.4 %	India	69.5 juta	5.7 %
Malaysia	1.6 juta	5.3 %	Tiongkok	126.4 juta	9.4 %
Filipina	4.7 juta	4.4 %	Jepang	31.6 juta	24.8 %
Singapore	0.4 juta	8.1 %	Korea	6.0 juta	12.3 %
Thailand	6.2 juta	9.2 %	Australia	3.3 juta	14.7 %
Vietnam	5.2 juta	5.6 %	U.S.A.	44.7 juta	14.1 %

Sumber : US Census Bureau

Kepadatan Penduduk dan Distribusi Penduduk merupakan indikator sosioekonomi lain yang menjadi perhatian pelaku bisnis internasional. Kepadatan penduduk lazimnya diukur dengan jumlah penduduk per unit luas (penduduk per km²), sedangkan distribusi penduduk adalah ukuran bagaimana penduduk terdistribusi dalam daerah di suatu negara. Daerah yang padat penduduknya cenderung membuat distribusi produk dan komunikasi lebih murah dan mudah dibandingkan dengan daerah dengan kepadatan penduduk yang rendah. Fakta lain yang perlu diketahui adalah masalah urban dan rural. Pada umumnya terjadi urbanisasi penduduk dari daerah rural ke urban, khususnya di negara-negara berkembang.

Dimensi sosio ekonomi yang lain perlu diketahui, antara lain jumlah wanita yang bekerja, tingkat perceraian, kelompok etnis yang ada, dan sebagainya. Selain itu, perencanaan ekonomi yang disusun pemerintah menyatakan apa yang akan dicapai secara ekonomi dan cara untuk mencapainya, lazimnya dalam periode 5 tahun merupakan data yang berguna bagi para pelaku bisnis di negara tersebut. Dimensi industri menunjukkan data

besarnya dan perkembangan suatu industri dalam berbagai aspeknya juga memberikan informasi tentang potensi pasar dan persaingan yang mungkin dihadapi.

FAKTOR KEUANGAN

PENGANTAR

Faktor keuangan adalah salah satu *uncontrollable factor* yang dihadapi oleh pelaku bisnis internasional. Faktor ini adalah fluktuasi nilai tukar dan risiko yang ditimbulkannya, serta faktor keuangan eksternal lainnya, seperti pengendalian nilai tukar, tarif, perpajakan, inflasi, tingkat bunga.

FLUKTUASI NILAI TUKAR

Nilai tukar mata uang suatu negara terhadap mata uang negara lain selalu berubah. Perubahan tersebut memberikan dampak yang sangat besar bagi kegiatan bisnis internasional. Untuk dapat memahami faktor-faktor yang menentukan fluktuasi nilai tukar tersebut, perlu dipahami mengenai peran mata uang USA, pernyataan nilai tukar, dan sebab-sebab dari fluktuasi nilai tukar.

US\$, yaitu mata uang negara USA, merupakan mata uang yang paling berpengaruh bagi negara mana pun di dunia ini. Posisi US\$ tersebut diperoleh karena sejarah dan karena alasan praktis yang terus berlanjut sampai sekarang. US\$ telah digunakan oleh banyak negara sebagai *central reserve asset*, sebagai *vehicle currency*, sebagai *intervention currency*, dan sebagai *safe haven currency*.

Central reserve asset berarti US\$ adalah mata uang yang dimiliki oleh bank sentral pemerintah suatu negara sebagai aset. *Vehicle currency* berarti US\$ adalah mata uang yang

digunakan sebagai alat pembayaran perdagangan atau investasi internasional. Sebagai *intervention currency* karena US\$ digunakan oleh suatu negara untuk intervensi dalam pasar mata uang asing. Sebagai *safe haven currency*, karena US\$ digunakan sebagai simpanan yang aman dan dipercaya dapat diterima secara universal

Pernyataan nilai tukar dinyatakan sebagai *spot rate*, atau *forward rate*, atau *cross rates*. *Spot rate* berarti nilai tukar antara mata uang suatu negara terhadap US\$ untuk penyerahan dalam 2 hari kerja. *Forward rate* adalah nilai tukar antara mata uang suatu negara terhadap US\$ untuk penyerahan di masa mendatang, lazimnya dalam 30, 60, 90 atau 180 hari. Dalam pernyataan *forward rate*, dikenal istilah *trading at a premium* (bila *forward rate* ditawarkan lebih tinggi dari *spot rate*), dan *trading at a discount* (bila *forward rate* ditawarkan lebih rendah dari *spot rate*). *Cross rates* adalah bila nilai tukar mata uang langsung antara mata uang dua negara tanpa melibatkan US\$.

Fluktuasi nilai tukar mata uang dan kemudahan untuk pertukaran tersebut ditentukan oleh berbagai faktor, termasuk pasokan dan permintaan akan mata uang tersebut, tingkat bunga, tingkat inflasi, dan ekspektasi akan masa datang. Kebijakan moneter dan fiskal pemerintah juga memengaruhi fluktuasi nilai tukar tersebut.

PENGENDALIAN NILAI TUKAR

Kontrol pemerintah yang membatasi penggunaan sah atas suatu mata uang dalam transaksi internasional berbeda-beda antarnegara, bahkan dalam suatu negara tergantung tipe transaksinya. Pada umumnya negara-negara maju tidak banyak

melakukan kontrol, sedangkan beberapa negara berkembang tidak melakukannya untuk menarik investasi langsung dari luar negeri.

Pengendalian lazimnya dilakukan dalam beberapa hal, antara lain: pinjaman dari luar negeri, investasi langsung ke dalam negeri, investasi portfolio ke dalam negeri, pengiriman kembali *dividend* dan *profit*, bunga dan pokok, *royalties* dan *fees.*, repatriasi dari modal, serta melalui pelaporan dan pencatatan pengiriman uang ke luar negeri. Pengendalian juga dilakukan dalam pertukaran mata uang asing. Kontrol yang diterapkan berbeda untuk tiap negara dan bahkan di dalam negeri tergantung pada tipe transaksi.

TARIFFS ATAU DUTIES

Tarif (*import duties*): pajak yang dikenakan pada barang yang diimpor dengan tujuan untuk menaikkan harga barang tersebut. Pengenaan tarif membuat barang-barang impor di negara tersebut menjadi lebih mahal. Tarif adalah pajak, dan ini berarti kenaikan biaya. Ada 2 alternatif cara untuk mengatasi kenaikan biaya tersebut, yaitu menaikkan harga atau menurunkan margin keuntungan.

TAXATION

Berbagai pajak diterapkan berbeda-beda di setiap negara: pajak penghasilan, pajak pertambahan nilai, pajak terhadap *capital gain*, pajak bumi dan bangunan, dan sebagainya. Pada level internasional, pajak menjadi sangat penting, karena kekuatan keuangan menjadi kompleks karena perpajakan tersebut. Perpajakan dapat menimbulkan risiko keuangan, akan tetapi juga dapat memberikan peluang untuk bisnis.

INFLASI

Meningkatnya harga produk terhadap waktu. Sebab-sebab inflasi masih diperdebatkan sampai sekarang, mulai dari yang menjelaskan atas dasar permintaan melebihi pasokan, sampai yang menjelaskan karena peningkatan pasokan uang ke ekonomi. Hal yang pasti adalah di ekonomi yang mengalami inflasi, maka harga barang akan naik.

Inflasi pada umumnya diukur dengan indeks harga konsumen, atau *consumer price index* (CPI), yaitu perubahan harga dari suatu kumpulan barang konsumsi. OECD menerapkan ukuran yang lebih umum, dengan menggunakan *gross domestic product* (GDP) *deflation*, yang memperhitungkan harga produk antara (*intermediary products*).

Inflasi akan memengaruhi penjualan dan investasi perusahaan, karena dengan inflasi, maka harga barang relatif menjadi lebih mahal, dan ini akan mengurangi besarnya penjualan produk. Karena harga produk menjadi lebih tinggi, maka hasil produksi di negara tersebut menjadi tidak kompetitif di pasar luar negeri, dan ini menurunkan minat perusahaan internasional untuk melakukan investasi di negara tersebut.

Kebijakan pemerintah termasuk kebijakan moneter, maupun kebijakan fiskal sering harus diambil guna mengoreksi defisit dalam neraca pembayaran maupun perdagangan. Kebijakan tersebut sering juga menyebabkan tingkat inflasi meningkat.

PRAKTIK AKUNTANSI

Faktor keuangan yang lain yang penting diperhatikan adalah praktik akuntansi yang dijalankan berbeda-beda untuk tiap negara. Perusahaan harus menggunakan praktik akuntansi

sesuai dengan standar akuntansi di negara tempat perusahaan melakukan kegiatan bisnisnya. Bila perusahaan berusaha di banyak negara, maka laporan keuangan tiap anak perusahaan akan berbeda-beda sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku di negara tersebut. Karena laporan keuangan dari tiap anak perusahaan harus dikonversi, maka hal ini biasanya menimbulkan apa yang disebut *translation risk*.

PERTANYAAN LATIHAN

1. Bandingkan kedua metode berikut, *managed floating* dan *independent floating* terhadap kegiatan ekonomi suatu negara.
2. Mengapa level kemajuan ekonomi berpengaruh dalam bisnis internasional? berikan analisisnya.
3. Apa keuntungan sebuah perusahaan mengetahui distribusi pendapatan? dapatkan informasi tersebut memengaruhi strategi bisnis perusahaan?
4. Apakah menurut Anda total populasi dapat menjadi indikator satu-satunya dari besarnya potensi pasar suatu negara? Berikan alasan Anda.
5. Apa pengaruh nilai tukar dalam kegiatan ekonomi suatu negara?
6. Bagaimana tarif, tax dan inflasi memengaruhi keputusan perusahaan dalam suatu negara?

DAFTAR PUSTAKA

- Ball,D.A.; McCulloch,Jr.,W.H.; Geringer,J.M.; Minor,M.S. & McNett,J.M. (2008). *International Business – The Challenge of Global Competition*, 11th ed. NY:McGraw-Hill/Irwin.
- Ball,D.A.; Geringer,J.M.; McNett,J.M. & Minor,M.S. (2012). *International Business – The Challenge of Global Competition*, 13th ed. NY:McGraw-Hill/Irwin
- Griffin,R.W. & Pustay,M.W. (2007). *International Business – A Managerial Perspective*, 5th ed. NJ: Pearson Education Ltd.
- Hill,C.W.L.; Wee,C.H. & Udayasankar,K. (2012). *International Business – An Asian Perspective*, NY:McGraw-Hill/Irwin
- International Monetary Fund (2012). *Annual Report on Exchanges Arrangements and Exchange Restrictions-2012*. Washington D.C.: IMF Publication Services.
- <http://www.bls.gov>
- <http://www.census.gov/population/international/data>
- <http://data.stats.gov.cn/english/>
- <http://www.vaticanstate.va/>

BAB 8

MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL STRATEGIS

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Strategi internasional, kompetensi, dan keunggulan kompetitif internasional
2. Langkah-langkah dalam proses perencanaan strategis global
3. Menjelaskan metode dan arah baru dalam perencanaan strategis
4. Mendiskusikan pentingnya spionase industri
5. Menjelaskan sumber informasi persaingan

PENDAHULUAN

Sejak awal revolusi industri pada pertengahan abad ke 18, maka pengelolaan bisnis menganut paradigma manajemen modern dengan konsep mencapai efektivitas dan efisiensi. Dua abad berlalu sebelum paradigma manajemen modern berkembang menjadi manajemen strategis, yang didasarkan pada konsep mengembangkan kelebihan kompetitif yang berorientasi jangka panjang dan berkelanjutan. Apabila digunakan analogi dari dunia militer, maka paradigma ini berarti bahwa pengelolaan bisnis bukan lagi memenangkan "pertempuran", akan tetapi yang paling penting harus memenangkan "peperangan". Bukan lagi kinerja per tahun yang penting, akan tetapi kemampuan kompetitif agar kinerja *above average returns* dalam jangka panjang yang berkelanjutan itu dapat tercapai,

Dengan globalisasi perekonomian dunia, maka bisnis internasional menjadi sangat penting baik bagi perusahaan

maupun bagi negara. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, bisnis internasional memang memberikan potensi yang sangat menguntungkan bagi perusahaan yang melakukan bisnis internasional, akan tetapi bisnis internasional juga memberikan risiko yang besar, terutama karena kompleksnya bisnis ini. Oleh karena itu, manajemen strategis dapat dikatakan merupakan hal yang tidak dapat ditawar bagi setiap perusahaan yang masuk ke bisnis internasional. Oleh karena perbedaan dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan dalam bisnis domestik dengan bisnis internasional, maka manajemen strategis bagi perusahaan yang melakukan bisnis internasional, atau disebut manajemen bisnis internasional strategis juga relatif lebih rumit dan kompleks.

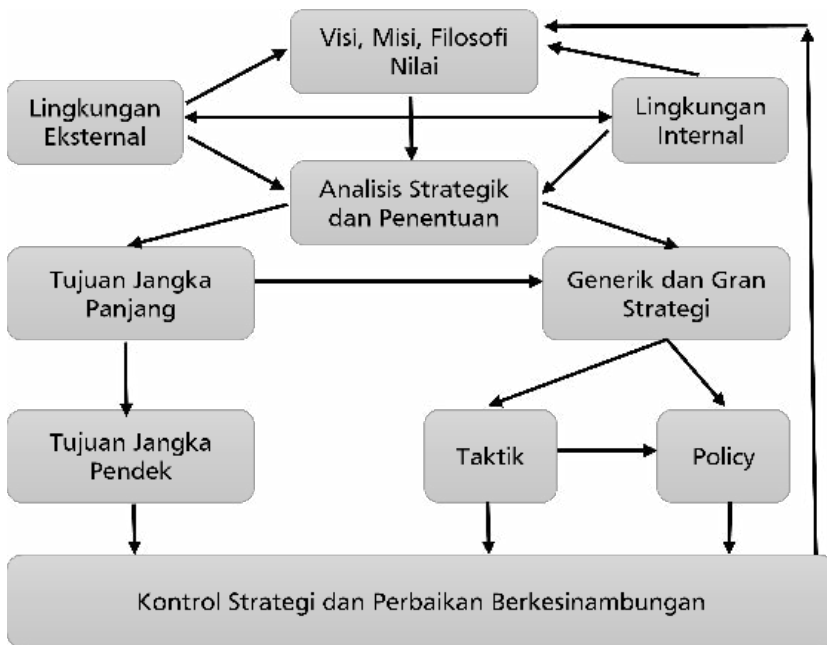
MANAJEMEN STRATEGIS

PENGERTIAN

Manajemen strategis didefinisikan sebagai proses manajerial yang berulang untuk membuat visi, misi dan filosofi nilai perusahaan, menentukan objektif, merumuskan strategi, implementasi dan melaksanakan strategi dan kemudian melakukan perbaikan bila diperlukan terhadap visi, misi, objektif, strategi dan pelaksanaannya. Sedangkan strategi itu sendiri adalah rencana menyeluruh, berorientasi ke masa mendatang, untuk berinteraksi dengan lingkungan yang kompetitif guna mencapai objektif perusahaan.

Sebagai proses, maka tahapan dari manajemen strategis adalah formulasi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Tahap formulasi strategi meliputi langkah-langkah penentuan visi, misi dan filosofi nilai perusahaan, analisis peluang dan ancaman dari lingkungan, analisis kekuatan dan kelemahan perusahaan, penentuan objektif jangka panjang, pengembangan

strategi-strategi alternatif dan memilih strategi yang tepat untuk mencapai objektif. Tahap implementasi meliputi langkah-langkah penentuan objektif tahunan, pengembangan kebijakan perusahaan, motivasi karyawan, dan alokasi sumber daya untuk memungkinkan pelaksanaan strategi. Tahap evaluasi strategi mencakup langkah-langkah untuk monitor dan meninjau ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang digunakan sebagai dasar dalam formulasi strategi, mengukur kinerja perusahaan, dan mengambil langkah-langkah perbaikan. Model manajemen strategis dapat digambarkan seperti di bawah ini.



Gambar 6.1. Model manajemen strategis

Sumber : Ireland et al (2013).

TERMINOLOGI DARI TIAP LANGKAH TAHAPAN PROSES

Visi merupakan jawaban dari pertanyaan dasar dari suatu perusahaan, yaitu *"what do we want to become?"* . Visi merupakan keadaan perusahaan yang mungkin dan diinginkan akan terjadi di masa mendatang, dan hal ini merefleksikan aspirasi manajemen tentang organisasi dan bisnisnya, menunjukkan gambaran ke mana perusahaan akan menuju.

Misi menjawab pertanyaan berikutnya, yaitu *"what is our business?"* . Misi dengan demikian merupakan pernyataan alasan untuk adanya perusahaan, membedakan perusahaan yang satu dengan yang lain. Misi mendefinisikan bisnis yang akan dikerjakan perusahaan, dan menyampaikan inti dari siapakah perusahaan, apa yang dipenuhi perusahaan, siapa yang dipenuhi kebutuhannya, dan bagaimana menghasilkan pemenuhan kebutuhan tersebut.

Filosofi nilai merupakan pernyataan akan norma yang menjadi dasar dalam seluruh proses manajemen strategis perusahaan. Merupakan norma moral perusahaan yang mendasari seluruh aspek kegiatan bisnis perusahaan.

Lingkungan eksternal bersangkutan dengan analisis tentang kondisi dan kecenderungan faktor-faktor ekonomi, sosial, kultural, demografi, politik, legal, pemerintahan, teknologi, lingkungan hidup yang memengaruhi secara signifikan organisasi perusahaan. Faktor-faktor lingkungan tersebut lazimnya di luar kekuasaan perusahaan untuk memengaruhinya. Analisis lingkungan eksternal akan memberikan identifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan terhadap perusahaan.

Lingkungan internal bersangkutan dengan kondisi perusahaan dalam kegiatan manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, riset dan pengembangan, sistem informasi

manajemen dari perusahaan, analisis lingkungan internal akan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk bersaing dalam pasar internasional.

Objektif didefinisikan sebagai hasil spesifik dalam jangka panjang yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam melaksanakan misinya. Jangka waktu tersebut berarti lebih dari satu tahun, dan lazimnya diartikan dalam waktu lima tahun.

Strategi adalah cara dengan mana objektif jangka panjang akan dicapai. Strategi dapat dilihat dalam perspektif sebagai potensi kegiatan yang memerlukan keputusan pimpinan puncak dan berarti dalam jangka panjang lebih dari satu tahun, dan lazimnya dalam jangka lima tahun.

Objektif tahunan merupakan target jangka pendek yang harus dicapai perusahaan untuk nantinya dapat mencapai objektif jangka panjang. Objektif tahunan perlu dinyatakan dalam pencapaian untuk aspek manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, sumber daya manusia, riset dan pengembangan.

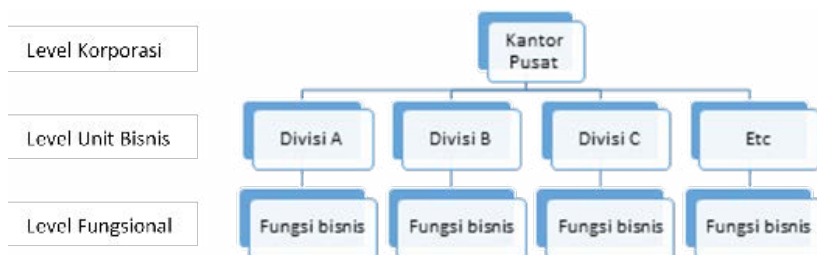
Taktik merupakan cara atau program kegiatan yang perlu dijalankan oleh perusahaan agar objektif tahunan dapat tercapai. Taktik harus mengintegrasikan diri pada strategi, karena yang penting adalah pencapaian objektif jangka panjang, bukan objektif tahunan.

Policy atau **kebijakan** perusahaan adalah pedoman untuk mengambil keputusan dan berguna untuk situasi yang repetitif atau berulang. *Policy* adalah pedoman spesifik, metode, prosedur, peraturan, formulir, dan praktik administrasi yang dibuat untuk mendukung dan mendorong kerja yang terarah pada objekif. Dengan adanya *policy*, maka dimungkinkan tercapainya konsistensi dan koordinasi dalam dan di antara departemen organisasi.

Alokasi sumber daya adalah kegiatan manajemen utama untuk pelaksanaan strategi. Manajemen strategis menuntut agar alokasi sumber daya didasarkan pada prioritas yang ditentukan dalam objektif tahunan.

LEVEL MANAJEMEN STRATEGIS

Suatu perusahaan adalah kumpulan dari fungsi atau departemen yang bekerjasama untuk membawa suatu produk ke pasar. Suatu perusahaan yang berusaha dalam berbagai produk dan pasar, sering perlu untuk duplikasi fungsi dan membuat divisi untuk mengelola tiap produk atau pasar. Gambar di bawah ini menunjukkan organisasi dari suatu perusahaan multidivisi.



Gambar 6.2 : Level Manajemen Strategis

Sumber : Hill et al (2017).

Pada level korporasi, maka manajemen perusahaan dikelola oleh pimpinan puncak dan bertanggung jawab untuk merumuskan dan melaksanakan strategi korporasi. Sedangkan pada level *Strategic Business Unit* (SBU), maka manajemen divisi dipimpin oleh manajemen divisi yang bertanggung jawab untuk merumuskan dan melaksanakan strategi bisnis. Pada level fungsional, tiap fungsi dipimpin oleh manajemen tiap-tiap fungsional (pemasaran, produksi, sumber daya manusia,

keuangan, etc tergantung struktur organisasi yang disusun). Tiap level fungsional bertanggung jawab pada divisi yang membawahnya.

MANFAAT DAN RISIKO PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGIS

Manfaat utama yang diharapkan dari penerapan manajemen strategis adalah formulasi strategi yang lebih baik dalam mencapai objektif perusahaan dengan menggunakan pendekatan yang lebih sistematis dan rasional. Diharapkan dengan strategi tersebut kinerja perusahaan dalam jangka panjang akan lebih baik.

Penelitian sampai sekarang menyimpulkan bahwa proses dalam menyusun strategi itu sendiri yang memberikan kontribusi yang lebih penting dalam penerapan manajemen strategis di perusahaan. Dengan keterlibatan dalam proses, maka manajer dan karyawan membina komitmen untuk mengembangkan perusahaan, dan itu dicapai melalui komunikasi dan kerjasama.

Secara lebih spesifik manfaat yang dapat diperoleh perusahaan antara lain:

1. Memungkinkan identifikasi, penentuan prioritas dan eksploitasi dari peluang
2. Memberikan pandangan objektif terhadap permasalahan manajemen.
3. Memberikan suatu kerangka untuk koordinasi dan kontrol kegiatan dengan lebih baik.
4. Minimumkan dampak merugikan dari perubahan yang dilakukan.
5. Memungkinkan keputusan diambil berdasarkan objektif yang ingin dicapai.
6. Memungkinkan alokasi sumber daya lebih efektif.
7. Mengurangi kesalahan operasi yang dilakukan, karena

objektif dan cara mencapainya telah dirumuskan dengan pertimbangan yang komprehensif.

8. Menimbulkan kerangka struktur komunikasi internal di antara karyawan.
9. Membantu dalam mengintegrasikan perilaku individu di perusahaan menjadi suatu kesatuan kegiatan.
10. Memberikan dasar untuk klarifikasi tanggung jawab tiap individu
11. Mendorong pemikiran ke depan dari para karyawan.
12. Memberikan pendekatan yang kooperatif dan integratif untuk menyelesaikan permasalahan dan peluang.
13. Mendorong sikap yang positif terhadap perubahan.
14. Membina disiplin dan formalitas dalam manajemen dari bisnis.

Selain manfaat yang kemungkinan diperoleh dengan penerapan manajemen strategis, maka terdapat pula risiko adanya kerugian yang dialami oleh perusahaan. Penerapan manajemen strategis memerlukan waktu yang cukup banyak, sehingga dapat memengaruhi tanggung jawab operasional karyawan yang terlibat. Oleh karena tidak semua karyawan akan terlibat dalam perumusan strategi, maka terdapat kecenderungan bahwa yang tidak ikut dalam perumusan strategi, akan merasa tidak ikut bertanggung jawab akan pelaksanaannya. Selain itu, maka perlu usaha tersendiri untuk melatih karyawan untuk dapat menerima ketidakpuasan yang terjadi bilamana kinerja perusahaan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL STRATEGIS

PENGERTIAN

Pengertian manajemen bisnis internasional strategis tidaklah jauh berbeda dengan pengertian manajemen strategis, yaitu suatu proses perencanaan yang komprehensif dan berulang dengan tujuan untuk formulasi dan implementasi strategi yang memungkinkan perusahaan untuk berkompetisi secara efektif dalam pasar internasional. Perbedaan terletak pada lingkup pasar yang dituju, dan jumlah serta karakteristik lingkungan bisnis yang dihadapi.

Manajemen bisnis internasional strategis menghasilkan pengembangan berbagai strategi internasional, yang merupakan kerangka komprehensif untuk mencapai tujuan utama perusahaan dalam bisnis internasional. Secara konseptual, pengembangan strategi untuk suatu negara tidak berbeda dengan pengembangan strategi untuk berkompetisi di banyak negara di dunia. Walaupun demikian, dalam kenyataannya, pengembangan strategi internasional lebih rumit dari strategi bisnis domestik. Hal ini karena bisnis internasional menghadapi 3 lingkungan bisnis (lingkungan domestik, lingkungan *country target*, dan lingkungan internasional). Dibandingkan dengan bisnis domestik yang hanya menghadapi 2 lingkungan bisnis saja (lingkungan domestik dan lingkungan internasional), sehingga bisnis internasional lebih kompleks daripada bisnis domestik. Selain itu, manajemen bisnis internasional perlu untuk mengkoordinasi kegiatan bisnisnya di banyak negara dengan kondisi yang berbeda-beda.

Walaupun lebih kompleks, akan tetapi manajemen internasional strategis juga memiliki kelebihan dibandingkan dengan manajemen domestik. Hal ini disebabkan karena bisnis internasional memungkinkan manajemen untuk mengeksplorasi

sumber kelebihan kompetitif serta mengeksplorasi pasar yang tidak dimiliki oleh bisnis domestik. Kelebihan-kelebihan tersebut memungkinkan perusahaan mencapai efisiensi global, fleksibilitas pasar, dan pembelajaran dari bisnis global.

Perusahaan multinasional ataupun bahkan perusahaan internasional dapat meningkatkan efisiensi operasinya melalui banyak cara yang tidak dapat digunakan oleh perusahaan domestik. Perusahaan dapat memperoleh efisiensi lokasi, yaitu efisiensi yang dapat diperolehnya dengan menempatkan lokasi kegiatan bisnisnya di lokasi negara yang memungkinkan efisiensi dalam produksi maupun distribusi. Perusahaan juga dapat memperoleh efisiensi dengan memperoleh skala ekonomi, suatu lokasi yang dapat melayani pasar yang jauh lebih besar daripada pasar domestik. Selain itu, efisiensi juga dapat diperoleh melalui *economies of scope*, karena berbagai tipe produk dapat dikembangkan untuk memperoleh pasar yang lebih besar.

Lingkungan bisnis tidaklah konstan, tetapi berubah terus. Perusahaan multinasional akan dapat beroperasi di lingkungan yang lebih kondusif dengan memindahkan usahanya ke lingkungan tersebut, dan menghindari beroperasi di lingkungan yang merugikan bisnisnya. Sebaliknya, perusahaan domestik akan terpaksa beroperasi di lingkungan bisnis yang dihadapinya, tanpa memiliki kemampuan untuk menghindari lingkungan bisnis yang tidak menguntungkan dengan pindah ke lingkungan bisnis yang lain.

Dengan berbisnis internasional, maka perusahaan dapat belajar dari banyak sumber, serta mengadopsi cara-cara maupun teknologi yang menguntungkan dari banyak sumber. Sebaliknya, perusahaan domestik hanya dapat belajar dari suatu lingkungan saja, yang mungkin tidak ada yang dapat dipelajari, atau justru sebaliknya mempelajari yang salah.

Konsep manajemen internasional strategis sama dengan manajemen strategis, kecuali beda dari lingkungan bisnis yang harus dihadapi seperti telah diuraikan sebelumnya. Demikian pula inti dari manajemen bisnis internasional strategis sama dengan manajemen strategis, yaitu cara perusahaan melakukan kegiatan bisnisnya menghasilkan kelebihan kompetitif dibandingkan dengan para pesaingnya, di setiap target pasarnya. Model yang digambarkan pada Gambar 6.1 dapat digunakan untuk memahami manajemen domestik strategis maupun manajemen bisnis internasional strategis.

LEVEL MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL STRATEGIS

Letak manajemen bisnis internasional strategis dalam struktur suatu perusahaan tergantung pada besar dan lingkup kegiatan masing-masing perusahaan. Perusahaan dengan kegiatan bisnis internasional lebih dari 50% kemungkinan menjadikan keseluruhan perusahaan sebagai bisnis global, sehingga manajemen strategis nya adalah manajemen bisnis internasional strategis. Bisnis domestik hanya salah satu divisi dari lingkup bisnisnya. Perusahaan seperti ini dapat menempatkan kantor pusatnya di negara mana saja, tidak harus di lokasi domestik negaranya. Walaupun demikian, pada umumnya perusahaan dengan bisnis global memiliki kantor pusat di lokasi asal berdirinya perusahaan. Tidak banyak perusahaan yang menempatkan kantor pusatnya di negara pilihan dalam rangka pertimbangan bisnis saja.

Sebagian perusahaan multinasional memiliki kegiatan bisnis yang kurang dari 50% merupakan kegiatan bisnis internasional, sehingga masih mengAndalkan kegiatan domestiknya. Oleh karena itu, manajemen bisnis internasional strategis dirumuskan dan dilaksanakan oleh divisi internasionalnya.

Ada pula perusahaan multinasional yang membebaskan tiap divisinya untuk melakukan kegiatan bisnis internasional atau tidak. Dalam hal ini, maka manajemen bisnis internasional strategis merupakan sub dari manajemen strategis divisi yang bersangkutan.

Dengan demikian, level manajemen bisnis internasional strategis dapat bervariasi tergantung pada besar, lingkup dan pentingnya bisnis internasional bagi perusahaan. Hal ini tidak menjadi masalah sama sekali, selama diingat bahwa setiap level manajemen strategis atau manajemen bisnis internasional strategis harus mengacu pada level yang di atasnya.

Indonesia belum memiliki perusahaan yang layak dikategorikan sebagai perusahaan multinasional atau perusahaan global. Oleh karena itu dalam materi ajar ini, manajemen bisnis internasional strategis bagi perusahaan Indonesia yang melakukan bisnis internasional dirumuskan dan dilaksanakan oleh divisi internasional dari perusahaan tersebut.

PROSES MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL STRATEGIS

TAHAPAN PROSES

Proses dari manajemen bisnis internasional strategis tidak berbeda dengan manajemen strategis, yaitu proses berulang dan terus menerus. Proses tersebut terdiri dari tahapan: formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi. Tahap formulasi strategi meliputi langkah-langkah penentuan visi, misi dan filosofi nilai perusahaan; analisis peluang dan ancaman dari lingkungan; analisis kekuatan dan kelemahan perusahaan; penentuan objektif jangka panjang; pengembangan alternatif strategi-strategi dan memilih strategi yang tepat untuk mencapai objektif jangka panjang tersebut. Tahap implementasi strategi meliputi langkah-langkah penentuan objektif tahunan, pengembangan taktik,

pengembangan kebijakan perusahaan, motivasi karyawan, dan alokasi sumber daya perusahaan untuk memungkinkan implementasi strategi. Tahap evaluasi strategi mencakup langkah-langkah untuk meninjau ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang digunakan sebagai dasar dalam formulasi strategi, mengukur kinerja perusahaan, dan mengambil langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.

Tahapan proses yaitu formulasi strategi, implementasi dan evaluasi dilakukan pada ke tiga level hierarki untuk suatu perusahaan besar yang melakukan bisnis internasional, yaitu level divisi internasional, level unit-unit target negara, dan level fungsional bisnis. Persyaratan utama untuk keberhasilan manajemen bisnis internasional strategis adalah integrasi dari setiap level strateginya, dan ini diperlukan oleh setiap perusahaan yang melakukan bisnis internasional.

TAHAPAN FORMULASI STRATEGI

Formulasi strategi diawali dengan pernyataan visi, misi, dan filosofi nilai dari perusahaan, yang sebetulnya merupakan pernyataan dari pucuk pimpinan perusahaan. Untuk formulasi strategi dari divisi internasional dari suatu perusahaan, maka visi, misi, dan filosofi nilai dijabarkan oleh pimpinan dari divisi bisnis internasional, mengacu pada visi, misi dan filosofi nilai pucuk pimpinan perusahaan.

Langkah berikutnya adalah analisis lingkungan eksternal. Tujuan dari proses ini adalah mengembangkan suatu daftar peluang yang dapat menguntungkan perusahaan dan daftar ancaman yang dapat merugikan perusahaan. Hal ini tidak berarti semua peluang dan semua ancaman, tetapi terbatas pada variabel kunci bagi perusahaan. Fokus dari analisis lingkungan eksternal

adalah identifikasi dan evaluasi kecenderungan dan kejadian hal-hal yang di luar kendali perusahaan.

Faktor lingkungan eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari luar perusahaan dan tidak bersangkutan secara langsung dengan bisnis suatu perusahaan. Faktor lingkungan eksternal memberikan peluang, ancaman, dan batasan pada suatu perusahaan, akan tetapi perusahaan itu sendiri pada umumnya tidak memengaruhi faktor lingkungan tersebut. Faktor lingkungan eksternal dapat dibedakan dalam faktor eksternal umum, dan faktor eksternal industri serta kompetisi.

Faktor lingkungan eksternal umum dapat diklasifikasikan secara umum dalam: (1) faktor ekonomi, (2) faktor sosial budaya, dan demografik, (3) faktor politik, pemerintahan, dan legal, (4) faktor teknologi, serta (5) faktor fisik dan lingkungan hidup. Faktor lingkungan industri dan kompetisi adalah fakta-fakta dan kecenderungan ekonomi di industri tersebut; kompetisi dalam industri tersebut; apa yang menyebabkan struktur kompetisi dan lingkungan bisnis industri berubah; posisi persaingan tiap perusahaan; strategi apa yang mungkin diambil oleh kompetitor; faktor kunci untuk berhasil dalam persaingan di industri tersebut; serta apakah industri menarik dan bagaimana prospek untuk profitabilitas.

Tiap perusahaan memiliki faktor-faktor lingkungan eksternal yang berbeda, tergantung pada pentingnya faktor-faktor tersebut pada perusahaan, serta tergantung pada dalam industri apa perusahaan berusaha. Kriteria yang sering digunakan untuk menentukan faktor-faktor yang penting antara lain : (1) penting untuk mencapai objektif perusahaan, (2) dapat diukur, (3) berlaku terhadap seluruh perusahaan yang berkompetisi dalam pasar, (4) terdapat hierarki pentingnya terhadap organisasi.

Langkah selanjutnya adalah analisis lingkungan internal.

Tiap organisasi pasti memiliki kekuatan dan kelemahan sendiri-sendiri. Tidak ada perusahaan yang memiliki kekuatan saja, demikian pula tidak ada perusahaan yang hanya memiliki kelemahan saja. Identifikasi dan evaluasi kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan dapat dilakukan terhadap apa yang telah dihasilkan dalam fungsi bisnisnya: manajemen, pemasaran, akuntansi dan keuangan, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen. Dalam analisis internal tersebut, maka penting sekali mencari *distinctive competence*, yaitu kekuatan perusahaan yang tidak mudah ditiru atau ditandingi oleh kompetitor

Proses melakukan audit internal adalah usaha untuk mengumpulkan dan menyatukan informasi tentang manajemen, pemasaran, akuntansi dan keuangan, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen perusahaan tersebut. Dalam hal ini maka manajer dan karyawan berbagai fungsi harus dilibatkan dalam menentukan kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan. Proses audit internal sering dapat merupakan forum untuk memperbaiki proses komunikasi dalam organisasi, dan memberikan peluang bagi manajer dan karyawan organisasi untuk berperan serta dalam menentukan masa depan dari perusahaan.

Proses identifikasi dan menilai kekuatan dan kelemahan internal perusahaan penting untuk dilakukan dengan benar agar dapat digunakan untuk secara efektif formulasi strategi perusahaan. Walaupun beberapa metode telah dikembangkan untuk dapat digunakan sebagai pedoman dalam melakukan analisis internal tersebut, akan tetapi kesulitan utama adalah hambatan psikologis dalam mengidentifikasi apa saja yang sebenarnya kekuatan perusahaan, dan apa saja yang sebenarnya

kelemahan perusahaan. Para manajer cenderung untuk melebih-lebihkan kekuatan yang dimiliki perusahaan, serta sulit mengenal kelemahan perusahaan. Karyawan cenderung untuk tidak mengenal kekuatan yang sebenarnya dimiliki perusahaan, dan melebih-lebihkan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Kunci keberhasilan analisis internal dengan demikian adalah keterbukaan pandangan untuk melepaskan diri dari stigma yang melekat pada diri setiap karyawan dan manajer untuk dapat mengidentifikasi dan evaluasi faktor-faktor internal perusahaan dengan benar. Selain itu, yang terutama adalah kesatuan pemahaman bahwa analisis ini bukan untuk mencari kesalahan seseorang, atau untuk menjatuhkan pimpinan perusahaan.

Objektif jangka panjang merupakan hasil yang diharapkan didapat dari melakukan strategi. Strategi itu sendiri adalah tindakan yang perlu dilakukan untuk mencapai objektif jangka panjang tersebut. Pengertian jangka panjang itu sendiri lazimnya dalam pengertian 5 tahun. Objektif seharusnya dinyatakan secara kuantitatif, dapat diukur, realistik, dapat dipahami, cukup menantang, ada hierarkinya, dapat dicapai, dan konsisten untuk berbagai unit organisasi. Objektif jangka panjang tersebut diperlukan pada setiap level organisasi: objektif korporasi, objektif tiap unit bisnis atau divisi bisnis, dan objektif tiap fungsi bisnis.

Objektif yang jelas dinyatakan dan dikomunikasikan penting untuk suksesnya organisasi. Objektif akan memberikan arah gerak perusahaan, memungkinkan dicapainya sinergi, sebagai alat ukur dalam evaluasi, menentukan prioritas dari kegiatan yang perlu dilakukan, mengurangi konflik, stimulasi tindakan, serta membantu dalam alokasi sumber daya dan rancangan kerja. Tanpa objektif jangka panjang, maka organisasi

akan berjalan tanpa arah serta tanpa mengetahui apa yang akan dicapainya.

Objektif jangka panjang perusahaan dapat diklasifikasikan dalam objektif keuangan dan objektif strategis. Objektif keuangan antara lain yang bersangkutan dengan pertumbuhan pendapatan, pertumbuhan keuntungan, dividen yang lebih tinggi, margin keuntungan yang lebih tinggi, *return on investment* yang lebih tinggi, *earnings per share* yang lebih tinggi, peningkatan harga saham, kelancaran *cash flow*, dan sebagainya. Sedangkan objektif strategis antara lain pangsa pasar yang lebih tinggi, pengiriman produk yang lebih cepat dari pesaing, waktu dari rancangan sampai produk jadi yang lebih cepat dari pesaing, biaya produksi yang lebih rendah, kualitas produk yang lebih tinggi, tercapainya kepemimpinan teknologi, pengembangan produk yang konsisten terus-menerus, dan sebagainya. Pada umumnya objektif jangka panjang perusahaan adalah gabungan dari objektif keuangan dan objektif strategis. Objektif jangka panjang perusahaan yang ditulis pada umumnya sekarang ini menyangkut profitabilitas, produktivitas, posisi kompetitif, pengembangan karyawan, hubungan dengan karyawan, kepemimpinan teknologi, tanggung jawab sosial.

Strategi bisnis internasional yang perlu dirumuskan dan dilaksanakan terdiri dari berbagai strategi:

1. Strategi penentuan target negara
2. Strategi penentuan modus masuk
3. Strategi berkompetisi level divisi bisnis internasional
4. Strategi berkompetisi level bisnis
5. Strategi masuk ke pasar luar negeri
6. Strategi fungsional bisnis internasional

Strategi penentuan target negara adalah keputusan negara mana saja yang akan dijadikan target pasar dari seluruh negara di dunia dalam periode waktu strategi yang digunakan. Strategi penentuan modus masuk adalah penentuan pilihan modus masuk ke tiap negara target pasar. Strategi berkompetisi level divisi bisnis internasional adalah keputusan berkompetisi yang didasarkan pada perlunya integrasi global dan perlunya untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan lokal negara target pasar. Strategi berkompetisi level bisnis adalah mengembangkan kompetensi inti di negara target pasar. Strategi masuk ke pasar luar negeri adalah tentang keputusan daerah yang dipilih selama periode waktu dari awal masuk ke negara target pasar. Strategi fungsional bisnis internasional adalah keputusan strategis dari tiap fungsi bisnis di negara target pasar.

Strategi penentuan target negara, strategi penentuan modus masuk, strategi berkompetisi level divisi bisnis internasional adalah strategi yang perlu ditentukan pada level divisi internasional. Strategi tersebut yang perlu ditentukan sebelum perusahaan berada di negara target pasar.

Strategi berkompetisi level bisnis, strategi masuk ke pasar luar negeri, dan strategi fungsional bisnis internasional merupakan keputusan strategi yang diambil pada saat perusahaan telah berada di negara target pasar. Strategi tersebut semuanya tidak dibahas dalam materi ajar kuliah ini, dan juga tidak pada kuliah Bisnis Internasional ini.

TAHAPAN IMPLEMENTASI STRATEGI

Objektif tahunan : Menentukan objektif tahunan adalah langkah awal dalam menerjemahkan strategi yang telah dipilih ke dalam pelaksanaan. Kegiatan ini merupakan kegiatan terdesentralisasi yang melibatkan seluruh manajer dalam bisnis

luar negeri perusahaan di negara yang telah ditentukan sebagai target pasar. Partisipasi aktif dari seluruh manajer penting untuk menghasilkan persetujuan dan komitmen dari seluruh manajer.

Objektif tahunan penting dalam implementasi strategi karena (1) merupakan dasar untuk alokasi sumber daya ; (2) sebagai mekanisme utama untuk evaluasi manajer; (3) merupakan instrumen utama untuk monitoring perkembangan dalam mencapai objektif jangka panjang; (4) menentukan prioritas dari organisasi, divisi, dan departemen. Tujuan dari objektif tahunan dapat diuraikan selanjutnya sebagai berikut: (1) sebagai pedoman untuk tindakan, mengarahkan dan menyalurkan usaha dan kegiatan seluruh anggota organisasi; (2) memberikan sumber legitimasi dalam organisasi dengan membenarkan kegiatan yang dilakukan organisasi, (3) merupakan standar ukuran kinerja, serta merupakan sumber penting untuk motivasi dan identifikasi karyawan, (4) memberikan insentif pada manajer dan karyawan untuk berprestasi, (5) merupakan dasar dalam rancangan struktur organisasi.

Karakteristik yang penting dari objektif tahunan adalah terukur, konsisten, beralasan, menantang, jelas, waktu yang layak untuk tercapainya, mengandung sanksi dan imbalan, dan dikomunikasikan ke seluruh organisasi. Objektif tahunan harus menyatakan kuantitas, kualitas, biaya, dan waktu dalam pencapaiannya, serta dapat dibuktikan.

Kebijakan/*Policies*: Langkah selanjutnya dalam implementasi strategi adalah menyusun kebijakan. Dalam tiap kerja sehari-hari, maka *policies* diperlukan untuk membuat suatu strategi dapat segera dijalankan. *Policies* memfasilitasi penyelesaian masalah yang berulang, dan mengarahkan implementasi strategi. *Policies* adalah pedoman spesifik, metode, prosedur, peraturan, formulir, dan praktik administrasi yang dibuat untuk

mendukung dan mendorong kerja yang terarah pada tujuan. *Policies* menentukan batasan, hambatan, dan limit pada tindakan administrasi yang dapat diambil untuk perilaku yang menimbulkan imbalan atau sanksi.

Policies merupakan suatu mekanisme untuk implementasi strategi dan mencapai objektif. *Policies* dapat berlaku untuk seluruh divisi dan departemen dalam organisasi, atau untuk suatu divisi atau departemen khusus,. *Policies* harus sedapat mungkin dinyatakan tertulis agar tidak menimbulkan kerancuan dalam pengertian dan pelaksanaannya.

Alokasi Sumber Daya : Alokasi sumber daya adalah kegiatan manajemen utama yang memungkinkan pelaksanaan strategi. Di organisasi yang tidak menerapkan pendekatan manajemen strategis, maka alokasi sumber daya sering didasarkan pada faktor politik dan pribadi dalam organisasi. Manajemen strategis menuntut agar alokasi sumber daya didasarkan pada prioritas yang ditentukan dalam objektif tahunan.

Setiap organisasi pada umumnya memiliki berbagai tipe sumber daya keuangan, sumber daya fisik, sumber daya manusia, dan sumber daya teknologi. Alokasi sumber daya ke divisi dan departemen tertentu tidak berarti bahwa strategi akan sukses dilaksanakan. Banyak faktor menghambat alokasi sumber daya yang efektif, antara lain proteksi berlebihan terhadap sumber daya, penekanan terlalu besar pada kriteria keuangan jangka pendek, politik dalam organisasi, target strategi yang kurang jelas, keengganan untuk mengambil risiko, kekurangan pengetahuan, dan sebagainya.

Menyesuaikan Struktur Organisasi dengan Strategi: Strategi yang dirumuskan sering memerlukan dilakukannya perubahan dalam struktur organisasi. Hal ini karena struktur secara umum ikut menentukan bagaimana objektif dan *policies*

akan ditentukan, serta ikut menentukan bagaimana alokasi sumber daya akan dialokasikan. Oleh karena itu, strategi yang baru memerlukan struktur yang baru.

Berbagai tipe struktur organisasi antara lain (1) tipe fungsional, (2) tipe divisi atas dasar daerah geografis, (3) tipe divisi atas dasar produk, (4) tipe divisi atas dasar fungsional, (5) tipe divisi atas dasar proses, (6) tipe *strategic business units* (SBU), dan (7) tipe *matrix*. Tiap tipe memiliki kelebihan dan kekurangan sendiri, serta kesesuaiannya untuk tiap organisasi.

Struktur fungsional atau sentralisasi adalah tipe yang paling banyak digunakan, karena paling mudah dan tidak banyak memerlukan biaya untuk operasionalisasinya. Dalam struktur tipe ini maka pengelompokan kegiatan dilakukan berdasarkan fungsi bisnis, misalnya produksi/operasi, pemasaran, keuangan/akuntansi, riset dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen. Kelebihan lain dari tipe ini adalah mendorong spesialisasi tenaga kerja, mendorong penggunaan yang efektif dari talenta manajerial dan teknis, meminimumkan perlunya sistem kontrol yang terperinci, serta memungkinkan pengambilan keputusan yang cepat. Walaupun demikian kekurangan dari tipe ini adalah mendorong akuntabilitas ke level puncak manajemen, minimumkan peluang pengembangan karier, dan kadang-kadang moral karyawan yang rendah, konflik antara lini dan staff, lemahnya delegasi wewenang, dan kurangnya perencanaan produk dan pasar.

Struktur divisi atau desentralisasi berikutnya adalah tipe struktur yang umum digunakan. Perusahaan yang berkembang akan menyulitkan mengelola produk yang berbeda di pasar yang berbeda. Suatu bentuk divisi menjadi diperlukan untuk motivasi karyawan, kontrol operasi, dan berkompetisi dengan sukses di lokasi yang berbeda-beda dengan produk yang berbeda-beda.

Dengan struktur divisi, maka kegiatan fungsional dilakukan secara sentral maupun di tiap divisi yang berbeda.

Struktur divisi memberikan beberapa kelebihan, yaitu adanya tanggung jawab yang jelas pada manajer divisi, delegasi wewenang memungkinkan moral karyawan yang lebih tinggi, memungkinkan pengembangan karier bagi manajer, kontrol lokal akan situasi yang dihadapi langsung di lapangan, adanya iklim berkompetisi di organisasi, dan memungkinkan penambahan bisnis baru dengan mudah. Kekurangan dari tipe ini adalah mahal biaya untuk operasi, karena meningkatnya jumlah tenaga kerja, duplikasi dari kegiatan, kualifikasi manajer yang lebih tinggi diperlukan, dan kompetisi antardivisi mungkin menjadi berlebihan.

Struktur divisi dapat didasarkan atas daerah geografis, atas dasar produk, atas dasar konsumen, atau atas dasar proses. Dasar dari pilihan tiap tipe terutama adalah pada pentingnya masing-masing parameter tersebut pada strategi bisnis organisasi. Struktur divisi berdasarkan daerah geografis dipilih bila strategi organisasi perlu disesuaikan untuk konsumen di tiap daerah yang berbeda. Struktur divisi berdasarkan produk dipilih bila strategi memerlukan penekanan pada tiap produk organisasi. Strategi divisi berdasarkan konsumen sesuai untuk menjalankan strategi bila konsumen utama sangat penting diperhatikan. Strategi divisi berdasarkan proses dipilih bila proses sangat penting dalam pelaksanaan strategi.

Struktur SBU banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan multinasional, yang dalam hal jumlah, ukuran dan keragaman divisi dalam organisasinya meningkat pesat, sehingga tetap menggunakan struktur divisi menjadi sangat sulit. Struktur SBU mengelompokkan divisi yang mirip ke dalam unit strategis bisnis dan mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab dari

tiap unit kepada eksekutif yang bertanggung jawab langsung ke pimpinan puncak perusahaan. Dengan struktur seperti ini akan memfasilitasi implementasi strategi dengan meningkatkan koordinasi antardivisi yang mirip dan menyalurkan akuntabilitas ke unit strategis bisnis. Walaupun demikian dengan adanya peran pimpinan unit strategis bisnis berarti tambahan biaya yang cukup tinggi.

Struktur matriks adalah rancangan yang paling kompleks karena tergantung pada aliran vertikal dan horizontal dari wewenang dan komunikasi. Struktur ini lazimnya diambil oleh perusahaan yang mengerjakan berbagai proyek yang berbeda-beda. Berbeda dengan struktur fungsional maupun divisi yang hanya tergantung pada aliran vertikal dari wewenang dan komunikasi, maka dalam struktur matriks ini aliran vertikal dan horizontal. Hal ini menimbulkan tambahan biaya yang cukup besar. Selain itu kompleksnya struktur ini karena wewenang anggaran, sumber imbalan dan sanksi, wewenang, saluran laporan yang dilakukan vertikal dan horizontal, yang memerlukan suatu sistem komunikasi yang ekstensif dan efektif.

Walaupun demikian, struktur matriks memberikan berbagai kelebihan, antara lain objektif dari proyek jelas, adanya banyak saluran untuk komunikasi, karyawan dapat langsung melihat hasil kerjanya, dan menutup suatu proyek dapat dilakukan dengan mudah. Kelebihan lain adalah fasilitasi penggunaan karyawan, peralatan dan fasilitas yang khusus. Sumber daya fungsional digunakan bersama dalam struktur matriks. Individu dengan keterampilan tinggi dapat membagi waktunya dalam proyek yang berbeda, sehingga mengembangkan berbagai keterampilan.

Mengembangkan Kultur Organisasi yang Mendukung Strategi. Perubahan negara target pasar selalu akan memengaruhi kultur yang sudah ada di suatu organisasi. Pentingnya kultur

terhadap implementasi strategi telah dipahami dari dahulu. Oleh karena itu dalam implementasi strategi perlu untuk melestarikan, menekankan dan membangun aspek kultur yang mendukung strategi yang telah diformulasikan. Identifikasi perlu dilakukan terhadap aspek kultur yang antagonis terhadap strategi, serta dilakukan perubahan kultur agar terbentuk kultur yang mendukung strategi yang telah diformulasikan.

Berbagai teknik dapat dilakukan untuk mengubah budaya organisasi yang sesuai dengan strategi, antara lain dalam kegiatan rekrutmen, pelatihan, pemindahan karyawan, promosi, dalam rancangan organisasi dan sebagainya. Perlu dilakukan usaha-usaha untuk melestarikan, menekankan dan membangun aspek budaya yang mendukung strategi yang telah diformulasikan. Suatu teknik yang dikenal sebagai teknik *triangulation* dapat digunakan untuk mempelajari dan mengubah kultur organisasi. Dalam teknik ini maka digunakan observasi, kuesioner, wawancara secara bersama-sama untuk menentukan ciri-ciri kultur organisasi. Dalam proses tersebut akan dapat dikenali perubahan yang diperlukan terhadap kultur yang bermanfaat bagi implementasi strategi.

Unsur-unsur yang paling berguna dalam mengaitkan kultur ke strategi telah diidentifikasi, antara lain pernyataan formal dari falsafah organisasi, anggaran dasarnya, credo yang digunakan, bahan-bahan yang digunakan untuk rekrutmen dan seleksi karyawan, serta sosialisasi hal-hal tersebut. Rancangan bangunan kantor atau pabrik serta ruang fisik juga berperan pada kultur organisasi yang menempatnya. Panutan, pendidikan dan pelatihan oleh pemimpin perusahaan juga dapat digunakan untuk membangun kultur yang positif. Sistem imbalan dan status yang eksplisit, kriteria promosi yang digunakan berperan pula dalam pembinaan kultur yang diharapkan. Sistem dan prosedur

organisasi, kriteria yang digunakan untuk rekrutmen, seleksi, promosi, dan sebagainya juga berperan untuk pembangunan kultur yang positif bagi implementasi strategi.

TAHAPAN EVALUASI STRATEGI

Penjelasan: Evaluasi strategi diperlukan untuk memastikan bahwa proses manajemen strategis dilakukan sesuai dengan yang direncanakan. Evaluasi yang tepat waktu dapat mengidentifikasi permasalahan ataupun potensi permasalahan sebelum masalah menjadi kritis. Tahapan evaluasi strategi mencakup : (1) memeriksa dasar yang digunakan dalam perumusan dan pelaksanaan strategi perusahaan, (2) membandingkan hasil yang diharapkan dengan realisasinya, (3) melakukan tindakan koreksi untuk meyakinkan kinerja sesuai dengan rencana.

Proses manajemen strategis dapat menghasilkan keputusan yang berpengaruh signifikan dan lama terhadap organisasi. Kesalahan dalam proses manajemen strategis dapat berakibat fatal bagi perusahaan, dan sering sangat sulit bahkan tidak mungkin untuk memperbaikinya. Oleh karena itu, evaluasi strategi merupakan tahapan yang sangat penting bagi organisasi. Evaluasi yang tepat waktu dapat mengidentifikasi permasalahan ataupun potensi permasalahan sebelum masalah menjadi kritis.

Tahap evaluasi strategi mencakup tiga kegiatan utama : (1) memeriksa dasar yang digunakan dalam strategi perusahaan, (2) membandingkan hasil yang diharapkan dengan realisasinya, dan (3) melakukan tindakan koreksi untuk meyakinkan kinerja sesuai dengan rencana. Evaluasi strategi merupakan kegiatan yang sensitif dan kompleks. Terlalu banyak perhatian pada evaluasi strategi mahal dan kontra produktif. Akan tetapi terlalu sedikit evaluasi dapat menimbulkan permasalahan yang lebih parah.

Kegunaan dari evaluasi strategi memang dipermasalahkan, karena tidak mungkin untuk menunjukkan bahwa suatu strategi adalah yang paling optimal bagi organisasi tersebut, atau bahkan memberikan garansi bahwa strategi tersebut akan dapat mencapai objektifnya. Walaupun demikian dapat digunakan kriteria untuk mengevaluasi strategi yang berdasarkan apa yang seharusnya ada dalam strategi dan pelaksanaannya, yaitu konsistensi, konsonansi, kelayakan, dan kelebihannya.

Suatu strategi haruslah konsisten, dalam arti kata tidak menunjukkan inkonsistensi antara sasaran dengan *policies*. Konflik dalam organisasi sering menunjukkan gejala inkonsistensi strategi. Konsonansi bersangkutan dengan perlunya para perumus dan pelaksana strategi memeriksa kecenderungan dalam evaluasi strategi. Suatu strategi harus adaptif terhadap lingkungan eksternal dan perubahan kritis yang terjadi di lingkungan tersebut. Kelayakan berarti strategi dilakukan dalam batas kemampuan sumber daya yang dimiliki perusahaan, dan tidak membebani sumber daya secara berlebihan ataupun menimbulkan permasalahan lain yang tidak dapat diselesaikan. Suatu strategi harus menghasilkan kelebihan kompetitif pada perusahaan. Kelebihan kompetitif adalah superioritas dalam salah satu dari (1) sumber daya, (2) keterampilan, atau (3) posisi perusahaan dalam pasar. Kriteria konsonansi dan kelebihan didasarkan pada penilaian eksternal, sedangkan konsistensi dan kelayakan didasarkan pada penilaian internal perusahaan.

Proses Evaluasi Strategi : Evaluasi strategi diperlukan untuk setiap organisasi usaha, besar atau kecil, apa pun bidang kegiatannya. Dalam evaluasi strategi maka dipertanyakan tentang ekspektasi dan asumsi yang telah digunakan, tinjauan ulang akan objektif dan nilai-nilai perusahaan. Sering perlu

dilakukan stimulasi kreativitas dalam mencari alternatif serta formulasi kriteria untuk evaluasi.

Evaluasi strategi seharusnya dilakukan secara kontinu, dan tidak pada akhir dari suatu periode saja. Dengan cara ini memungkinkan patokan kemajuan dapat ditentukan dan lebih efektif dimonitor. Dalam tahap evaluasi strategi, sama seperti dalam tahap formulasi dan implementasi, maka peranan manajer dan karyawan sangat fatal. Melalui keterlibatan dalam proses evaluasi strategi, manajer dan karyawan memberikan komitmen untuk memastikan perusahaan tetap maju ke tercapainya objektif yang direncanakan.

PERTANYAAN LATIHAN

1. Gambarkan dan Jelaskan secara singkat model manajemen strategis.
2. Mengapa level manajemen strategis dibagi menjadi 3 level? Jelaskan dan lakukan analisis mengenai hal tersebut.
3. Apa perbedaan manajemen strategis dan manajemen internasional strategis?
4. Menurut Anda, apa alasan perusahaan dengan kegiatan bisnis internasional lebih dari 50% dapat menempatkan kantor pusatnya di negara mana saja?
5. Jelaskan secara sederhana alur dari proses manajemen bisnis internasional strategis.
6. Bagaimana perusahaan mengembangkan kultur organisasi yang mendukung strategi?
7. Apa pentingnya 3 kegiatan utama dalam tahapan evaluasi strategi ?

DAFTAR PUSTAKA

- Ball,D.A.; Geringer,J.M.; McNett,J.M.; & Minor,M.S. (2012). *International Business – The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY:McGrawHill/Irwin.
- Ball,D.A.; McCulloch,Jr,W.H.; Geringer,J.M.; Minor,M.S.; & McNett,J.M. (2008). *International Business – The Challenge of Global Competition,11th ed.* NY:McGrawHil/Irwin.
- Griffin,R.W. & Pustay,M.W. (2007). *International Business – A Managerial Perspective, 5th ed.* NJ: Pearson Education.
- Hill,C.W.L.; Schilling,M.A.& Jones,G.R. (2017). *Strategic Management – An Integrated Approach, 12th ed.* Mass: Cengage Learning.
- Hill,C.W.L.; Wee,.C.H.; & Udayasankar,K. (2012). *International Business - An Asian Perspective*,NY: McGrawHill/Irwin.
- Hitt,M.A.; Ireland, R.D. & Hoskisson,R.E. (2017), *Strategic Management : Competitiveness & Globalization, 12th ed.* MA : Cengage Learning.
- Ireland,R.D.; Hoskisson,R.E.& Hitt,M.A. (2013). *The Management of Strategy: Concepts and Cases, 10th ed.* Singapore: Southwestern, Cengage Learning.
- Wild,J.J.; & Wild,K.L. (2013). *International Business – The Challenges of Globalization, 6thed.* NJ: Pearson Education.

BAB 9

STRATEGI BISNIS INTERNASIONAL

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Diskusikan analisis lingkungan dan penyaringan pasar
2. Jelaskan indikator pasar dan faktor pasar
3. Jelaskan teknik statistik untuk memperkirakan permintaan pasar dan mengelompokkan pasar serupa
4. Diskusikan nilai misi perdagangan dan pameran dagang
5. Diskusikan masalah yang dihadapi para peneliti di pasar luar negeri
6. Jelaskan perbedaan antara penyaringan negara dan penyaringan segmen

PENDAHULUAN

STRATEGI BISNIS INTERNASIONAL

Strategi bisnis internasional adalah cara perusahaan membuat pilihan dalam pengadaan dan penggunaan sumber daya langka dalam rangka mencapai tujuan internasionalnya. Strategi bisnis internasional mencakup keputusan-keputusan yang bersangkutan dengan seluruh fungsi dan aktivitas perusahaan. Agar efektif, maka strategi bisnis internasional perusahaan haruslah konsisten secara internal dan eksternal.

Tujuan dari strategi bisnis internasional adalah untuk mencapai dan menjaga kelebihan kompetitif, yaitu suatu posisi kompetitif yang unik dan menguntungkan di dalam suatu negara dan di dunia. Untuk menimbulkan kelebihan kompetitif, maka perusahaan haruslah mengembangkan keterampilan atau kompetensi yang (a) menimbulkan nilai bagi konsumen dan untuk

itu konsumen bersedia membelinya, (b) langka, karena sesuatu yang dimiliki bersama oleh perusahaan yang berkompetisi tidak dapat menjadi dasar untuk kelebihan kompetitif, (c) sulit untuk ditiru atau digantikan, (d) tersusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan untuk dieksploitasi secara penuh potensi kompetitifnya.

Dalam merancang strategi bisnis internasional, maka perusahaan menciptakan nilai tambah dengan memanfaatkan kemampuan dan kompetensi inti yang telah dimilikinya dari kegiatan bisnisnya di dalam negeri. Kemampuan perusahaan untuk melakukan hal tersebut sangat tergantung pada kemampuan kompetitif dari negara asalnya. Hal ini berarti bahwa salah satu strategi bisnis internasional adalah memilih negara tempat domisili perusahaan, atau negara yang dipandang merupakan kegiatan bisnis di dalam negeri. Walaupun demikian, akan tetapi sampai sekarang tidak banyak perusahaan yang benar-benar berperilaku sebagai perusahaan global dalam arti bebas dan ingin untuk menentukan tempat kantor pusatnya berada. Perusahaan-perusahaan di Indonesia pada umumnya menjadikan Indonesia sebagai tempat domisili kantor pusatnya. Oleh karena itu, dalam kuliah ini diasumsikan bahwa bisnis internasional berarti negara asal sebagai kantor pusat perusahaan dan kegiatan bisnis di negara tersebut adalah kegiatan bisnis domestik. Kegiatan bisnis ke dan dari luar negara asal adalah kegiatan bisnis internasional.

MANFAAT DAN TUJUAN DARI BISNIS INTERNASIONAL

Manfaat dari melakukan bisnis internasional telah dijelaskan sebelumnya, yaitu antara lain : a. meningkatkan profit dan penjualan, b. melindungi pasar, profit dan penjualan, c. melindungi pasar luar negeri, d. menjamin tersedianya pasokan bahan

baku, e. memperoleh keterampilan teknologi dan manajemen, f. diversifikasi geografis, g. memperbesar perusahaan, dan lain-lain. Tiap perusahaan menginginkan manfaat yang diperlukannya serta mampu diperolehnya, sehingga manfaat dari bisnis internasional tidak akan sama untuk tiap perusahaan.

Berdasarkan manfaat dan tujuan yang ingin diperoleh, suatu perusahaan dengan demikian memiliki berbagai pilihan dalam memandang suatu negara lain, yaitu : a. sebagai pasar, b. sebagai produsen, c. sebagai penyedia teknologi, d. sebagai penyedia bahan baku, e. sebagai penyedia produk atau komponen produk. Perusahaan mungkin memiliki hanya satu atau beberapa manfaat atau tujuan yang ingin diperolehnya dari suatu negara lain.

Sebagian besar kegiatan bisnis internasional adalah perdagangan internasional, khususnya ekspor. Bahkan investasi internasional juga sebagian besar bertujuan untuk akhirnya menjual produknya ke pasar sasaran. Oleh karena itu, maka wajar untuk dipahami bahwa sebagian besar perusahaan yang berbisnis internasional itu memandang negara lain sebagai pasar. Oleh karena itu, maka dalam materi ini, pembahasan strategi bisnis internasional dibatasi pada : *targeting strategy*, *entry modes strategy*, dan *international competitive strategy* dalam perspektif negara lain sebagai pasar.

TARGETING STRATEGY

PENGERTIAN.

Targeting strategy adalah strategi untuk memilih negara mana yang akan dijadikan sasaran pasar kegiatan bisnis internasional suatu perusahaan. Penentuan satu atau beberapa negara sebagai target pasar sangat diperlukan dan merupakan

keputusan strategis yang perlu diambil oleh tiap perusahaan yang melakukan bisnis internasional. Tidak ada perusahaan yang memiliki sumber daya yang demikian berlimpahnya sehingga dapat dengan seketika sekaligus berusaha dengan seluruh negara di dunia. Tiap negara memiliki lingkungan bisnis yang berbeda dengan negara yang lain, dan melakukan bisnis internasional ke suatu negara tanpa didasarkan pada pertimbangan strategis berarti sama saja dengan melakukan bisnis tanpa manajemen strategis. Dengan demikian, setiap perusahaan yang ingin melakukan bisnis internasional perlu menentukan target negara yang lazimnya satu atau beberapa negara saja pada suatu waktu.

Dalam proses pemilihan tersebut perusahaan perlu memindai negara-negara di dunia dengan melakukan analisis lingkungan eksternal umum dari masing-masing negara. Dari hasil proses pemindaian tersebut, maka beberapa negara perlu dipilih untuk proses penilaian lebih lanjut, dalam rangka menentukan target negara yang diarah pada suatu saat. Yang perlu dipertanyakan adalah berapa negara yang akan dipindai? Apakah seluruh negara di dunia? Idealnya adalah sebanyak mungkin, akan tetapi hal ini jelas sangat tidak efisien, karena mungkin diperlukan bertahun-tahun untuk memindai seluruh negara di dunia. Oleh karena itu, lazimnya cukup beberapa negara yang telah disaring berdasarkan kriteria-kriteria yang diinginkan perusahaan, misal kedekatan, kelompok negara maju, kelompok negara berkembang, dan sebagainya. Dalam memutuskan negara-negara mana yang layak untuk terus dipindai, maka perusahaan harus melakukan analisis internal terlebih dahulu, sehingga dapat mengambil keputusan yang sesuai dengan kemampuan dan kekurangan perusahaan.

PROSES PEMINDAIAN NEGARA

Proses untuk memindai kelompok negara yang telah ditentukan akan mengikuti tahapan :

1. *Basic needs potential*
2. *Financial and economic*
3. *Political and legal*
4. *Sociocultural*
5. *Competitive*
6. *Final selection*

Basic needs potential. Potensi dasar suatu kebutuhan adalah tahap pertama dalam memindai negara. Kebutuhan adalah faktor yang paling penting, karena bila tidak ada kebutuhan akan suatu produk di suatu negara, maka tidak ada gunanya untuk berusaha memasarkan produk tersebut di negara itu. Dasar potensi kebutuhan akan suatu produk ditentukan oleh berbagai faktor, salah satunya faktor fisik. Sebagai contoh, perusahaan yang memproduksi pemanas ruangan akan mengeluarkan Indonesia pada tahap ini, karena tidak gunanya untuk memasarkan pemanas ruangan ke Indonesia. Indonesia terletak di daerah tropis dan merupakan negara kepulauan, jadi pada umumnya temperatur panas. Yang dibutuhkan adalah pendingin ruangan.

Sebetulnya yang penting bukan kebutuhan sekarang, akan tetapi potensi dasar kebutuhannya. Sebagai contoh pada awal tahun 1970an, orang Indonesia tidak membutuhkan makanan cepat saji, seperti produk dari KFC, McDonalds, Pizza, dan sebagainya. Tidak lama, dengan promosi yang menekankan keunggulan budaya dan produk Amerika, serta strategi bauran pemasaran yang tepat, maka sekarang ini makanan cepat saji sudah menjadi kebutuhan bagi penduduk Indonesia.

Pada umumnya, produsen bahan baku, bahan penolong, mesin dan peralatan lebih sulit dalam memperkirakan potensi dasar kebutuhan. Prosedur yang lazim digunakan adalah memperkirakan banyaknya pengguna produk mereka berdasarkan tingkat pertumbuhan ekonomi untuk memperkirakan/ Yang lebih sulit adalah untuk produk turunan dari produk komoditas, misalnya bagaimana memperkirakan potensi dasar kebutuhan penduduk suatu negara akan kosmetik pemutih kulit, akan kosmetik penghilang bulu ketiak, dan sebagainya? Untuk produk-produk tersebut, sebelumnya tidak ada kebutuhan, karena kebutuhan perlu berubah dulu menjadi keinginan.

Data ekspor dan impor suatu produk dapat digunakan sebagai estimasi kebutuhan. Walaupun demikian, data import tidak menyatakan besarnya potensi dasar kebutuhan. Data yang ada perlu dikoreksi dengan evaluasi akan apakah strategi pemasaran sudah benar, apakah ada peran kontrol devisa pemerintah, kebijakan pemerintah. Misal potensi dasar kebutuhan akan produk rokok di banyak negara maju telah menjadi minimum, karena kebijakan pemerintah dalam menentukan besarnya cukai rokok, regulasi tempat yang diizinkan untuk merokok, serta sosialisasi tentang bahaya rokok bagi kesehatan oleh pemerintah dan lembaga swadaya masyarakat.

FAKTOR EKONOMI DAN KEUANGAN.

Faktor ekonomi dan keuangan sering menjadi faktor yang paling banyak mengeliminasi negara dalam proses *targeting strategy*. Kecenderungan dalam inflasi, nilai tukar mata uang, tingkat bunga adalah indikator keuangan yang penting diperhatikan. Walaupun demikian, faktor keuangan yang lain juga perlu dipertimbangkan, seperti tersedianya kredit, budaya

cara pembayaran oleh konsumen, dan tingkat pengembalian investasi.

Data ekonomi perlu diolah sebelum menjadi informasi yang berguna untuk mengukur besarnya permintaan pasar. Indikator tersebut adalah *market indicators* dan *market factors*. *Market indicators* adalah data ekonomi yang berguna untuk mengukur kekuatan pasar relatif dari berbagai daerah geografis. *Market factors* adalah data ekonomi yang berkorelasi dengan permintaan pasar suatu produk. Tiap perusahaan mungkin harus menyusun sendiri model untuk merumuskan formula *market indicators* dan *market factors* kecuali model yang sudah ada dipandang dapat digunakan untuk produk perusahaan.

Indikator tersebut berguna hanya bila data tersebut telah diproyeksikan ke suatu masa mendatang, dan bahwa data sering diperbarui secara periodik. Banyak indikator untuk berbagai produk dan berbagai negara telah dikumpulkan dan diolah oleh perusahaan konsultan.

FAKTOR POLITIK DAN LEGAL.

Unsur-unsur politik dan legal yang dapat mengeliminasi banyak negara sebagai target pasar perusahaan cukup banyak, antara lain:

Hambatan masuk. Hambatan impor oleh pemerintah negara target dapat positif atau negatif, tergantung pada strategi modus masuk yang dipilih oleh perusahaan. Hambatan impor dapat positif bila perusahaan mengambil strategi modus masuk dengan investasi langsung. Walaupun demikian, hal ini juga tergantung pada ketentuan yang diatur oleh pemerintah negara target mengenai persyaratan kepemilikan, dan sektor industri yang diperbolehkan untuk investasi langsung. Kemungkinan juga

adanya persyaratan bahan baku, komponen yang mungkin harus dipasok oleh industri dalam negeri.

Hambatan untuk repatriasi keuntungan. Investasi langsung dapat merupakan alternatif bila ada hambatan. Walaupun demikian, kemungkinan adanya larangan untuk repatriasi keuntungan ataupun batasan jumlah yang dapat di repatriasi mungkin menjadi pertimbangan penting dalam proses penyaringan ini.

Stabilitas kebijakan pemerintah. Perusahaan pada umumnya tidak memperdulikan sistem politik yang dianut oleh suatu negara. Yang paling penting bagi mereka adalah apakah kebijakan ekonomi khususnya yang dikeluarkan oleh pemerintah akan berubah bila pemerintah berganti?

Stabilitas politik. Setiap perusahaan ingin agar kegiatannya di negara asing itu aman terlindungi oleh pemerintah dan hukum di negara tersebut. Suatu negara tidak akan dipilih bila perusahaan tidak merasa aman berusaha di negara tersebut, dan tidak terlindungi baik dari pertikaian politik, ataupun gangguan oleh aparat pemerintah, ataupun aparat keamanan dan pertahanan, ataupun dari kelompok masyarakat.

Sistem pemerintahan. Perusahaan yang ingin berinvestasi langsung di suatu negara tentunya berharap bahwa investasinya akan lancar baik dalam pembangunan maupun operasinya. Sistem pemerintahan dan hukum di tiap negara berbeda-beda. Pada umumnya suatu negara dapat dibedakan sebagai negara kesatuan, atau negara federal. Suatu negara federal berarti kegiatan perusahaan asing akan diatur oleh pemerintah federal dan pemerintah negara bagian bersama-sama. Pemerintah negara bagian akan memiliki kewenangan yang jauh lebih besar, sedangkan pemerintah federal terbatas hanya bila menyangkut

politik luar negeri, pertahanan dan hukum federal. Sedangkan di negara kesatuan, maka kewenangan mutlak berada di pemerintah pusat, dan pemerintah daerah memfasilitasi dan mendukung keputusan pemerintah pusat. Kalau negara kesatuan dengan otonomi khusus memang mirip negara bagian dalam sistem federal. Kesemua itu tidak menjadikan masalah masalah bagi suatu perusahaan asing untuk berusaha di negara yang menganut sistem yang berbeda-beda tersebut, karena tinggal menyesuaikan diri saja dengan sistem pemerintahan yang dianut negara tersebut. Mungkin yang membuat rumit adalah bila perusahaan mau investasi langsung di suatu negara yang merupakan negara kesatuan, tetapi yang memiliki ratusan daerah otonom, dengan kewenangan yang dalam kenyataan sering lebih besar dari kewenangan pemerintah pusatnya. Apalagi bila peraturan daerah bahkan bila bertentangan dengan undang-undang tidak dapat dibatalkan oleh pemerintah pusat.

Faktor sosiokultural. Tahapan penyaringan selanjutnya didasarkan pada faktor sosiokultural, faktor yang paling sulit untuk diketahui. Kesulitan ini karena faktor sosiokultural sangat subjektif, dan data sulit diperoleh, apalagi data sekunder. Oleh karena itu, pada umumnya pengetahuan akan faktor sosiokultural suatu negara sering harus diperoleh dari orang lain. Beberapa negara yang aktif dalam bisnis internasional menggunakan pendidikan, budaya dan memanfaatkan kantor perwakilannya sebagai cara untuk memperoleh data faktor sosiokultural negara lain, antara lain dengan mengirimkan mahasiswanya untuk belajar ke berbagai negara lain, mengadakan pertukaran pelajar, menyediakan beasiswa bagi mahasiswa dari negara lain untuk belajar di negaranya, mengadakan pertukaran budaya, menyelenggarakan konferensi internasional, dan sebagainya.

Faktor kompetitif. Pada awal tahap ini, perusahaan telah memiliki suatu daftar singkat negara-negara yang prospektif sebagai target pasar. Tahapan berikutnya adalah melakukan analisis lingkungan kompetisi industri. Tiap negara akan dianalisis berbagai indikator, antara lain :

1. Jumlah, ukuran dan kekuatan keuangan dari kompetitor
2. Pangsa pasar tiap perusahaan
3. Strategi pemasaran tiap perusahaan
4. Efektivitas program promosi mereka
5. Level kualitas dari produk-produk mereka
6. Sumber produk mereka, impor atau diproduksi lokal.
7. Kebijakan harga mereka
8. Level pelayanan penjualan mereka
9. Saluran distribusi yang digunakan
10. Cakupan pasar mereka.

Negara dengan tingkat persaingan yang ketat dan adanya perusahaan kompetitor yang kuat perlu dihindari, kecuali bila perusahaan memiliki tujuan dan strategi yang justru memerlukan adanya persaingan yang ketat dan adanya kompetitor yang kuat. Setelah tahap pemindaian terakhir ini, perusahaan telah memiliki daftar satu atau beberapa negara yang akan dijadikan target bisnis internasional mereka.

PROSES PEMILIHAN TARGET PASAR

Setelah semua analisis tersebut, maka tidak ada data yang lebih akurat daripada yang diperoleh dengan mengunjungi negara yang telah dipilih ada dalam daftar terakhir tersebut. Kunjungan tersebut dapat dilakukan dengan cara : *field trip* untuk memperoleh pengalaman baik tentang kehidupan maupun

kegiatan bisnis di negara tersebut, atau ikut dalam pameran dagang di negara tersebut. Seringkali setelah kunjungan, maka mungkin dirasa perlu dilakukan riset pasar untuk mengenal lebih akurat kondisi pasar negara tersebut.

ENTRY MODES STRATEGY

PENGANTAR

Pada lebih dari dua dekade yang lalu, seorang menteri berkeluh kesah bahwa para eksportir Indonesia kebanyakan mengAndalkan ekspor bahan mentah saja, sedangkan produk2 manufaktur, perkebunan, pertanian tidak dikelola dengan serius. Sang menteri juga menyindir bahwa eksportir Indonesia berperilaku hanya sebagai tukang jahit saja. Artinya hanya menunggu pembeli untuk datang ke Indonesia, memesan atau membeli barang, baru ada ekspor. Kalau tidak ada yang datang, maka tidak ada ekspor. Sama nasibnya dengan tukang jahit. Kalau tidak ada yang datang untuk memesan pakaian, maka tidak makan. Hebatnya, kejadian seperti itu masih terus berlangsung sampai sekarang. Betul-betul masyarakat Indonesia melestarikan budaya.

Sebetulnya permasalahan tidak begitu sederhana. Keputusan modus masuk ke pasar luar negeri tidak mudah untuk diubah-ubah. Selain itu, setiap modus masuk yang dipilih membawa konsekuensi besarnya biaya untuk melaksanakannya, membawa konsekuensi legal dan juga risiko yang sangat besar dan sering dampaknya jangka panjang. Oleh karena itu, keputusan teresebut merupakan keputusan strategis bagi perusahaan yang telah menentukan negara tertentu sebagai target pasar. Keputusan strategis selanjutnya adalah memutuskan modus masuk yang sebaiknya diambil.

TIPE-TIPE MODUS MASUK

Berdasarkan prinsipnya, maka berbagai modus masuk yang dapat dipilih dapat dikelompokkan dalam : *nonequity modes of entry*, dan *equity based modes of entry*. *Nonequity modes of entry* berarti modus masuk dalam kelompok ini tidak memerlukan investasi berupa *equity* milik perusahaan. *Equity based modes of entry* berarti modus masuk di dalam kelompok ini memerlukan investasi *equity* yang merupakan milik perusahaan.

NONEQUITY BASED MODES OF ENTRY

Exporting

Exporting adalah modus masuk dengan menjual ke target pasar produk yang diproduksi di dalam negeri. Modus ini tidak banyak memerlukan biaya investasi dan relatif bebas dari risiko. Modus ini lazim digunakan oleh perusahaan yang baru pertama kali atau belum lama melakukan bisnis internasional. Selain itu juga bila pasar luar negeri hanya merupakan bagian kecil dari total produksinya.

Manfaat dari *exporting* bagi perusahaan adalah :

1. Untuk melayani pasar dimana perusahaan tidak memiliki fasilitas produksi atau keterbatasan kapasitas.
2. Untuk memenuhi tekanan dari pemerintah agar perusahaan melakukan ekspor
3. Untuk tetap kompetitif dalam harga di pasar dalam negeri
4. Untuk menguji pasar dan reaksi kompetitor di luar negeri
5. Untuk memenuhi permintaan pasar dari luar negeri
6. Untuk menyeimbangkan siklus permintaan di pasar dalam negeri
7. Untuk meningkatkan penjualan
8. Untuk memperpanjang periode siklus permintaan produk

9. Untuk memperoleh keuntungan strategis di pasar domestik .
10. Untuk memenuhi ambisi manajemen
11. Untuk meningkatkan efisiensi fasilitas produksi

Exporting dapat dibedakan antara *direct exporting* dengan *indirect exporting*. *Indirect exporting* lebih sederhana dari *direct exporting* karena tidak memerlukan keterampilan khusus maupun dana karena ekspor dikelola oleh perusahaan lain dari dalam negeri. *Direct exporting* adalah ekspor yang dikelola langsung oleh perusahaan sendiri, yang pada umumnya memerlukan keahlian khusus dan biaya penjualan yang cukup besar.

Indirect exporting.

Ada beberapa tipe *indirect exporting*, yaitu:

1. Eksportir yang menjual atas nama produsen:
 - a. *Manufacturer's export agent* : perusahaan dagang yang mewakili perusahaan dalam mengekspor produknya. *Export agent* melakukan promosi, melakukan transaksi, mengirim dan mengatur cara pembayaran. *Export agent* lazimnya memperoleh imbalan berupa komisi dari penjualan yang dilakukannya atas nama produsen.
 - b. *Export management companies* : Perusahaan yang dapat bertindak sebagai distributor pasar luar negeri ataupun sebagai agen tergantung perjanjian dengan masing-masing produsen.
 - c. *International trading companies: Export management companies* yang merupakan perusahaan multinasional besar. Lazimnya perusahaan ini juga melakukan impor, memiliki fasilitas transportasi dan keuangan.

2. Eksportir yang membeli produk atas nama konsumen di luar negeri.

Export commission agent/Buying agent : perusahaan yang mewakili pembeli-pembeli dari luar negeri. Perusahaan ini memperoleh komisi dari transaksi dengan bertindak sebagai agen pembelian di negara yang mengekspor.

3. Eksportir yang membeli dan menjual atas namanya sendiri.
 - a. *Export merchants/distributors* : perusahaan yang membeli langsung dari produsen dan menjual, mengirim dan menerima pembayaran atas namanya sendiri. Dalam hal ini pembeli dan produsen tidak saling berhubungan. Sering perusahaan memiliki hak eksklusif untuk menjual ke pasar luar negeri tertentu.
 - b. *Cooperative exporters* adalah produsen yang mengajak produsen-produsen lain dengan produk yang berbeda untuk mengekspor produk-produk mereka bersama dengan produknya.
 - c. Asosiasi dari produsen yang saling bersaing untuk melakukan kerjasama dalam ekspor produk ke luar negeri.
4. Eksportir yang membeli untuk perusahaannya di luar negeri
 - a. *Large foreign users*: Perusahaan besar baik produsen maupun perusahaan dagang sering menempatkan kantor pembelian di negara lain.
 - b. *Export resident buyers*: mirip seperti export commission agent, akan tetapi mereka biasanya memiliki hubungan yang lebih dekat dengan para pembeli, misalnya sebagai karyawan tidak tetap dari para pembeli.

Penggunaan *indirect exporters* membawa potensi keterbatasan bagi produsen, yaitu: a. biaya komisi untuk *indirect exporters* tersebut, b. konsumen di luar negeri dapat hilang bila eksportir memutuskan untuk mengadakan produknya dari produsen lain, c. produsen tidak memiliki pengalaman dalam transaksi perdagangan internasional. Hal-hal tersebut yang menyebabkan mengapa perusahaan yang sudah berkembang bisnis ekspornya sering berpindah modus menjadi *direct exporting*.

Direct Exporting. Perusahaan yang telah mengambil keputusan untuk menggunakan modus masuk *direct exporting* dapat memilih untuk menggunakan karyawan sendiri untuk pemasarannya ataupun menggunakan perantara. Bila memilih dikerjakan sendiri, maka perusahaan dapat membentuk organisasi yang ditugaskan khusus untuk mengelola kegiatan ekspor baik dalam administrasi dan logistiknya, maupun untuk pemasarannya. Bila ekspor telah berkembang pesat, maka perusahaan mungkin perlu untuk membentuk kantor pemasaran dan penjualan di negara target pasar.

Bila perusahaan memutuskan untuk menggunakan perantara, maka organisasi di kantor pusat hanya akan mengelola kegiatan administrasi dan logistik, serta mungkin ada staf yang bertanggung jawab terhadap ekspor ke target pasar. Kegiatan pemasaran dapat menggunakan pilihan dari beberapa tipe perantara:

- a. **Manufacturer's agents** adalah perusahaan yang berdomisili di target pasar dan mewakili perusahaan dalam pemasaran produknya ke negara target pasar tersebut. Umumnya mereka memperoleh komisi dari setiap transaksi yang terjadi.

- b. **Distributor** adalah perusahaan dagang independen yang membeli produk dari produsen, menyimpan inventori dan menjualnya untuk keuntungan. Distributor dapat ditunjuk sebagai *exclusive distributor* yang berarti produsen hanya akan menjual produknya ke *exclusive distributor* tersebut.
- c. **Retailers** khususnya untuk produk konsumsi sering juga bertindak sebagai *direct importer*.
- d. **Trading companies** adalah perusahaan dagang besar di negara target pasar yang bertindak sebagai distributor dari produsen

Licensing adalah modus masuk ke target pasar dalam hal perusahaan (*licensor*) membuat perjanjian dengan perusahaan (*licensee*) yang memiliki modal di target pasar dengan memberikan kepada perusahaan tersebut hak untuk menggunakan kekayaan intelektual perusahaan (*licensor*), antara lain teknologi, proses produksi, prosedur pemasaran, merek, keterampilan manajemen dari *licensor* untuk digunakan oleh *licensee*, dengan imbalan tertentu.

Teknologi dan merek adalah yang lazim sebagai kekayaan intelektual yang di lisensikan. Walaupun demikian, masih banyak perusahaan yang tidak ingin menggunakan *licensing* sebagai modus masuk ke target pasarnya, dengan alasan utama adalah ketakutan bahwa *licensee* akan memproduksi sendiri dengan merek sendiri begitu kontrak *licensing* telah usai. Banyak *licensee* telah cukup mempelajari teknologi selama periode lisensi, sehingga dapat menyempurnakan teknologi tersebut, dan menjadi pesaing yang lebih unggul di negara target pasar, bahkan di negara-negara lain, ataupun di negara *licensor* sendiri

Beberapa industri, khususnya industri jasa menggunakan tipe *licensing* khusus, yaitu ***franchising***. Dalam *franchising* atau waralaba, perusahaan (*franchisor*) sebagai pemilik dari produk atau jasa memberikan hak kepada perusahaan (*franchisee*) di negara target pasar untuk menjual produk atau jasa dengan menggunakan teknologi, merek, prosedur produksi dan pemasaran yang harus diikuti dengan saksama. Industri yang banyak menggunakan modus *franchising* tersebut adalah industri jasa makanan, hotel, *fitness*, jasa bisnis, kecantikan, dan sebagainya.

Contract manufacturing adalah salah satu modus masuk ke target pasar dengan melalui kontrak antara produsen di negara asal dengan perusahaan yang memiliki modal di negara target pasar. Produsen di negara asal memberikan hak kepada perusahaan untuk menggunakan teknologi, mesin, merek, proses produksi guna memproduksi sejumlah produk produsen yang akan dibeli seluruhnya oleh produsen. Dengan cara ini, maka produsen masuk ke target pasar dengan *nonequity modes of entry*, dan memperoleh produk dari produksi lokal untuk pemasaran ke negara target pasar ataupun negara-negara lain.

EQUITY BASED MODES OF ENTRY.

Ketika manajemen perusahaan memutuskan untuk menggunakan investasi langsung, maka ada beberapa alternatif yang dapat diambil, yaitu : *wholly owned subsidiary*, *joint venture*, dan *strategic alliances*.

Wholly owned subsidiary adalah investasi langsung baik dengan membangun pabrik/perusahaan dari awal, maupun dengan membeli perusahaan yang sudah ada, yang dimiliki seluruhnya oleh perusahaan. Mendirikan pabrik dari awal

memberikan kelebihan seperti dapat memilih lokasi pabrik yang paling layak, dapat merancang pabrik dan proses produksi sesuai dengan teknologi yang diinginkan, dan sesuai dengan persyaratan lingkungan yang memastikan *sustainability* aspek dari kegiatan perusahaan, kapasitas yang sesuai dengan yang direncanakan, dan sebagainya. Selain itu dapat memastikan bahwa karyawan yang akan diterima memenuhi persyaratan keterampilan, dan dapat beradaptasi dengan mudah pada kultur organisasi yang akan dibina. Kekurangannya adalah memerlukan waktu yang cukup lama untuk menyiapkan pabrik siap beroperasi. Investasi langsung di negara berkembang sering menghadapi masalah timbulnya proses pemerasan oleh aparat pemerintah, maupun oleh masyarakat. Masalah tersebut sering mengakibatkan berlarut-larutnya kesiapan pabrik untuk beroperasi, bahkan dapat menyebabkan gagalnya proyek pembangunan pabrik tersebut.

Selain itu, sering tidak mungkin melakukan investasi langsung karena adanya larangan investasi pada industri-industri tertentu, atau larangan untuk lokasi-lokasi tertentu. Makin banyak negara yang melarang *modus wholly owned subsidiary*, ataupun mengharuskan untuk secara bertahap mengurangi kepemilikan asing sampai di bawah 50%.

Joint venture adalah investasi langsung ke suatu target negara yang membentuk perusahaan bersama dengan: a. perusahaan lokal, b. perusahaan milik negara, c. perusahaan asing lainnya, d. kooperatif dengan perusahaan lain baik lokal maupun asing untuk waktu terbatas.

Kelebihan dari modus masuk *joint venture* antara lain:

- a. mengurangi risiko dan kompetisi
- b. meningkatkan skala ekonomi
- c. mematuhi ketentuan pemerintah lokal tentang partisipasi lokal

- d. mengikuti nasionalisme penduduk dan pemerintah lokal
- e. tambahan keterampilan insentif pajak dari pemerintah lokal, tambahan modal, karyawan yang berpengalaman.

Kekurangan dari modus masuk *joint venture* antara lain terutama adalah kehilangan kontrol atas investasi langsung tersebut. Walaupun demikian, sebetulnya kontrol masih dapat diperoleh dengan berbagai cara, yaitu : a. kontrol melalui *management contracts*, b. penguasaan teknologi atau pasar, c. kepemilikan mayoritas, dan sebagainya.

Strategic Alliance adalah kerjasama investasi langsung dengan konsumen, pemasok, dan bahkan dengan kompetitor. Modus masuk ini sering digunakan dalam menghadapi tantangan globalisasi antara lain untuk biaya riset, biaya pengembangan produk, biaya pemasaran, dan kebutuhan untuk masuk ke berbagai pasar global.

STRATEGI PENENTUAN MODUS MASUK.

Untuk merumuskan strategi modus masuk ke negara target pasar, maka perlu dilakukan analisis keunggulan kompetitif negara target pasar tersebut, analisis ini dapat digunakan pula untuk merumuskan strategi penentuan target pasar dan modus masuk bagi perusahaan yang bertujuan untuk memperoleh manfaat yang lain dari bisnis internasional selain sebagai pasar.

Kelebihan kompetitif suatu negara dapat dinyatakan dengan menggunakan model Porter (1998) yang menyatakan bahwa kelebihan kompetitif suatu negara ditentukan oleh faktor-faktor : (1) *Factors of condition*, (2) *Demand conditions*, (3) *Firm strategy, structure, and rivalry*, (4) *Related and supporting industries*. *Factor conditions* terdiri dari *basic factors*, yaitu

sumber daya alam, tenaga kerja, tanah, modal, dan *advanced factors*, yaitu infrastruktur, sistem komunikasi, transportasi, tenaga terlatih. *Demand conditions* adalah sifat dan besarnya pasar di suatu negara, yang ditentukan oleh jumlah populasi dan pendapatannya. *Related and supporting industries* adalah tersedianya industri yang berkaitan dan mendukung produksi produk perusahaan, *firm strategy, structure, and rivalry* adalah struktur dan persaingan dalam industri serta strategi yang digunakan oleh perusahaan dalam industri tersebut.

Kondisi permintaan adalah karakteristik dan besarnya potensi ataupun realitas permintaan untuk produk suatu industri yang relevan di suatu negara. Kondisi permintaan pada umumnya ditentukan langsung atau tidak langsung oleh jumlah populasi, pendapatan per kapita serta distribusi pendapatan. Permintaan akan produk konsumsi dapat diperkirakan secara langsung dari karakteristik demografis serta sosio ekonomi tersebut. Sedangkan permintaan akan produk industri ataupun jasa dapat diperkirakan secara tidak langsung.

Besarnya permintaan absolut bukan merupakan faktor yang signifikan dalam kontribusinya terhadap keunggulan kompetitif suatu negara, akan tetapi karakteristik permintaan di negara tersebut yang lebih penting. Permintaan di suatu negara akan merupakan faktor yang penting bila besarnya pasar di negara tersebut lebih besar dibandingkan dengan negara-negara lain. Karakteristik lain adalah bila konsumen dari permintaan di negara tersebut menuntut kualitas yang tinggi, karena ini akan memaksa perusahaan mengembangkan diri.

Faktor produksi terdiri dari : faktor fisik dasar, dan faktor infrastruktur. Faktor fisik dasar adalah sumber daya alam, jumlah tenaga kerja, tanah, yaitu yang dikaruniakan pada suatu negara.

Dalam kegiatan ekonomi modern sekarang ini, maka faktor yang dikaruniakan tidaklah sepenting dari faktor yang merupakan hasil kerja masyarakat suatu negara, yaitu faktor infrastruktur. Faktor infrastruktur antara lain modal yang telah dikumpulkan, sistem transportasi, sistem komunikasi, tenaga kerja yang terlatih dan memiliki etos kerja, sistem utiliti seperti air, listrik, pengelolaan limbah. Faktor infrastuktur yang ada tidaklah begitu penting dibandingkan dengan kecepatan dan efisiensi infrastruktur tersebut dibangun, dikembangkan dan digunakan untuk industri tertentu.

Faktor tersedianya industri pendukung yang berkaitan sangat penting untuk mendukung investasi langsung akan produk jadi di negara tersebut. Industri pendukung dan berkaitan adalah semua industri yang berperan dalam produksi dan pemasaran produk perusahaan. Tersedianya industri pendukung yang berkaitan akan memudahkan suatu perusahaan dapat menggunakan negara tersebut sebagai penyedia komponen dan bahan penolong. Dengan demikian hal ini dapat diartikan semua industri, walaupun tentunya setiap unit bisnis perusahaan memiliki jenis industri pendukung yang berkaitan sendiri-sendiri. Industri pendukung yang berkaitan dengan kepentingan perusahaan adalah industri-industri yang dapat mendukung kelebihan kompetitif usaha perusahaan.

Struktur dan kompetisi antarindustri. menentukan bagaimana perusahaan dibuat, diorganisir, dan dikelola serta kondisi kompetisi yang terjadi daerah secara politik maupun ekonomi. Banyak negara yang memiliki struktur dan kompetisi antarindustri yang sangat jauh dari berkontribusi pada keunggulan kompetitif negara, atau justru berkontribusi negatif pada keunggulan kompetitif negara tersebut. Kondisi struktur

dan kompetisi antarindustri sebetulnya merupakan produk dari sistem politik, pemerintahan dan legal di negara yang bersangkutan.

KEPUTUSAN STRATEGI MODUS MASUK

Analisis terhadap kelebihan kompetitif suatu negara membantu dalam menentukan modus masuk yang sebaiknya digunakan. Sebagai perkiraan dalam garis besarnya, modus masuk *exporting* digunakan bila kelebihan kompetitif suatu negara rendah, sedangkan faktor *demand* tinggi. Modus masuk investasi langsung digunakan bila kelebihan kompetitif suatu negara tinggi. *Licensing* digunakan bila kelebihan kompetitif suatu negara tidak tinggi dan juga tidak rendah.

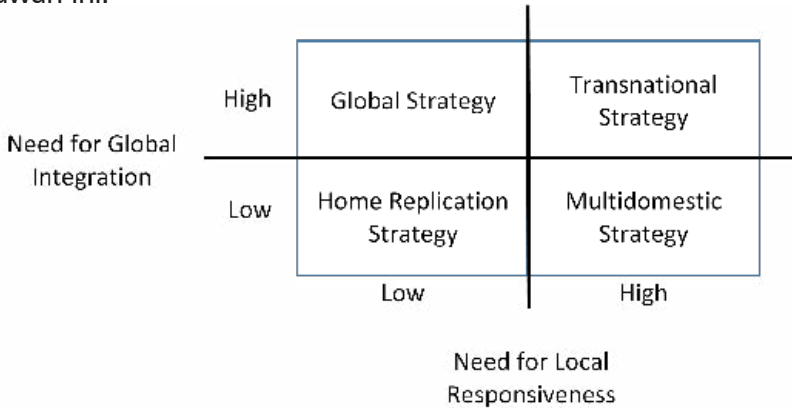
Modus masuk yang akan dipilih tentunya tidak cukup bila didasarkan hanya dengan perkiraan saja. Perlu dipertimbangkan secara terinci kekuatan dan kelemahan perusahaan, model keunggulan kompetitif negara target pasar secara lengkap untuk dapat menentukan secara spesifik modus masuk yang akan diambil. Analisis ini perlu dilakukan untuk tiap negara bila negara target pasar telah ditentukan lebih dari satu. Dengan demikian, walaupun negara target pasar ditentukan secara bersamaan, akan tetapi modus masuk ke masing-masing negara dapat berbeda-beda.

STRATEGI BERKOMPETISI

STRATEGI BERKOMPETISI LEVEL DIVISI BISNIS INTERNASIONAL

Keputusan strategi terakhir yang perlu dirumuskan sebelum perusahaan berada di pasar target negara yang telah dipilih adalah strategi berkompetisi. Strategi ini merupakan keputusan untuk memilih strategi yang dibedakan berdasarkan pada dimensi perlunya untuk integrasi global dan perlunya untuk

menyesuaikan dengan kebutuhan lokal. Oleh karena itu, strategi berkompetisi ini dapat berbeda-beda di antara tiap negara target pasar. Pilihan tersebut dapat dinyatakan dalam Gambar 8-1 di bawah ini.



Gambar 8 – 1 : *International competitive division level strategies*

Sumber : Hill et al (2017).

Strategi multidomestik adalah strategi bisnis internasional dalam hal keputusan strategis dan operasional terdesentralisasi ke *strategic business units* di tiap negara atau wilayah, sehingga memungkinkan strategi yang disesuaikan dengan kondisi lokal di tiap lokasi. Penggunaan strategi ini lazimnya dapat meningkatkan pangsa pasar di tiap negara, karena perusahaan dapat berkonsentrasi untuk menyesuaikan dengan kebutuhan lokal. Walaupun demikian, penggunaan strategi ini dapat merugikan karena tidak menimbulkan skala ekonomi dan tidak terintegrasi dengan negara yang lain.

Strategi global adalah strategi internasional dalam hal kantor pusat menentukan strategi yang sama yang harus dilaksanakan oleh tiap *strategic business units* di tiap negara.

Strategi ini mengindikasikan bahwa perusahaan menimbang perlunya integrasi global dan tidak terlalu penting menyesuaikan dengan kebutuhan lokal tiap negara. Dengan strategi seperti ini, maka perusahaan dapat memanfaatkan pengembangan skala ekonomi dan standarisasi kegiatan bisnisnya, yang berarti turunnya biaya. Strategi global membuka peluang yang besar bagi kantor pusat untuk melakukan inovasi dalam segala aspek dan kemudian menerapkannya ke seluruh pasarnya. Strategi ini sangat efektif bila beda antarpasar dan konsumen perusahaan tidak signifikan.

Operasi yang efektif diperlukan untuk dapat mengimplementasikan strategi global ini. Meningkatkan efisiensi operasi internasional perusahaan memerlukan penggunaan bersama sumber daya dan koordinasi serta kerjasama lintas batas negara. Sentralisasi dari pengambilan keputusan oleh kantor pusat akan memperinci bagaimana sumber daya digunakan bersama dan dikoordinasi antarnegara. Strategi ini pada umumnya berhasil bila digunakan di wilayah di mana integrasi regional antarnegara terjadi.

Strategi transnasional adalah strategi internasional dalam hal perusahaan berusaha mencapai efisiensi global dan sekaligus penyesuaian dengan kondisi lokal. Strategi ini sulit dijalankan, dan membutuhkan koordinasi yang fleksibel dengan tiap *strategic business units* di tiap negara. Walaupun demikian, kecenderungan pasar global makin menuntut perlunya perusahaan yang melakukan bisnis internasional untuk menerapkan strategi transnasional.

Strategi transnational makin penting untuk berhasil dalam persaingan di pasar internasional. Hal ini karena meningkatnya jumlah tantangan kompetisi global menantang perusahaan untuk menurunkan biayanya. Secara bersamaan makin meningkatnya

tuntutan pasar dengan makin mudah dan cepatnya arus informasi karena difusi dari internet dan keinginan untuk produk-produk yang khusus dibutuhkan oleh konsumen, memaksa perusahaan untuk melakukan diferensiasi produk.

Strategi replikasi negara asal adalah strategi internasional dalam hal mana perusahaan menggunakan strategi yang diterapkan di negara asalnya untuk dilaksanakan di seluruh pasarnya. Untuk dapat berhasil, maka perusahaan perlu memiliki kelebihan kompetitif yang benar-benar berharga di seluruh dunia. Strategi ini dapat diterapkan bila perusahaan benar-benar memiliki kompetensi yang sulit disaingi dan rendahnya keperluan untuk penyesuaian terhadap pasar lokal.

PERTANYAAN LATIHAN:

1. Bila sebuah perusahaan akan melakukan kegiatan bisnis ke negara lain. Bagaimana 6 tahapan proses pemindaian negara yang akan dituju.
2. Apa perbedaan *indirect exporting* dan *direct exporting*? Dalam kondisi ekonomi Indonesia, model mana yang lebih cocok?
3. Berikan opini bahwa industri makanan, hotel, *fitness*, dan kecantikan lebih banyak menggunakan modus *franchising* dibanding industri lainnya ?
4. Sebutkan kekurangan dan kelebihan strategi *joint venture* dan *strategic alliance*
5. Jelaskan dengan gambar apa itu *International competitive division level strategies*.
6. Mengapa tersedianya industri pendukung yang berkaitan sangat penting untuk mendukung investasi langsung akan produk jadi?

7. Apa peran dari faktor sosiokultural dalam menentukan negara yang akan dijadikan lokasi bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Ball,D.A.: Geringer,J.M.; McNett,J.M. & Minor,M.S. (2012). *International Business – The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY: McGrawHil/Irwin.
- Griffin,R.W. & Pustay,M.W. (2007). *International Business – A Managerial Perspective, 5th ed.* NJ: Pearson Education.
- Hill,C.W.I.; Schilling,M.A. & Jones,G.R. (2017). *Strategic Management – An Integrated Approach, 12ed.* Mass: Cengage Learning.
- Hitt,M.A.; Ireland,R.D. & Hoskisson,R.E.(2017). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization. 12ed.* Mass: Cengage Learning.
- Porter,M.E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations.* NY: Free Press.
- Wild,J.J. & Wild, K.J. (2013). *International Business – The Challenge of Globalization, 6thed.* NJ: Pearson Education

BAB 10

EKSPOR DAN IMPOR

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Jelaskan mengapa perusahaan mengekspor dan tiga bidang tantangan ekspor
2. Identifikasi sumber konseling dan dukungan ekspor
3. Diskusikan arti syarat penjualan
4. Identifikasi sumber pembiayaan ekspor
5. Jelaskan aktivitas perusahaan ekspedisi asing
6. Buat garis besar dokumen ekspor yang diperlukan
7. Identifikasi sumber impor

PENDAHULUAN

Perdagangan internasional tetap merupakan modus masuk ke pasar internasional yang mendominasi bisnis internasional dunia sampai sekarang dan bahkan diperkirakan untuk masa-masa mendatang. Oleh karena itu perlu dikenal prosedur, administrasi dan dokumen yang diperlukan untuk pelaksanaan perdagangan internasional tersebut.

INCOTERMS

Incoterm (Internastional Commercial Terms) adalah daftar terminologi istilah perdagangan yang berkaitan dengan perdagangan internasional khususnya mengenai klausul mekanisme penyerahan barang. Daftar tersebut dikeluarkan oleh International Chamber of Commerce (ICC), suatu organisasi nirlaba internasional yang didirikan pada tahun 1919, dan berkantor pusat di Paris, Perancis. *Incoterms* telah lazim digunakan dalam

transaksi perdagangan internasional dan penggunaannya telah diadopsi oleh banyak lembaga dan badan yang berkaitan dengan perdagangan dan pengadilan negara-negara di dunia.

Ketentuan-ketentuan dalam *Incoterms* terutama bertujuan untuk memperjelas komunikasi yang menyangkut kewajiban, biaya dan risiko yang berhubungan dengan transportasi dan pengiriman barang dalam perdagangan internasional. Aturan *Incoterms* telah diterima oleh pemerintah, lembaga hukum, lembaga dan institusi perdagangan di seluruh dunia untuk interpretasi dari terminologi yang umum digunakan dalam perdagangan internasional. Aturan-aturan tersebut bertujuan untuk mengurangi atau menghilangkan sama sekali ketidakpastian yang mungkin timbul dari interpretasi yang berbeda-beda dari aturan di negara-negara yang berbeda. Oleh karena itu, *Incoterms* telah lazim digunakan dalam perjanjian perdagangan di seluruh dunia. *Incoterms* telah secara rutin disempurnakan dari sejak awal diterbitkan pada tahun 1923, dan yang terbaru sebagai pengganti dari *Incoterms* 2010, adalah *Incoterms* 2020 yang telah secara resmi berlaku mulai 1 Januari 2020.

EKSPOR

MENGAPA PERUSAHAAN MELAKUKAN EKSPOR?

Suatu perusahaan melakukan bisnis internasional dengan modus ekspor baik *direct* maupun *indirect exporting* dengan berbagai tujuan, antara lain:

- Melayani pasar dimana perusahaan tidak memiliki fasilitas produksi, pabrik lokal tidak memproduksi bauran produk yang lengkap.
- Memenuhi permintaan ataupun dorongan pemerintah agar perusahaan melakukan ekspor

- Menjaga tetap kompetitif di pasar sendiri.
- Menguji pasar luar negeri dan kompetisi di pasar tersebut
- Memenuhi permintaan konsumen agar perusahaan melakukan ekspor
- Menyeimbangkan siklus penjualan di pasar domestik
- Memperoleh tambahan penjualan
- Memperpanjang siklus hidup produk
- Menyaingi kompetitor luar negeri
- Mengikuti keberhasilan perusahaan lain
- Meningkatkan tingkat utilisasi peralatan

MENGAPA PERUSAHAAN TIDAK MELAKUKAN EKSPOR?

Dengan berbagai manfaat yang dapat diperoleh dari melakukan ekspor, maka sudah lama diteliti mengapa banyak perusahaan di Indonesia tidak melakukan ekspor. Banyak sebab mengapa suatu perusahaan tidak melakukan ekspor, baik yang memang keinginan sendiri, maupun karena berbagai kerumitan dan besarnya risiko bagi suatu perusahaan bila melakukan bisnis internasional.

Banyak perusahaan yang memang ingin membatasi kegiatannya ke dalam negeri saja, dan tidak ingin menghadapi kompleksitas dan risiko dalam berbisnis internasional. Di luar dari perusahaan seperti di atas, maka jauh lebih banyak adalah perusahaan yang tertarik dan ingin untuk melakukan ekspor, akan tetapi tidak memiliki sumber daya ataupun kemampuan yang mencukupi untuk mengeksplorasi pasar luar negeri. Kemampuan yang tidak mencukupi untuk masuk ke pasar ekspor dapat dibedakan dalam (a) kemampuan dari produknya sendiri dan teknologi proses produksinya ataupun (b) kemampuan dalam pemasaran ekspor, dalam dana, serta dalam prosedur ekspor itu

sendiri, dan prosedur keuangan dan pembayaran, atau baik (a) maupun (b).

Kalau masalahnya karena ketidakmampuan dari produknya sendiri dan dalam teknologi proses produksinya, maka penyelesaian yang layak adalah perusahaan harus membenahi kemampuan diri sendiri tersebut. Bila masalahnya ada dalam kemampuan pemasaran, dalam keuangan, dalam prosedur untuk melakukan ekspor dan keuangan serta pembayaran, maka sebetulnya hal ini tidak susah untuk diselesaikan. Memang diperlukan dukungan banyak pihak termasuk pemerintah agar ekspor Indonesia dapat ditingkatkan, khususnya ekspor dari perusahaan-perusahaan yang belum pernah melakukan ekspor. Pengalaman dari berbagai negara seperti Tiongkok, Thailand, Malaysia, dan sebagainya yang berhasil dalam meningkatkan ekspornya sehingga melampaui Indonesia, layak dipelajari untuk kemungkinan diterapkan di Indonesia. Permasalahannya mungkin bahwa budaya Indonesia telah menjadi budaya yang tidak mau belajar dari negara lain.

TERMS OF SALE

Suatu perdagangan internasional akan melibatkan banyak pihak, khususnya dalam mekanisme penyerahan barang dari penjual ke pembeli. Selain itu juga melibatkan banyak biaya. Oleh karena produsen dan pembeli berada di dua negara yang berbeda, maka perlu diperjelas tanggung jawab masing-masing pihak, pelaksana kegiatan pengiriman sampai diterima oleh pembeli, biaya yang harus dibayar, dan sebagainya. Setelah transaksi disetujui, maka penyerahan barang pada umumnya akan melibatkan kegiatan: pengiriman barang dari gudang penjual ke terminal ke alat angkut yang akan digunakan untuk

melintas batas negara, pengiriman barang dari terminal negara keberangkatan ke terminal negara destinasi barang dikirim, dan selanjutnya pengiriman barang dari alat angkut yang digunakan lintas negara tersebut ke destinasi penerimaan barang oleh pembeli. Seluruh proses tersebut akan melibatkan juga pihak lain dan biaya, dan karena itu harus jelas tanggung jawab akan kegiatan dan biaya mana yang ada di pihak penjual dan mana yang di pihak pembeli. Kesemua itu dinyatakan dalam apa yang disebut *terms of sale* yang disepakati oleh penjual dan pembeli dalam setiap transaksinya.

Seperti telah diuraikan sebelumnya, maka *terms of sale* dalam perdagangan internasional sekarang ini mengikuti definisi dan aturan dari *Incoterms* 2020. Dalam suatu transaksi penjual dan pembeli dapat merundingkan *terms of sale* yang dapat disepakati bersama. Pihak-pihak yang mengadopsi *Incoterms* harus mengerti tentang pengertian dan aturan yang telah ditetapkan oleh *Incoterms*. Walaupun keinginan dari tiap pihakizinkan selama disetujui bersama, dan harus dinyatakan dengan jelas, akan tetapi tidak diperkenankan untuk memiliki interpretasi sendiri akan *terms of sale Incoterms* tersebut.

Beberapa istilah memiliki pengertian khusus di *Incoterms* dan perlu dikenal pengertiannya menurut *Incoterms*, antara lain:

- *Delivery*: lokasi dalam suatu transaksi di mana risiko kehilangan atau kerusakan dipindahkan dari penjual ke pembeli.
- *Arrival*: lokasi yang disebut dalam *terms of sale* di mana pengangkut barang telah dibayar.
- *Free*: Penjual mempunyai kewajiban untuk mengirim barang ke suatu tempat yang disebuntukan untuk transfer ke pengangkut.
- *Carrier*: Tiap orang yang dikontrak oleh pengangkut, melaksanakan atau pembeli jasa transportasi dengan kereta,

jalan raya, udara, laut, atau jalur air di darat atau kombinasi dari modus-modus tersebut.

- *Freight forwarder*: Suatu perusahaan yang membuat atau membantu dalam melakukan pengaturan pengiriman.
- *Terminal*: Tiap tempat, baik tertutup atau tidak, seperti dermaga, gudang, tempat meletakkan kontainer, terminal kargo udara atau kereta api.
- *To clear for export*: Menyerahkan *Shipper's Export Declaration* dan memperoleh izin ekspor.

KETENTUAN UNTUK TRANSPORTASI LAUT DAN JALUR AIR DI DARAT

- **FAS**: *Free Alongside Ship* (nama pelabuhan pengiriman). Penjual telah mengirim barang bila telah diletakkan di pinggir kapal pembeli pada pelabuhan yang ditunjuk. Dalam hal ini, mulai saat itu pembeli menanggung seluruh biaya dan risiko kehilangan atau kerusakan barang
- **FOB**: *Free on Board* (nama pelabuhan pengiriman). Penjual berkewajiban untuk mengirim barang ke atas kapal yang telah ditunjuk oleh pembeli dengan cara yang lazim diberlakukan di pelabuhan tersebut. Hal ini berarti bahwa bila ada syarat *export clearance*, maka penjual harus mengurus hal tersebut. Dalam hal ini pembeli harus mengatur dan membayar biaya transportasi kapal, biaya *bill of lading*, asuransi, biaya menurunkan barang dari kapal dan biaya transportasi dari pelabuhan kedatangan sampai ke tempat pembeli.
- **CFR**: *Cost and Freight* (nama pelabuhan destinasi). Penjual mengatur dan membayar pengangkut sampai ke pelabuhan destinasi. Pembayaran tersebut mencakup seluruh origin cost termasuk *export clearance*. Pembeli harus mengatur dan

membayar sendiri asuransi, dan biaya penurunan barang dari kapal dan transportasi sampai ke tempat pembeli.

- **CFI: *Cost, Insurance & Freight*** (nama pelabuhan destinasi). Kewajiban penjual sama seperti CFR, ditambah penjual wajib mengatur dan membayar asuransi pengapalan termasuk bila ada transit. Dalam *Incoterms 2020*, maka penjual wajib mengasuransikan barang pada nilai 110% dari nilai kontrak mengikuti Institute Cargo Clauses (A) dari Institute of London Underwriter. Penjual wajib menyerahkan pula dokumen yang diperlukan untuk pembeli memperoleh barang dari pengangkut. Dokumen tersebut adalah: *invoice*, polis asuransi, dan *bill of lading*. Kewajiban penjual berakhir pada saat dokumen telah diserahkan ke pembeli.

KETENTUAN UNTUK SETIAP MODUS TRANSPORTASI

- **EXW: *Ex Works***(nama tempat pengiriman). Penjual menyiapkan barang yang akan dikirim di tempat penjual. Dalam *terms of sale* ini maka pembeli mengambil seluruh kewajiban untuk mengirim barang tersebut sampai ke tempat pembeli. *Terms of sale* ini mungkin rumit khususnya menyangkut aturan Bea Cukai dan pajak yang membuat perlu diperjelas tanggung jawab penjual dan pembeli agar barang dapat dikirim oleh pembeli sampai ke destinasi yang diinginkannya.
- **FCA: *Free Carrier*** (nama tempat pengiriman). Penjual mengirim produk yang telah memenuhi semua aturan negara penjual untuk ekspor ke suatu tempat di negara penjual dan diserahkan ke perusahaan pengangkutan yang ditunjuk oleh pembeli atau pihak lain yang ditunjuk pembeli.
- **CPT: *Carriage Paid To*** (nama tempat destinasi). CPT menggantikan C&F dan CFR untuk seluruh modus pengiriman

dengan kapal di luar *non-containerized* kargo. Penjual mengurus dan membayar *export clearance* serta biaya pengapalan sampai ke tempat destinasi atau pelabuhan destinasi. Akan tetapi barang dianggap terkirim bila barang telah diserahkan ke kapal utama atau yang pertama. Artinya setelah itu, maka risiko merupakan beban pembeli.

- **CIP: *Carriage and Insurance Paid to*** (nama tempat destinasi). *Terms of sale* ini sama dengan CPT ditambah bahwa penjual wajib mengasuransikan barang senilai 110% dari nilai kontrak barang sesuai dengan Institute Cargo Clauses (A) dari Institute of London Underwriters. Polis asuransi ini harus juga mencakup waktu transit, dan dalam mata uang yang sama dengan kontrak, serta memperbolehkan pembeli, penjual atau siapa saja yang berkepentingan dengan barang yang diasuransikan untuk dapat mengajukan tuntutan.
- **DPU: *Delivered At Place Unloaded*** (nama tempat destinasi). Penjual wajib mengirim barang tidak dibongkar ke tempat destinasi. Penjual membayar semua biaya transportasi (*export fees*, kapal, biaya pembongkaran dari kapal utama pada pelabuhan destinasi, dan biaya pelabuhan destinasi) dan menanggung semua risiko sampai tiba di pelabuhan destinasi atau terminal. Seluruh risiko keterlambatan pada terminal merupakan tanggung jawab penjual.
- **DAP: *Delivered At Place*** (nama tempat destinasi). Penjual mengirim barang sampai barang diserahkan kepada pembeli di pelabuhan atau tempat destinasi yang disebut di kontrak. Kewajiban penjual berakhir di sini. Merupakan kewajiban dari pembeli untuk membongkar barang dan segala biaya setelahnya.

- **DDP: *Delivered Duty Paid*** (nama tempat destinasi). Penjual berkewajiban untuk mengirim barang ke tempat yang disebut di kontrak dan membayar seluruh biaya untuk membawa barang ke tempat destinasi tersebut, termasuk bea masuk dan pajak. Penjual tidak memiliki kewajiban untuk membongkar muatan. *Terms of sale* ini hanya layak bagi penjual bila memiliki pengetahuan mendalam tentang registrasi dan mengenal prosedur serta berhak secara legal untuk mengeluarkan barang dari pelabuhan di negara pembeli.

EXPORT PAYMENT TERMS

Setelah memahami proses ekspor, termasuk tentang berbagai harga dan perjanjian jual beli internasional, maka perlu dikenal bagaimana caranya pembayaran untuk penjualan barang internasional. Kondisi pembayaran sering merupakan faktor yang menentukan dalam berhasilnya usaha ekspor.

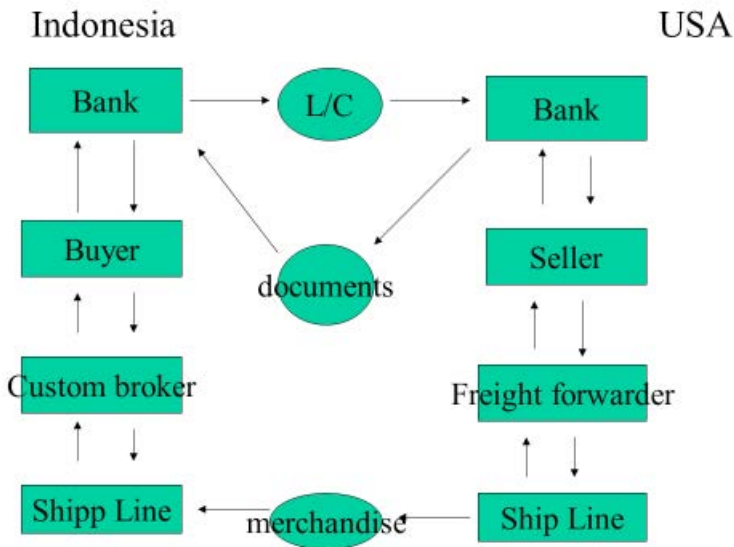
Beberapa tipe pembayaran yang lazim dalam perdagangan internasional adalah :

- ***Cash in advance***. Pembeli akan membayar sebelum barang dibuat atau dikirim. Kondisi ini ditawarkan bila penjual tidak mengenal sama sekali pembeli, serta tidak ada keadaan yang dapat membantu penjual dapat percaya bahwa pembeli akan membayar barang tersebut. Jarang sekali kondisi ini dapat diterima oleh pembeli, karena sebagian modal kerja mereka telah digunakan untuk membayar produk yang belum tentu pasti akan mereka terima. Pada umumnya pembeli dapat menerima kondisi ini bila produk yang dibeli harus dibuat dan hanya dapat digunakan oleh pembeli saja, tidak oleh orang lain.

- **Open account:** pembeli membayar pada saat barang diterima tanpa jaminan apa pun. Dengan kondisi penjualan seperti ini, penjual menanggung semua risiko atas pembayaran barang yang sudah dikirimnya. Oleh karena itu, kondisi ini lazimnya hanya ditawarkan bila penjual telah benar-benar percaya pada pembeli.
- **Consignment:** pembayaran dilakukan setelah barang dijual. Seluruh risiko pembayaran untuk kondisi ini juga merupakan beban penjual. Oleh karena itu, kondisi ini juga sebaiknya ditawarkan hanya bila penjual telah mengenal dengan baik pembeli dan tanggung jawabnya untuk membayar.
- **Documentary drafts:** suatu perintah dari penjual ke pembeli untuk membayar sejumlah tertentu pada waktu perintah diserahkan (*sight draft*) atau pada suatu waktu di masa mendatang (*time draft*) dan harus dibayar sebelum pembeli menerima dokumen pengiriman.
- **Letter of Credit:** Dalam cara pembayaran dengan L/C (*letter of credit*), bank berperan sebagai perantara antara penjual dan pembeli. L/C itu sendiri berupa dokumen yang dikeluarkan oleh bank pembeli dimana bank berjanji membayar penjual sejumlah tertentu pada kondisi yang dispesifikasi dalam dokumen tersebut. Pada umumnya penjual akan meminta L/C yang *irrevocable* dan *confirmed*. Suatu L/C yang *confirmed* berarti bank koresponden di negeri penjual memastikan bahwa mereka akan membayar sesuai dengan ketentuan dan syarat-syarat yang tertulis dalam L/C tersebut. L/C yang *irrevocable* adalah bila penjual sudah menerima L/C pembeli tidak dapat membatalkan atau mengubah L/C kecuali atas persetujuan bersama antara penjual dan pembeli. L/C biasanya juga L/C *payable at sight*, artinya bahwa penjual akan menerima

pembayaran segera (dalam 5 sampai 10 hari) setelah semua dokumen dan syarat-syarat dalam L/C diterima oleh pembeli. Sering juga pembeli dan penjual menyetujui pembayaran dengan *usance* L/C, misal 30, 60, 90, 120, atau 180 hari. Hal ini berarti bahwa penjual akan menerima pembayarannya setelah pembeli menerima semua dokumen pengiriman, dalam jangka waktu sesuai periode yang disepakati.

Letters of credit



---- Letter of Credit ----- Shipping documents -----Merchandise
 Sumber : Ball et al (2012).

Gambar di atas menunjukkan contoh transaksi dengan L/C antara pembeli (*importer*) di Indonesia dengan penjual (*exporter*) di USA. Langkah-langkah untuk mulai proses sampai

penjual menerima pembayaran diuraikan di bawah ini :

1. Setelah penjual dan pembeli setuju akan *terms of trade*, pembeli akan mengatur dengan bank untuk membuka *letter of credit* yang menyatakan dokumen-dokumen yang diperlukan untuk pembayaran.
2. Bank dari pembeli tersebut akan membuka *irrevocable* L/C yang memerinci apa saja yang harus dilakukan oleh penjual dalam hal pengiriman barang nantinya.
3. Bank dari pembeli tersebut akan mengirimkan *irrevocable letter of credit* ke bank korespondennya di USA dan meminta konfirmasi. Penjual dapat meminta bank USA tertentu sebagai koresponden dari bank pembeli tersebut.
4. Bank USA akan menyiapkan surat konfirmasi dan menyampaikannya beserta *irrevocable* L/C ke penjual.
5. Penjual akan meninjau ulang seluruh ketentuan dan kondisi yang tercantum di L/C untuk memastikan bahwa penjual akan sanggup memenuhi semua ketentuan yang diminta. *Freight forwarder* akan dihubungi untuk memastikan bahwa ada kapal yang akan bisa mengirimkan barang pada waktu sesuai dengan yang diminta.
6. Setelah barang siap, penjual akan menghubungi *freight forwarder* nya untuk mengirimkan barang tersebut ke pelabuhan atau bandara udara yang ditunjuk.
7. Sementara barang dimuat ke kapal atau pesawat udara, *freight forwarder* akan melengkapi semua dokumen yang diperlukan.
8. Penjual menyerahkan dokumen-dokumen tersebut yang telah diperiksa ulang sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan oleh pembeli di L/C dan lengkap, dan sesuai dengan ketentuan USA untuk memastikan barang bisa di ekspor.

9. Bank USA akan memeriksa ulang semua dokumen tersebut, dan bila semuanya lengkap, maka bank akan mengirimkan semua dokumen ke bank korespondennya di Indonesia untuk diteruskan kepada pembeli.
10. Pembeli akan menggunakan dokumen-dokumen tersebut untuk mengambil barang dari kapal atau pesawat udara pengangkut barangnya.
11. Suatu *draft* yang menyertai *letter of credit* kemudian dibayarkan oleh bank pembeli USA sebagai pembayaran dari transaksi tersebut.

PEMBIAYAAN EKSPOR

Ekspor memerlukan modal kerja yang besar sekali, apalagi kalau penjualan ekspor merupakan bagian besar dari total penjualan perusahaan. Hal ini karena biaya menyiapkan produk sudah harus dibayar sebelum produk siap untuk dikirim, sedangkan pembayaran sering memakan waktu yang cukup lama, karena pembayaran hanya dapat terjadi bila barang sudah sampai di destinasi tujuan dan seluruh dokumen yang diperlukan untuk menerima pembayaran telah diterima oleh penjual dan diajukan ke bank penjual.

Modal kerja yang diperlukan untuk ekspor dapat diperoleh dari berbagai sumber dan berbagai tipe pendanaan, antara lain:

- a. Bank: bank selalu merupakan sumber pendanaan ekspor melalui modal kerja. Bank dapat melakukan *discounting time draft*, dengan membayar penjual dan menyimpan *time draft* dapat disimpan sampai siap untuk diuangkan.
- b. *Factoring*: Dengan menggunakan jasa *factoring*, perusahaan dapat lebih kompetitif dalam persaingan pasar. Perusahaan dapat menawarkan produknya dengan kondisi pembayaran

"*open account*", sehingga lebih menarik bagi pembeli. Perusahaan kemudian menjual tagihan pada pembeli tersebut pada perusahaan *factoring*. Risiko pembeli tidak membayar menjadi risiko perusahaan *factoring*, yang tentunya akan menilai *credit rating* dari pembeli untuk minimumkan risiko pembeli tidak membayar.

Forfeiting: pembelian obligasi yang timbul dari penjualan barang yang telah melebihi batas lazim dari orang dagang tidak dibayar lebih lama dari 90 hari atau 180 hari untuk *factoring*. *Account receivables* biasanya dalam bentuk *trade drafts* atau *promissory notes* dengan pembayaran antara 6 bulan sampai 5 tahun. Oleh karena *forfeited debt* dijual tanpa jaminan apa pun, maka lazimnya diikuti oleh *bank security*, dalam bentuk surat dari bank yang memberikan garansi.

DOKUMEN YANG DIPERLUKAN UNTUK EKSPOR

Dokumen yang tepat dan konsisten satu dengan yang lainnya penting sekali dalam pengiriman barang lewat angkutan laut atau udara. Permasalahannya adalah banyak dokumen yang harus dilengkapi dan masing-masing mungkin berasal dari institusi yang berbeda, akan tetapi tidak boleh ada perbedaan dalam kata dan angka.

Dokumen-dokumen tersebut antara lain:

- ***Bill of lading*** (B/L) mempunyai berbagai fungsi, yaitu (a) sebagai kontrak pengangkutan antara pengirim dan perusahaan pengangkut, (b) sebagai tanda terima dari perusahaan pengangkut untuk barang yang dikirim, dan (c) sebagai sertifikat kepemilikan. B/L dapat merupakan *straight* atau *to order*. Bill of lading *straight* tidak dapat di perjual

belikan, hanya pihak yang disebut yang dapat mengambil barangnya di tempat tujuan. *Bill of lading to order* berarti dapat diperjualbelikan. Pemegang *bill of lading* adalah pemilik dari barang tersebut.

- ***Insurance certificate*** adalah bukti bahwa pengiriman tersebut telah diasuransikan terhadap kehilangan atau kerusakan selama perjalanan. Perusahaan pengangkut tidak bertanggung jawab terhadap barang yang dibawanya kecuali kerusakan atau kehilangan terjadi karena kelalaian mereka. Ada tiga tipe polis asuransi maritim, yaitu : (a) *basic named peril* adalah asuransi yang mencakup bahaya yang timbul dari laut, api, jatuh, ledakan dan angin topan. (b) *broad named perils* mencakup pencurian, perampasan, tidak terkirim, rusak, dan bocor selain yang tercakup dalam *basic named perils*. (c) *all risks* mencakup semua kehilangan atau kerusakan barang karena setiap faktor eksternal.
- ***Commerical invoice***. Faktur yang menyatakan penjualan barang dan mencakup: nama dan alamat penjual, nama dan alamat pembeli, produk, jumlah, harga per unit, total harga, biaya-biaya lain yang diperhitungkan, negara asal produk, tanda ekspor kemasan, klausul bahwa barang tidak akan *transship* ke negara lain. *Invoice* untuk L/C menyebuntukan juga nama bank dan nomor L/C.
- ***Consular invoice***. Formulir yang diperoleh dari kantor konsulat negara pembeli dalam Bahasa negara pembeli dan perincian nama barang, jumlah, harga per unit dan total harga. Formulir ini harus disetujui oleh konsulat sebagai semacam visa untuk masuk ke negara pembeli. Tujuan dari *consular invoice* adalah untuk mencegah penyelundupan bea masuk, yaitu kejahatan bagi negara pembeli dengan mencantumkan harga yang jauh

lebih rendah dari harga yang lazim di pasar, demikian pula dengan mencantumkan nama barang yang berbeda dengan barang yang dikirim.

- ***Certificates of origin***. Sertifikat yang menunjukkan asal negara dari barang yang dikirim, disiapkan oleh otoritas di negara penjual dan diketahui oleh konsulat negara pembeli.

IMPOR

Impor adalah kegiatan bisnis internasional yang merupakan kebalikan dari kegiatan ekspor. Aspek administrasi kegiatan impor yang akan dibahas di sini. Dalam kegiatan impor yang sangat penting adalah masalah bea masuk.

Salah satu perusahaan yang sangat penting dalam menerima barang yang diimpor adalah ***customhouse brokers*** atau EMKL (Ekspedisi Muatan Kapal Laut) dan EMKU (Ekspedisi Muatan Kapal Udara). EMKL atau EMKU adalah perusahaan yang kegiatan bisnisnya adalah membantu importir dalam mengeluarkan barang impor setelah tiba di pelabuhan atau bandara udara. Kalau di Indonesia *freight forwarders* juga lazim merupakan kegiatan EMKL dan EMKU untuk kegiatan ekspor. Banyak juga EMKL atau EMKU yang mengimpor bagi perusahaan-perusahaan yang tidak rutin mengimpor ataupun yang bisnisnya terlalu kecil untuk memiliki izin impor sendiri. Jasa EMKL atau EMKU juga sering mencakup mengatur transportasi barang setelah keluar pelabuhan untuk dikirim ke gudang importir.

Untuk membantu pengusaha yang banyak melakukan impor, maka pemerintah mengeluarkan regulasi untuk mengizinkan fasilitas untuk menunda pembayaran bea masuk. Fasilitas tersebut antara lain: *bonded warehouse* dan *foreign trade zone*.

Bonded warehouse adalah gudang yang diberi izin untuk penyimpanan barang yang bea masuknya ditunda pembayarannya, dan hanya dapat dikeluarkan dari gudang dan digunakan bila telah membayar bea masuk. Keuntungan bagi perusahaan adalah tidak perlu membayar bea masuk untuk seluruh barang yang diimpor, akan tetapi hanya yang diperlukan untuk di jual ataupun untuk bahan baku atau bahan penolong produksinya. Barang yang belum akan digunakan dapat tetap disimpan di *bonded warehouse*.

Foreign trade zone adalah daerah di suatu negara yang dianggap di luar wewenang Dinas Bea Cukai negara tersebut. Perusahaan dapat menyimpan barang impornya di daerah *foreign trade zone*, dan hanya akan membayar bea masuk barang tersebut pada saat akan dipakai atau akan dijual. Selain impor untuk keperluan pasar domestik, banyak perusahaan juga mengimpor untuk ekspor. Pabrik dapat didirikan di daerah *foreign trade zone* tersebut, sehingga seluruh bahan baku dan bahan penolong, atau komponen yang perlu diimpor dapat tidak perlu membayar bea masuk, selama semuanya digunakan untuk memproduksi barang yang di ekspor langsung dari pabrik tersebut. Untuk produk jadi yang ditujukan untuk pasar domestik, maka bea masuk perlu dibayar dahulu sebelum barang dapat keluar dari *foreign trade zone* tersebut.

PERTANYAAN LATIHAN.

1. Jelaskan alur transaksi menggunakan *letter of credit* antara 2 negara.
2. Bagaimana sebuah perusahaan menanggulangi ketidakmampuan ekspor ?
3. Menurut Anda, apa kelebihan dan kekurangan impor barang dibanding produksi barang domestik?

4. Dari beberapa tipe pembayaran yang lazim dalam perdagangan internasional, manakah yang menurut Anda terbaik?
5. Dokumen apa saja yang dibutuhkan untuk ekspor? dan apa fungsi dari dokumen tersebut?
6. Bagaimana menurut Anda dengan kapasitas ekspor Indonesia ? Berikan analisis Anda
7. Apa yang Anda ketahui mengenai Incoterm?

DAFTAR PUSTAKA

- Ball,D.A.: Geringer,J.M.; McNett,J.M. & Minor,M.S. (2012). *International Business – The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY: McGrawHil/Irwin.
- Griffin,R.W. & Pustay,M.W. (2007). *International Business – A Managerial Perspective, 5th ed.* NJ: Pearson Education.
- Hill,C.W.I.; Wee,C.H. & Udayasankar,K. (2012). *International Business – An Asian Perspective.* NY:McGrawHill/Irwin.
- Wild,J.J. & Wild, K.J. (2013). *International Business – The Challenge of Globalization, 6th ed.* NJ: Pearson Education.
- <http://iccwbo.org>

BAB 11

MANAJEMEN PEMASARAN INTERNASIONAL

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Menjelaskan mengapa ada perbedaan antara pemasaran domestik dan internasional
2. Mendiskusikan mengapa manajer pemasaran internasional mungkin ingin menstandarkan bauran pemasaran
3. Jelaskan mengapa standardisasi bauran pemasaran secara global seringkali tidak mungkin
4. Jelaskan mengapa produk konsumen umumnya memerlukan modifikasi yang lebih besar untuk penjualan internasional daripada produk atau jasa industri
5. Diskusikan strategi produk yang dapat dibentuk dari tiga alternatif produk dan tiga macam pesan promosi
6. Jelaskan strategi periklanan "global"

PENDAHULUAN

PERBEDAAN MANAJEMEN PEMASARAN DOMESTIK DENGAN PEMASARAN INTERNASIONAL

Dalam kegiatan pemasaran maka perlu dikenal bahwa pemasaran ke lingkungan yang berbeda, termasuk negara yang berbeda akan memerlukan kegiatan yang berbeda. Walaupun perbedaan tersebut sendiri tidak sama untuk tiap negara, ada yang tidak begitu berbeda dengan pemasaran domestik, ada pula yang sangat jauh perbedaannya.

Pasar berbeda oleh karena beda dalam lingkungan eksternal bisnis, baik lingkungan eksternal umum, maupun

lingkungan eksternal industri dan lingkungan kompetisi. Tugas manajer pemasaran lebih rumit dalam pemasaran internasional, oleh karena selain faktor-faktor lingkungan itu sendiri berbeda, jumlah lingkungan yang harus dihadapi juga berbeda. Pemasaran domestik menghadapi pasar dengan lingkungan eksternal domestik dan faktor lingkungan internasional, sedangkan pemasaran internasional menghadapi pasar dengan lingkungan eksternal domestik, lingkungan eksternal luar negeri, dan lingkungan internasional. Selain itu, maka faktor internal dari perusahaan itu sendiri juga kemungkinan berbeda di negara asal dengan faktor lingkungan internal di negara target pasar. Selain kerumitan karena beda lingkungan, maka manajer pemasaran internasional memiliki tugas tambahan yaitu menghadapi strategi pemasaran yang mungkin berbeda-beda di tiap negara target pasar, sehingga perlu koordinasi serta integrasi seluruh strategi dan kegiatan tersebut.

Manajer pemasaran domestik ataupun internasional sesungguhnya harus melakukan kegiatan yang secara umum tidak berbeda, yaitu perlu untuk mengenal pasarnya dan memutuskan bauran pemasarannya. Keputusan bauran pemasaran mencakup mengembangkan produk untuk memenuhi kebutuhan pasar, memberi harga produk yang dapat diterima oleh konsumen, menyiapkan produk agar tersedia bagi pembeli waktu dibutuhkan, dan memberitahukan kepada konsumen tentang produknya, serta membuat agar mereka membeli produknya. Pengenalan pasar tidak berbeda dengan pengenalan pasar domestik, lain halnya dengan keputusan yang perlu diambil oleh manajemen pemasaran untuk bauran pemasarannya.

MANAJEMEN FUNGSIONAL PEMASARAN INTERNASIONAL

Strategi bersaing pada level divisi bisnis internasional telah ditentukan oleh manajer divisi internasional pada kantor pusat perusahaan. Berdasar pada perlunya untuk integrasi global dan perlunya untuk menyesuaikan dengan karakteristik lokal, maka terdapat beberapa pilihan strategi bersaing: 1. Strategi global, 2. Strategi replikasi negara asal, 3. Strategi *transnational*, dan 4. Strategi multidomestik. Manajemen fungsional di tiap negara target pasar tentunya perlu selaras dengan strategi tersebut. Dengan demikian berarti bahwa strategi setiap bauran pemasaran juga harus strategi bersaing mana pun yang telah diambil di kantor pusat.

Strategi standarisasi berarti perusahaan akan memutuskan formulasi setiap bauran pemasaran yang sama di setiap negara. Strategi bersaing mengikuti negara asal berarti formulasi setiap bauran pemasaran akan sama dengan di negara asal. Strategi bersaing adaptasi berarti formulasi setiap bauran pemasaran disesuaikan dengan karakteristik di masing-masing negara target pasar tersebut. Strategi bersaing *transnasional* berarti formulasi strategi bauran pemasaran juga harus standarisasi dan sekaligus adaptasi dengan karakteristik lokal.

Masing-masing strategi berkompetisi, yaitu strategi standarisasi, strategi adaptasi, strategi mengikuti negara asal, ataupun strategi *transnasional* memberikan dampak yang menguntungkan dan juga yang merugikan perusahaan. Divisi internasional di kantor pusat mestinya telah mempertimbangkan kelebihan dan kekurangan dari tiap strategi dalam bisnis internasionalnya, sehingga telah mengambil keputusan strategi yang dipandang paling sesuai.

Secara umum strategi standarisasi paling menguntungkan perusahaan dibandingkan dengan alternatif strategi berkompetisi yang lain. Hal ini karena standarisasi setiap bauran pemasaran akan memberikan biaya lebih rendah, pengendalian dan koordinasi yang lebih mudah, serta berkurangnya waktu yang diperlukan untuk menyiapkan rencana pemasaran di tiap negara target pasar. Walaupun demikian, hal ini praktis tidak mudah, sehingga dalam bab ini pembahasan manajemen pemasaran internasional dibatasi hanya pada apa faktor-faktor yang menghambat standarisasi, serta bagaimana cara penyelesaiannya.

PRODUK

TOTAL PRODUK

Total produk adalah apa yang dibeli oleh konsumen, termasuk produk fisik, merek, asesori, kemasan, pelayanan purna jual, garansi, manual penggunaan, citra perusahaan, dan kemasan. Dengan pengertian seperti ini, maka sebetulnya adaptasi produk tidak perlu harus mengubah produk fisiknya. Perubahan pada merek, asesori, garansi, pelayanan purna jual, kemasan, label, manual penggunaan sering sudah lebih dari cukup untuk adaptasi produk pada kondisi lokal.

TIPE PRODUK

Banyaknya perubahan yang diperlukan pada suatu produk tergantung pada tipe produk. Produk dapat dikategorikan sebagai: produk konsumsi, produk industri dan jasa.

Produk industri pada umumnya tidak memerlukan adaptasi karena beda pasar atau beda negara. Bila diperlukan adaptasi, biasanya perubahan yang perlu dilakukan relatif mudah, seperti memperpanjang atau memperpendek ukuran atau mengubah

warna untuk memenuhi selera konsumen. Akan tetapi untuk pasar tertentu, sering diperlukan perubahan yang cukup drastis pada produk fisiknya. Misalnya, di negara berkembang terdapat kecenderungan mesin-mesin digunakan secara berlebihan, ataupun tidak disiplin dalam menepati jadwal pemeliharaannya. Untuk menangani hal tersebut, perusahaan mungkin perlu untuk memberikan pelatihan teknis sebagai bagian dari pembelian barang. Alternatif yang lain apabila dimungkinkan digunakan komponen yang lebih tahan lama dan tidak perlu sering dilakukan pemeliharaan. Adaptasi juga mungkin diperlukan untuk memenuhi ketentuan hukum lokal.

Produk konsumsi pada umumnya memerlukan lebih banyak modifikasi untuk memenuhi permintaan pasar lokal. Walaupun demikian, beberapa produk dapat dijual tanpa perubahan sedikitpun, terutama bila produk tidak perlu diubah untuk segmen pasar tertentu yang memiliki karakteristik yang sama dengan pasar yang lain.

Di tiap negara selalu ada segmen pasar yang mirip dengan segmen yang sama di negara lain dalam hal status ekonomi, perilaku, rasa, dan preferensi daripada dengan segmen yang lain di negara yang sama. Misalnya segmen mereka yang berpendidikan tinggi di luar negeri dan sering bepergian ke luar negeri. Segmen ini sudah terbiasa dengan produk-produk konsumsi yang ada di negara-negara maju.

Pada umumnya segmen pasar yang lebih rendah strata sosialnya cenderung memerlukan adaptasi yang cukup banyak. Sebagai contoh pada waktu mulai dikenalkannya produk ayam goreng dari USA ke Indonesia, sambutan pasar tidak menggembirakan. Setelah dilakukan cukup modifikasi produk yang termasuk antara lain mengganti roti dengan nasi,

menghilangkan *potato mash*, *coleslaw*, dan memberikan saos tomat serta saos sambal gratis, jumlah gerai ayam goreng tersebut dalam waktu singkat melonjak menjadi ribuan.

Jasa mirip seperti produk industri, yaitu lebih mudah untuk standarisasi. Misalnya jasa kantor akuntan, jasa kebugaran, dan sebagainya dapat ditawarkan sama di berbagai negara. Walaupun demikian, hukum dan kebiasaan mungkin menuntut perubahan jasa yang ditawarkan. Sistem akuntansi di berbagai negara berbeda-beda, akan tetapi kantor akuntan global sukses beroperasi di banyak negara, dan hanya perlu sedikit adaptasi.

FAKTOR-FAKTOR LINGKUNGAN YANG MEMBATASI STRATEGI STANDARISASI PRODUK

Faktor legal merupakan faktor yang sangat membatasi strategi standarisasi produk. Hal ini karena hukum di tiap negara berbeda-beda, sehingga produk yang sudah memenuhi ketentuan hukum di negara asal, belum tentu juga memenuhi aturan hukum di negara target pasar. Hal ini karena mungkin ketentuannya berbeda, atau karena di negara asal mungkin tidak ada aturan seperti di negara pengimpor. Sebagai contoh, Indonesia diberi kuota tertinggi untuk ekspor gaplek ke USA, akan tetapi tidak pernah sanggup memenuhi kuota tersebut. Hal ini disebabkan karena kualitas gaplek Indonesia tidak memenuhi standar kualitas gaplek yang dapat diterima di USA, yaitu dalam kadar air maksimum yang diperbolehkan. Di Indonesia tidak ada ketentuan legal yang menentukan standar kualitas gaplek dalam kadar airnya. Contoh yang lain adalah bahwa ekspor mie instant produksi Indonesia pernah dilarang di Taiwan. Departemen Kesehatan Taiwan menemukan bahwa mie instant produksi Indonesia yang beredar di Taiwan banyak yang mengandung

bahan pengawet E218 yang di Taiwan hanya diizinkan untuk pemakaian di produk kosmetik dan kecantikan saja, tidak untuk makanan. Ketentuan dari BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan) Indonesia menyatakan bahwa di Indonesia tidak ada larangan penggunaan E218 untuk produk makanan. Jadi kasus ini menunjukkan bahwa ketentuan hukum yang mengatur produk yang sama berbeda antara Indonesia dengan Taiwan. Di Indonesia legal, di Taiwan tidak legal. Faktor legal yang dapat berdampak pada strategi standarisasi produk antara lain: hukum yang mengatur polusi, proteksi konsumen, keamanan tenaga kerja, tentang impor barang, yang mengatur tentang makanan dan obat-obatan, tentang merek, keharusan produksi di negara target, atau menggunakan komponen produksi dalam negeri, mengenai standar produk, *patent*, *copy rights*, yang mengatur label, kemasan dan sebagainya.

Faktor sosiokultural merupakan faktor lain yang dominan memengaruhi pelaksanaan strategi standarisasi. Beda kultur di tiap negara sering memerlukan perubahan pada produk fisik, atau aspek-aspek lain dari produk tersebut. Faktor sosiokultural tersebut antara lain: sikap konsumen, bahasa, agama, sikap terhadap waktu, sikap terhadap perubahan, level pendidikan, kesukaan dan kebiasaan, pola pembelian, pengambil keputusan dalam pembelian, dan sebagainya. Sebagai contoh waralaba ayam goreng dari USA menunjukkan bahwa beda kultur menuntut adaptasi produk menjadi yang sesuai dengan keinginan orang Indonesia. Orang USA memandang ayam goreng sebagai *fast food*, artinya hanya sebagai makanan pengisi perut supaya tidak lapar, sedangkan orang Indonesia memandang ayam goreng sebagai saatnya makan besar, sehingga kalau hanya disertai roti kecil (*bun*) maka artinya belum makan, orang Indonesia maunya

ada nasi baru sudah makan. Contoh yang lain adalah bahwa orang Indonesia pergi ke super market bukan untuk belanja saja, tetapi untuk rekreasi juga. Orang Amerika heran mengapa orang Indonesia cenderung sering ke supermarket, sehingga kalau beli produk tidak mencari ukuran besar, sedangkan orang Amerika pada umumnya pergi jauh untuk ke supermarket, jadi mereka jarang pergi ke supermarket. Ke supermarket yang dibeli adalah produk-produk ukuran besar, sehingga tidak perlu sering-sering pergi ke supermarket.

Faktor ekonomi khususnya beda *income per capita* di dunia yang sangat besar merupakan hambatan bagi standarisasi produk. Faktor ekonomi tersebut antara lain adalah pendapatan konsumen, besarnya pasar, dan kondisi infrastruktur. *Income per capita* yang rendah menyebabkan tidak banyak yang dapat dibelanjakan. Pasar yang besar membuat harga meningkat bila pasokan terbatas. Faktor infrastruktur berperan pada biaya distribusi barang. Banyak produk dipandang sangat mahal bagi orang dari suatu negara, sedangkan orang di negara lain menganggap barang tersebut murah sekali. Yang membedakan adalah beda *income per capita* yang besar menyebabkan beda pandangan tersebut. Buku teks terbitan USA atau Eropa dianggap mahal sekali di Indonesia, karena harganya Rp. 600.000,- edisi *soft cover*. Buku yang sama dengan *hard cover* dan kertas bermutu tinggi dijual di USA seharga US\$ 300.- atau sekitar Rp. 4.300.000,-. Hal ini bisa dimaklumi karena pada tahun 2019 *income per capita* orang Indonesia hanya sebesar USD 4,175.-, sedangkan orang USA sebesar USD 55,810.-

Faktor fisik yaitu kondisi iklim, topografi yang berbeda menyulitkan untuk standarisasi produk. Contoh pakaian untuk negara 4 musim jelas akan berbeda dengan pakaian untuk

Indonesia. Di Indonesia pakaian yang sama dapat dipakai untuk sepanjang tahun. Di negara 4 musim, maka pakaian untuk musim semi, untuk musim panas, untuk musim gugur, untuk musim dingin harus berbeda. Demikian pula kondisi topografi akan sering menuntut produk yang adaptif terhadap kondisi lokal.

HARGA

STRATEGI HARGA

Penentuan harga untuk pasar internasional kompleks karena berkaitan dengan beberapa tipe penentuan harga, yaitu :

- a. ***Foreign national pricing***, yaitu strategi harga domestik di suatu negara
- b. ***International pricing***, yaitu strategi harga untuk produk yang diekspor.
- c. ***Transfer pricing***, yaitu strategi harga dari satu anak perusahaan ke anak perusahaan yang lainnya.

Selain itu, harga tidak hanya penting bagi fungsi pemasaran, akan tetapi juga sangat diperhatikan oleh fungsi manajemen yang lainnya. Fungsi keuangan menginginkan harga yang menguntungkan dan kondusif untuk aliran dana yang stabil. Fungsi produksi menginginkan harga yang meningkatkan penjualan, sehingga biaya tetap produksi dapat rendah, dan kapasitas pabrik dapat digunakan penuh. Fungsi personalia menginginkan harga yang cukup tinggi sehingga dapat menggaji karyawan dengan memuaskan tang memudahkan dalam motivasi dan menjaga loyalitas karyawan.

Harga juga sangat terikat dengan bauran pemasaran lainnya, dengan keputusan produk, keputusan distribusi, dengan keputusan promosi. Manajer pemasaran akan mengambil

strategi harga tinggi bila ingin memposisikan produk sebagai kualitas tinggi, dan rendah bila ingin penetrasi pasar. Harga juga menentukan panjangnya saluran distribusi yang dapat digunakan. Harga yang rendah berarti memengaruhi intensitas dari promosi, demikian pula sebaliknya. Promosi akan terbatas bila strategi harga rendah digunakan oleh produsen.

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMBATASI STANDARISASI STRATEGI HARGA

FAKTOR LINGKUNGAN

Secara umum, faktor-faktor lingkungan membatasi strategi standarisasi harga. Faktor hukum mengatur tentang harga yang mungkin menghambat strategi standarisasi yang telah diambil oleh perusahaan. Hukum tersebut misal yang mengatur harga eceran, pengendalian akan besarnya keuntungan yang diperbolehkan, antimonopoli, bea masuk, pajak dan kontrol oleh pemerintah terhadap praktik *transfer pricing*. Faktor sosiokultural yang langsung memengaruhi strategi standarisasi produk antara lain, penolakan secara budaya akan produk, level pendidikan dan *income* yang rendah, sikap terhadap tawar menawar, sikap konsumen terhadap harga. Faktor ekonomi yang memengaruhi isu standarisasi harga antara lain, harga yang dapat diterima oleh konsumen, elastisitas *demand*. Faktor fisik yang berpengaruh pada upaya standarisasi produk adalah iklim karena mungkin memerlukan produk yang berbeda, topografi dan infrastruktur di suatu negara memerlukan biaya ekstra dalam transportasi dan biaya penjualan.

FOREIGN NATIONAL PRICING

Banyak pemerintah khususnya di negara-negara berkembang cenderung untuk menetapkan harga produk terutama produk-produk yang menjadi kebutuhan pokok dari rakyat negaranya. Dalam rangka mengatur konsumsi sekaligus mengendalikan devisa yang tidak banyak, pemerintah sering menetapkan bea masuk yang sangat tinggi. Demikian pula penentuan upah minimum dan peraturan tentang pekerja yang cenderung untuk meningkatkan biaya produksi sehingga sulit bagi suatu strategi standarisasi harga. Untuk produk-produk kebutuhan pokok, pemerintah sering mengatur harga eceran.

Faktor fisik terutama topografi dan infrastruktur sering memerlukan biaya ekstra untuk transportasi, sehingga biaya penjualan cenderung tinggi. Kualitas produk yang berbeda karena beda iklim dan topografi sering menyulitkan upaya standarisasi harga.

Income per capita juga menentukan harga yang dapat diterima oleh konsumen suatu negara dan ini sering berbeda dengan yang dapat diterima oleh konsumen negara lain. Elastisitas *demand* juga berbeda dari suatu negara dengan negara yang lain karena beda faktor ekonomi.

Sikap konsumen terhadap harga dan budaya tawar-menawar akan membedakan penerimaan konsumen terhadap suatu harga, sehingga hal ini juga akan memengaruhi standarisasi harga yang diupayakan oleh produsen.

INTERNATIONAL PRICING

Internasional pricing bersangkutan dengan harga dari suatu produk yang diproduksi di suatu negara dan yang dijual ke negara lain. Berbagai faktor lingkungan yang berbeda akan memengaruhi upaya untuk standarisasi harga.

TRANSFER PRICING

Transfer pricing adalah harga yang ditentukan pada suatu anak perusahaan kepada anak perusahaan lainnya. Kantor pusat menentukan strategi harga dengan berusaha maksimumkan keuntungan bagi kantor pusat, dan hal ini mungkin membuat satu anak perusahaan untung dan satu anak perusahaan lainnya rugi, dan seterusnya. Strategi harga kantor pusat itu sendiri membuat standarisasi harga di tiap negara tempat anak perusahaannya akan sulit dilakukan. Dalam hal ini yang penting adalah keuntungan bagi kantor pusat, bukan standarisasi harga. Faktor-faktor lingkungan juga akan memengaruhi strategi standarisasi harga baik secara langsung maupun tidak.

DISTRIBUSI

DISTRIBUSI

Distribusi mencakup kegiatan membawa produk ke pasar luar negeri dan distribusi produk di dalam tiap pasar tersebut. Strategi distribusi mencakup keputusan saluran distribusi dan distribusi fisik barang untuk sampai ke tangan pembeli. Keputusan ini tergantung pada karakteristik pasar, karakteristik produk, karakteristik perusahaan dan karakteristik perantara bila digunakan perantara.

Keputusan distribusi sering interdependen dengan Variabel bauran pemasaran yang lain. Keputusan saluran distribusi merupakan keputusan strategis karena sekali diputuskan, akan tidak mudah untuk mengubahnya.

STANDARISASI DISTRIBUSI.

Walaupun manajemen mungkin berminat untuk melakukan standarisasi distribusi, akan tetapi hal ini lebih sulit dari upaya

standarisasi bauran pemasaran yang lain. Hal ini karena selain faktor-faktor lingkungan yang membatasi strategi standarisasi distribusi, terdapat pula faktor yang lain, yaitu ketersediaan perantara. Kegiatan bisnis di tiap negara berbeda-beda, jadi lazim bahwa untuk bisnis tertentu tidak tersedia perantara sebagaimana yang biasa digunakan di negara asal. Hal ini kemungkinan berarti bahwa standarisasi distribusi tidak dapat diterapkan di negara tersebut bila perusahaan menggunakan perantara dalam pemasarannya di negara asal.

FAKTOR YANG MEMBATASI STANDARISASI DISTRIBUSI

Walaupun perantara sebagaimana yang biasa digunakan di negara asal cukup tersedia, atau justru di negara asal digunakan strategi distribusi tanpa perantara, hal ini tidak berarti bahwa tidak ada hambatan untuk menerapkan strategi standarisasi dalam bauran distribusi. Terdapat faktor-faktor lingkungan yang dapat menghambat upaya standarisasi distribusi. Faktor lingkungan yang dibahas di sini adalah faktor legal, faktor sosiokultural, faktor ekonomi dan faktor fisik.

Faktor legal antara lain ketentuan yang mengendalikan harga eceran, mengendalikan margin keuntungan perantara, batasan pada anggota saluran distribusi, ada tidaknya hukum yang mengatur hubungan produsen dengan distributor, larangan terhadap berbagai tipe saluran, pajak pertambahan nilai (pajak penjualan), pajak daerah. Selain itu bila pemerintah bahkan ikut berusaha dalam bidang perdagangan, misalnya dengan monopoli seluruh penjualan oleh seluruh produsen. Sebagai contoh, di Indonesia, supermarket harus berlokasi jauh dari lokasi pasar tradisional ataupun toko-toko kecil.

Faktor sosiokultural sangat membatasi strategi standarisasi, misalnya kebiasaan tawar-menawar berarti konsumen memerlukan adanya pengecer kecil. Perbedaan sikap dan kebiasaan membeli juga menghambat strategi strAndardisasi distribusi.

Faktor ekonomi antara lain tersedianya pengecer yang sesuai dengan produk, besarnya pengecer yang juga berarti besarnya inventori yang diperlukan di tiap pengecer, sejauh mana tingkat pelayanan mandiri, semuanya menentukan saluran distribusi yang layak untuk negara tertentu.

Faktor fisik, yaitu iklim dan topografi akan memengaruhi mobilitas konsumen, perlunya jumlah pengecer dan jumlah inventori. Beda cuaca akan memerlukan jumlah inventori yang berbeda. Kesemua itu akan menghambat strategi standarisasi distribusi.

PROMOSI

STRATEGI PROMOSI

Promosi adalah komunikasi oleh produsen ke masyarakat untuk memastikan pemahaman yang benar akan produk yang ditawarkan oleh penjual sehingga mencapai perilaku pembelian bagi produk dari produsen dengan keyakinan yang berkelanjutan. Komunikasi ini tidak dibatasi hanya terarah pada konsumen yang diinginkan saja, akan tetapi juga pada para perantara penjualan dan masyarakat luas.

Promosi memengaruhi dan dipengaruhi oleh Variabel bauran pemasaran yang lain. Strategi promosi dapat dirumuskan dengan menggabungkan alternatif (1) memasarkan produk fisik yang sama ke mana saja, (2) adaptasi produk fisik untuk pasar internasional, dan (3) merancang produk fisik yang berbeda

dengan pilihan pesan (a) pesan yang sama, (b) pesan yang diadaptasi, dan (c) pesan yang berbeda.

Strategi promosi yang lazim digunakan dan dapat dipilih adalah :

1. Produk yang sama dan pesan yang sama. Bila penjual menghadapi pasar yang besar dan tidak berbeda dalam hal produk dan sikapnya, maka penjual dapat mempromosikan produk yang sama dengan aspek promosi yang sama juga.
2. Produk yang sama dan pesan yang berbeda. Bila pasar yang besar dan tidak berbeda dalam hal produk, akan tetapi berbeda dalam penggunaannya atau tempat digunakannya, maka penjual dapat mempromosikan produk yang sama di semua pasar, tetapi pesan yang berbeda di pasar yang berbeda sikap dan pAndangannya tersebut.
3. Produk yang diadaptasi dan pesan yang sama. Bila produk digunakan untuk fungsi yang sama di seluruh pasar, akan tetapi harus diadaptasi untuk kondisi yang berbeda, maka pesan yang sama dapat digunakan dalam promosinya.
4. Produk diadaptasi dan pesan yang diadaptasi. Dalam beberapa kasus, baik produk maupun pesan promosi harus dimodifikasi untuk pasar luar negeri yang berbeda.
5. Produk beda dan pesan yang sama. Banyak negara target pasar yang menginginkan produk yang berbeda, mungkin berbeda dalam kualitas tetapi sama dalam kegunaan. Oleh karena itu, pesan promosi dapat sama.
6. Beda produk untuk penggunaan yang sama, pesan berbeda. Sering juga produk perlu berbeda dalam kualitas dan sama dalam kegunaan, akan tetapi karena kualitas beda, maka pesan promosi perlu untuk juga berbeda.

Alat untuk menyampaikan pesan promosi tersebut, lazim disebut bauran promosi terdiri dari : *advertising* (iklan), *sales promotion* (promosi penjualan), *personal selling* (wiraniaga), *public relations* (hubungan masyarakat). Komposisi bauran promosi yang tepat tergantung pada tipe produk, faktor lingkungan, dan sejauh mana penetrasi pasar yang diinginkan.

ADVERTISING

Iklan merupakan bauran promosi yang paling banyak kesamaannya di dunia. Sering disimpulkan bahwa hal ini karena periklanan dikembangkan di USA dan praktek serta budaya Amerika dipandang tinggi oleh kebanyakan masyarakat dunia. Walaupun demikian terdapat banyak juga hambatan yang sering menjadi bahan diskusi.

Perbedaan budaya menjadi Faktor yang paling banyak membuat standarisasi periklanan kurang berhasil. Hal ini membuat apa yang dipandang benar di satu negara dapat dipandang sangat salah di negara yang lain. Salah satu yang juga sering diperdebatkan adalah dampak dari *brand* (merek) terhadap standarisasi *advertising*. Apakah lebih baik menggunakan *global*, atau *regional* atau *national* atau bahkan *private brands*? Banyak perusahaan yang sukses dengan menggunakan *global brands*, tetapi banyak juga yang sukses dengan *regional brands*, demikian pula tidak kurang yang sukses dengan menggunakan *national brands* di tiap negara pasarnya, dan banyak pula perusahaan yang sukses dengan menggunakan *private brands* baik bagi produsen yang tanpa merek sendiri ataupun juga memiliki merek sendiri.

Faktor yang paling menentukan dalam keberhasilan standarisasi *advertising* adalah tersedia tidaknya media.

Perkembangan teknologi dan bisnis sekarang ini membuat media apa pun dapat menjangkau seluruh pelosok dunia. Hal ini membuat salah satu keberhasilan dari media daring adalah dukungan *advertising* dan demikian pula sebaliknya.

Tipe produk menentukan keberhasilan standarisasi *advertising*. Produk industri dan produk mewah biasanya dipandang sama di mana pun di dunia. Oleh karena itu, *advertising* untuk produk-produk tersebut cenderung menggunakan pendekatan standarisasi.

Faktor lingkungan menentukan keberhasilan standarisasi *advertising*. Faktor sosiokultural merupakan faktor yang paling menghambat strategi standarisasi *advertising*. Faktor berikutnya adalah faktor legal. Hukum yang menentukan mana yang boleh mana yang tidak dalam *advertising* cukup berbeda di tiap negara. Oleh karena itu, faktor legal merupakan salah satu faktor yang cenderung menghambat strategi standarisasi *advertising*.

PERSONAL SELLING

Personal selling merupakan salah satu bauran promosi yang sangat penting. Bila dibandingkan dengan *advertising*, maka perbandingan kinerja tergantung pada biaya, dana yang tersedia, ketersediaan media, dan terutama adalah tipe produk. Produk industri apalagi berupa mesin atau pabrik cenderung menggunakan *personal selling*. Produk konsumsi juga lazim menggunakan *personal selling* khususnya di pasar luar negeri, karena lebih efektif di lingkungan tersebut.

Personal selling cukup sukses menerapkan strategi standarisasi. Organisasi, cara kerja, lingkup tugas dari wiraniaga tidak berbeda di negara mana pun di dunia. Pelaksanaan *personal selling* mungkin perlu menyesuaikan dengan faktor budaya dan legal di tiap negara.

SALES PROMOTION.

Sales promotion memberikan bantuan penjualan pada fungsi pemasaran, dan meliputi kegiatan-kegiatan persiapan *point-of-purchase display*, kontes, ekshibisi, kupon, *cashbacks*, hadiah atau bonus pembelian, dan sebagainya. Standarisasi *sales promotion* tidak sulit, karena terbukti bahwa cara-cara tersebut cukup berhasil di negara mana pun juga. Faktor sosiokultural dan faktor ekonomi sering dipandang sedikit menghambat standarisasi *sales promotion*. Kontes yang dipandang menarik di suatu negara mungkin justru dipandang merendahkan peserta di negara lain. Hadiah yang menyertai pembelian suatu produk harus cukup bernilai untuk suksesnya *sales promotion* mendukung pemasaran produk tersebut. Hal ini sering diartikan berbeda di masyarakat dengan kondisi ekonomi yang berbeda.

PUBLIC RELATIONS

Public relations adalah komunikasi dan hubungan perusahaan dengan masyarakat luas, termasuk dengan pemerintah di suatu negara. Ada pendapat bahwa *public relations* adalah pemasaran dari perusahaan. Promosi adalah memasarkan produk, akan tetapi *public relations* adalah memasarkan perusahaan yang memiliki produk tersebut. Strategi standarisasi untuk memasarkan perusahaan tidaklah sulit, karena konsepnya relatif sama. Faktor yang mungkin menghambat standarisasi adalah faktor sosiokultural dan faktor legal. *Public relations* yang berhasil seharusnya proaktif, akan tetapi di banyak negara masih banyak institusi ataupun perusahaan yang berpendapat bahwa *public relations* hanya reaktif saja. Hukum baik rumusannya maupun pelaksanaannya berbeda di tiap negara, oleh karena itu *public relations* juga menghadapi kemungkinan hambatan dalam standarisasi bauran promosi ini karena faktor legal.

PERTANYAAN LATIHAN.

1. Buatlah perbandingan antara strategi standarisasi, strategi adaptasi,,strategi mengikuti negara asal, ataupun strategi *transnasional*.
2. Bagaimana cara menanggulangi faktor legal penghambat standarisasi?
3. Secara *sociocultural* dan ekonomi, apa saja yang dapat menghambat strategi standarisasi?
4. Faktor iklim dapat menghambat strategi standarisasi. Akan tetapi, apakah faktor iklim juga bisa menjadi sebuah keuntungan untuk mendukung strategi standarisasi? berikan pendapat Anda.
5. Menurut hasil analisis Anda, mengapa faktor *international pricing* dapat menjadi penghambat strategi standarisasi harga?
6. Apakah menurut anailsis Anda strategi standarisasi distribusi lebih mudah dilakukan di negara maju dibanding negara berkembang ? berikan alasannya
7. Di era globalisasi, apakah *public relation* penting untuk menunjang strategi promosi? Sertakan alasan Anda.

DAFTAR PUSTAKA

- Ball,D.A.; Geringer,J.M.; McNett,J.M.; and Minor,M.S. (2012). *International Business The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin
- Cateora, P.R.; Gilly,M.C. & Graham,J.L. (2015). *International Marketing, 17th ed.*NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Czinkota,M.R. & Ronkainen,I.A. (2012). *International Marketing, 10th ed.* OH: South Western – Cengage Learning.

- Griffin, R.W. & Pustay, M.W. (2012). *International Business – A Managerial Perspective*, 7th ed, NJ: Prentice Hall Ltd.
- Hill, C.W.L.; Wee, C.H.; and Udayasankar, K. (2012). *International Business: Asian Perspective*. Singapore: McGraw-Hill Education (Asia).
- Wild, J.J. and Wild, K.L. (2013). *International Business : The Challenges of Globalization*, 6th ed.. Essex, England: Pearson Education Ltd.

BAB 12

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA INTERNASIONAL

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Diskusikan menciptakan "pola pikir global" perusahaan
2. Jelaskan kesesuaian strategi perusahaan internasional dan manajemen SDM
3. Bandingkan eksekutif perusahaan internasional yang berasal dari negara asal perusahaan, negara tempat usaha, dan negara lain diluar negara asal dan negara tempat usaha.
4. Jelaskan Peran, tantangan, dan peluang posisi seorang ekspatriat
5. Diskusikan pentingnya mengikuti pasangan eksekutif ekspatriat
6. Memahami kesulitan menemukan eksekutif perusahaan internasional yang memenuhi syarat dan pentingnya bahasa
7. Jelaskan kompleksitas penentuan kompensasi untuk eksekutif ekspatriat

PENDAHULUAN

Efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimilikinya dan bagaimana mereka dikelola. Penggunaan yang efektif dari sumber daya manusia di suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kebijakan strategis dari pucuk pimpinan perusahaan. Kebijakan tersebut terutama adalah bagaimana mengubah sumber daya manusia menjadi modal perusahaan (*human capital*). Kegiatan sehari-hari dari sumber daya manusia tersebut sendiri merupakan tanggung

jawab bersama antara manajemen operasional dan manajemen personalia.

Manajemen operasional harus mengintegrasikan sumber daya manusia, keuangan, dan fisik menjadi suatu sistem yang efisien. Formulasi dari kebijakan dan prosedur untuk: 1. estimasi kebutuhan tenaga kerja, 2. rekrutmen dan seleksi, 3. pelatihan dan pengembangan, 4. motivasi, 5. kompensasi, 6. disiplin, 7. pemutusan hubungan kerja merupakan tanggung jawab manajer personalia, bekerja sama dengan manajer fungsi-fungsi yang lain.

Sumber daya manusia yang diperlukan baik untuk kegiatan bisnis domestik maupun bisnis internasional, perusahaan memerlukan karyawan manajemen dan karyawan pelaksana. Memperoleh karyawan pelaksana untuk bisnis internasional umumnya tidak menjadi masalah, karena praktis semua negara di dunia mengeluarkan peraturan bahwa karyawan pelaksana hanya dapat diperoleh dari penduduk di negara tersebut. Hal ini dapat menimbulkan masalah bila kualitas karyawan pelaksana di negara tersebut tidak memenuhi syarat baik keterampilan, maupun kepribadiannya dan terutama etos kerjanya. Namun mestinya kondisi tersebut telah diperhitungkan pada waktu perusahaan merumuskan strategi modus masuk ke negara tersebut.

Yang menjadi masalah adalah memperoleh karyawan manajemen untuk kegiatan bisnis internasional. Posisi ini memerlukan lebih banyak keterampilan yang berbeda daripada yang diperlukan untuk manajemen bisnis domestik saja. Walaupun sulit, akan tetapi karyawan manajemen untuk kegiatan bisnis internasional tersebut dapat diperoleh ataupun dapat dilatih. Mereka dapat berasal dari (1). negara asal perusahaan, (2) negara tempat usaha, (3) negara lain di luar negara asal dan negara tempat usaha.

Strategi berkompetisi di pasar internasional telah dirumuskan sebelumnya, yang diputuskan berdasarkan kebutuhan untuk integrasi global dan kebutuhan untuk sesuai dengan kebutuhan pasar lokal. Strategi berkompetisi adalah pilihan dari strategi replikasi negara asal, strategi multidomestik, strategi global dan strategi transnasional. Berdasarkan pilihan strategi berkompetisi tersebut, maka manajemen fungsi sumber daya manusia bisnis internasional untuk karyawan manajemen merupakan pilihan menggunakan pendekatan *ethnocentric*, *polycentric*, *regiocentric* atau *geocentric*. Selanjutnya sesuai dengan pendekatan yang digunakan, maka karyawan manajemen yang digunakan oleh perusahaan dapat diklasifikasikan dalam tiga kategori: (1) warganegara negara asal (*home-country nationals*), (2) warganegara negara tempat usaha (*host-country nationals*), (3) warganegara negara lainnya (*third-country nationals*).

REKRUTMEN DAN SELEKSI

Proses rekrutmen dan seleksi karyawan, lazim disebut kegiatan *staffing* harus dilaksanakan sesuai dengan pilihan pendekatan manajemen sumber daya manusia internasional *ethnocentric*, atau *polycentric*, atau *regiocentric* atau *geocentric*.

ETHNOCENTRIC STAFFING POLICY

Perusahaan yang strategi berkompetisinya memilih strategi yang berintegrasi global tanpa memperhitungkan kebutuhan lokal, yaitu strategi replikasi negara asal akan menggunakan pendekatan *ethnocentric staffing*. Dengan pendekatan ini, semua keputusan praktis dilakukan di kantor pusat, dan semua karyawan kunci manajemen dan teknik di negara tempat

usaha menggunakan warganegara negara asal (*home-country nationals*).

Kekurangan dari pendekatan ini adalah karena manajer dari negara asal tidak mengenal dan terbiasa dengan budaya dan bahasa di negara tempat usaha. Walaupun demikian, seiring dengan berjalannya waktu hal ini biasanya dapat di atasi dengan belajar dan bergaul di negara tersebut. Kekurangan yang lain adalah tidak dikuasainya prosedur akuntansi dan hukum yang berlaku di negara tempat usaha tersebut. Kekurangan ini biasanya dapat di atasi dengan mencari bantuan dari konsultan spesialis dalam bidang-bidang tersebut. Kekurangan yang merupakan konsekuensi dari pilihan pendekatan ini adalah biaya yang relatif tinggi untuk total gaji dan tunjangan bagi para ekspatriat tersebut.

Kelebihan dari pendekatan ini antara lain merupakan sarana untuk melatih untuk pengembangan karier mereka. Banyak perusahaan sekarang ini terutama yang melakukan bisnis internasional mensyaratkan pucuk pimpinan bahkan pimpinan menengah harus pernah bekerja dan tinggal di luar negeri. Kelebihan yang lain adalah lebih mudahnya komunikasi dengan pusat, dan sering dapat merupakan wakil dari kantor pusat di negara tersebut.

POLYCENTRIC STAFFING POLICY

Perusahaan yang memutuskan untuk menggunakan strategi multidomestik dalam bisnis internasionalnya berarti dalam berkompetisi perusahaan merasa sangat perlu untuk adaptasi dengan kondisi lokal, dan tidak untuk integrasi global. Pendekatan dalam manajemen sumber daya manusia yang digunakan adalah pendekatan *polycentric*, yaitu semua karyawan kunci manajemen dan teknik di negara tempat usaha

menggunakan warga negara tempat usaha (*host-country nationals*).

Kelebihan dari pendekatan ini adalah bahwa *host-country nationals* lazimnya tidak akan menghadapi masalah dengan budaya dan bahasa di negaranya sendiri. Selain itu, pada umumnya biaya untuk gaji dan bermacam-macam tunjangan lazimnya lebih rendah dibandingkan dengan bila harus mendatangkan *home-country nationals* ataupun *third-country nationals*. Masyarakat pada umumnya juga lebih dapat menerima keberadaan perusahaan asing tersebut, karena para pemimpinnya adalah orang lokal. Pemerintah lokal juga biasanya sangat mendukung bila perusahaan asing menempatkan warga lokal pada jabatan manajemen atau teknik, karena hal ini berarti pengembangan kemampuan manajemen dan teknik dari warganya. Hubungan dengan pemerintah dapat lebih erat sehingga mempermudah operasi perusahaan di negara tersebut.

Kekurangan dari pendekatan *polycentric* ini terutama adalah bahwa warga lokal sering tidak mengenal budaya atau bahasa dari negara asal, sehingga menyulitkan untuk komunikasi dan koordinasi dengan kantor pusat. Selain itu, ada kemungkinan terjadinya konflik loyalitas dari pimpinan lokal tersebut bila menghadapi masalah yang menyangkut konflik antara kepentingan perusahaan dengan kepentingan negaranya. Kekurangan yang lain adalah kemungkinan bahwa tidak ada warga lokal yang memenuhi syarat untuk dapat sebagai pimpinan ataupun ahli teknis. Bahkan bila ada ataupun telah dilatih sehingga memenuhi semua syarat sebagai pimpinan, ada kemungkinan besar "dibajak" oleh perusahaan lain.

REGIOCENTRIC STAFFING POLICY

Perusahaan dengan strategi regional dalam berkompetisi berarti cukup banyak tekanan untuk integrasi global dan sedikit untuk menyesuaikan diri dengan kondisi lokal. Dengan pendekatan ini maka karyawan manajemen dan teknis akan dipilih dari *host-country nationals* dan *third-country nationals*.

Kekurangan dari pendekatan ini adalah bila banyak dari *third-country nationals* yang digunakan, maka perlu disadari bahwa bahasa hanya salah satu komponen dari budaya, sehingga kesamaan bahasa atau keterampilan bahasa tidak berarti juga sama budayanya. Pengalaman bekerja di negara asing lebih berarti. Mereka yang sudah berpengalaman dalam menyesuaikan diri sering jauh lebih mudah untuk dapat menerima perpindahan kerja ke negara lain. Kekurangan yang lain adalah bahwa pemerintah dari negara lokal pada umumnya tetap sulit untuk menerima yang bukan dari negaranya sendiri, walaupun itu berasal dari negara tetangga.

Kelebihan dari pendekatan ini terletak di antara pendekatan *host-country nationals* dengan *home-country nationals*. Hal ini baik dalam budaya maupun dalam biaya.

GEOCENTRIC STAFFING POLICY

Perusahaan dengan strategi transnasional yang didorong oleh pentingnya untuk integrasi global dan sekaligus adaptasi lokal akan menggunakan pendekatan kebijakan *geocentric staffing*. Perusahaan akan mencari orang yang paling bagus untuk tiap jabatan tanpa memperdulikan asal negara, dengan demikian dapat memperoleh kelebihan dari tiap *staffing policy*. Dengan *geocentric staffing policy*, strategi manajemen sumber daya manusia cenderung untuk konsisten di seluruh anak perusahaan,

mengambil cara yang paling baik dari mana pun juga yang dapat diperoleh di antara jaringan operasi perusahaan di dunia. Tidak berdasar pada praktik di kantor pusat yang diadaptasi ke lokal.

PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN

Pelatihan dan pengembangan mencakup usaha-usaha untuk fasilitasi diperolehnya pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan, Pelatihan dan perkembangan manajer dan karyawan penting dari perusahaan internasional bervariasi, tergantung antara lain dari asal negara, yaitu negara asal, negara tempat usaha, atau negara ketiga.

HOME-COUNTRY NATIONALS

Karyawan yang akan ditugaskan ke negara target pasar biasanya perlu dilatih dan dikembangkan terlebih dahulu. Lazimnya bukan yang baru lulus, atau yang baru diterima kerja di perusahaan induk, akan tetapi dipilih karyawan yang sudah bekerja di kantor pusat dan telah dikenal berpotensi untuk peningkatan karier.

Pelatihan lebih banyak pada keterampilan bahasa dan pengenalan dan pemahaman budaya negara target, sering karyawan tersebut di kirim ke negara target untuk memperoleh pengalaman langsung kehidupan di negara tersebut. Untuk karyawan yang sudah berkeluarga, yang penting adalah evaluasi apakah keluarganya dapat menyesuaikan diri dengan kehidupan di negara tersebut dan menerima sepenuhnya untuk bersama karyawan tinggal di negara tersebut.

HOST-COUNTRY NATIONALS

Pelatihan dan pengembangan mereka yang akan ditempatkan di negaranya berbeda dengan pelatihan dan pengembangan bagi warga negara asal. Hasil yang ingin dicapai adalah mereka mengenal sejarah berdirinya perusahaan, memahami dan menghayati kebijakan, prosedur kerja dan budaya di perusahaan. Selain itu juga memahami pengetahuan yang khusus mengenai bidang kerjanya nanti di negara target pasar.

Perusahaan dari negara-negara maju biasanya dapat memperoleh warga negara tempat usaha yang merupakan lulusan perguruan tinggi dari universitas di negara-negara maju tersebut. Rekrutmen dapat dilakukan di negara tempat perguruan tinggi. Pelatihan dan pengembangan biasanya dilakukan di negara asal, dan terutama berisi indoktrinasi tentang kebijakan, prosedur dan budaya perusahaan, serta pengetahuan dan keterampilan khusus yang bersangkutan dengan pekerjaannya nanti.

Warga negara tempat usaha juga dapat direkrut di negara tempat usaha tersebut. Pelatihan dapat dilakukan di negara tempat usaha serta beberapa kali kunjungan ke kantor pusat. Kunjungan ke kantor pusat untuk mengenal langsung perusahaan dan fasilitasnya, dan para karyawan yang nantinya menjadi rekan kerjanya di kantor pusat.

THIRD-COUNTRY NATIONALS

Karyawan yang bukan dari negara asal maupun dari negara tempat usaha sering menguntungkan perusahaan. Mereka mungkin bersedia menerima gaji dan tunjangan yang lebih rendah dari karyawan negara asal, dan juga mungkin berasal dari budaya yang relatif sama dengan budaya negara tempat usaha. Selain itu mereka mungkin telah pernah bekerja di negara

target pasar, dan memiliki pengetahuan akan praktik bisnis dan budaya masyarakat di sana. Mungkin juga mereka telah memiliki izin kerja yang masih berlaku, sehingga tidak terlalu menyulitkan untuk mengurus izin tersebut.

Permasalahan mungkin timbul dari pemerintah tempat usaha tersebut. Mereka mungkin dapat menerima argumentasi penggunaan *home country nationals*, karena investasi berasal dari sana. Tidak ada alasan yang dapat diterima pemerintah di sana mengapa tidak menggunakan manajer dari *home-country*, atau *host-country*, akan tetapi justru menggunakan karyawan dari negara ketiga. Selain itu, sulit untuk generalisasi kelebihan penggunaan *third-country nationals* dari karakteristik karyawan tersebut, karena tiap orang bisa sangat berbeda. Tiap orang akan berbeda tergantung pada negara asal masing-masing, pada budaya negara tersebut, pengalaman kerja dan budaya organisasi di perusahaan-perusahaan internasional sebelumnya.

EXPATRIATES

Ekspatriat adalah seorang yang bekerja dalam kapasitas sebagai manajer ataupun tenaga teknis (*skilled worker*) dan tinggal di luar negaranya sendiri. Mereka dapat berasal dari negara asal perusahaan tempatnya bekerja, atau dari negara yang bukan negara asal dan bukan juga dari negara tempat usaha perusahaan. Mereka yang bekerja sebagai buruh pabrik, buruh perkebunan, buruh konstruksi, asisten rumah tangga dan sebagainya lazimnya tidak dikenal sebagai ekspatriat.

Biaya yang dikeluarkan untuk menggunakan ekspatriat sangat besar relatif terhadap penggunaan karyawan dari negara tempat usaha. Hal ini belum terhitung biaya yang kehilangan karena kegagalan kinerja ekspatriat yang disebabkan

karena tidak selesainya periode waktu kerja ekspatriat, karena "dibajak" perusahaan lain, karena kegagalan untuk adaptasi dengan budaya lokal, ketidakberhasilan ekspatriat menerapkan keahliannya, dan sebagainya.

Permasalahan yang dihadapi dengan menjadi ekspatriat tidak mudah, antara lain yang disebut sebagai *culture shock*, yang terjadi karena seseorang pindah dari lingkungan dengan budaya yang biasa dihadapinya, ke tempat dengan budaya yang sering sangat berbeda. Hal ini membuat ekspatriat tersebut mengalami "*out of sight, out of mind*". Ekspatriat mengalami ketidaknyamanan dengan emosi dan jasmaninya, serta perasaan disorientasi dan kebingungan yang membuat mudah mengganggu kehidupan dan kerjanya.

Cultural shock tersebut juga sering dialami anggota keluarganya, isteri atau suami dan anak-anaknya. Mereka menghadapi lingkungan mereka sendiri yang berbeda dan hal tersebut juga dapat mengganggu kehidupan dan aktivitas mereka. Sering permasalahan terbesar harus dihadapi oleh anggota keluarga. Ekspatriat yang ditugaskan di suatu negara memperoleh izin tinggal dan kerja, tetapi tidak bagi isteri atau suaminya. Hal ini membuat isteri atau suami tersebut tidak dapat bekerja dan menggunakan keterampilannya. Atau dengan kata lain, mereka menganggur sebelum waktu pensiun. Yang paling berat merasakan beban kehidupan sebagai ekspatriat adalah anak-anaknya, karena mereka yang masih belum stabil dan masih mencari jati diri, harus mengalami *culture shock* juga yang mungkin sangat berat dirasa.

Bila ekspatriat kemudian kembali ke negaranya sendiri setelah suatu periode waktu tugasnya, maka akan menghadapi yang disebut *reverse cultural shock*, hanya saja kali ini kesulitan

untuk menyesuaikan diri dengan kehidupan dan aktivitasnya di negara sendiri. Biasanya *reverse cultural shock* ini jauh lebih sulit dihadapi daripada *cultural shock*, karena kalau disorientasi dan kebingungan di negara lain mungkin masih bisa melarikan diri dengan pulang ke negaranya. Kalau disorientasi dan kebingungan di negeri sendiri, apa yang harus dilakukan?

KOMPENSASI

Merumuskan suatu rencana kompensasi yang adil dan konsisten tetapi tidak memberikan kompensasi yang berlebih pada para ekspatriat merupakan suatu kerja yang kompleks karena program kompensasi tidak dapat diterapkan secara umum. Tiap orang, tiap kerja, tiap negara berbeda-beda. Bila suatu perusahaan internasional tidak dapat memberikan kompensasi yang dipandang adil dan memadai, maka akan sulit untuk dapat memperoleh ekspatriat yang berkualitas dalam jumlah yang dibutuhkannya. Ketidakmampuan tersebut akan membuat perusahaan kesulitan untuk menyiapkan pemimpin masa depannya, yang diperkirakan akan menghadapi lingkungan bisnis internasional yang makin kompleks.

Metode yang secara tradisional digunakan adalah dengan membayar gaji pokok, dan kemudian menambahkan berbagai macam tunjangan dan bonus untuk tugasnya di luar negeri. Kebanyakan penugasan karyawan ke luar negeri akan berakibat pada biaya tambahan yang sangat tinggi bila dibandingkan dengan semua biaya bagi mereka yang bertugas dalam jabatan yang sama di dalam negeri.

Sebagai contoh, Tabel 12-1 yang menyatakan komponen-komponen dari total biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk menugaskan seorang manajer yang disertai keluarganya (isteri dan 2 orang anak remaja) ke negara lain.

GAJI

Gaji pokok lazimnya ditetapkan sama dengan gaji yang diterimanya untuk posisi yang sama di negara asal. Walaupun demikian, gaji pokok di tiap negara berbeda-beda karena biaya hidup juga berbeda di tiap negara yang berbeda. Oleh karena itu, praktik gaji pokok ditetapkan sama dengan gaji yang diterimanya di negara asal akan wajar bila penugasan ke negara dengan *cost of living* lebih rendah dari di negara asal. Bila *cost of living* di negara penugasan lebih tinggi dari *cost of living* di negara asal, maka lazim untuk menetapkan gaji pokok sama dengan gaji pokok manajer dengan posisi sama di negara penugasan. Di Jepang ada peraturan bahwa ekspatriat harus menerima gaji pokok 10% lebih tinggi dari gaji pokok yang lazim diterima oleh manajer Jepang di posisi yang sama. Peraturan pemerintah Jepang tersebut bertujuan untuk mengurangi keinginan perusahaan internasional untuk mendatangkan ekspatriat dari negara asal, dan sebaliknya sebanyak mungkin menggunakan tenaga manajer orang Jepang.

Tabel 12-1. Rincian Kompensasi per Tahun untuk Mengirim Seorang Manajer dengan keluarganya untuk Bertugas Selama 2 Tahun di Anak Perusahaan di Luar Negeri.

Komponen Kompensasi	Biaya per tahun (US\$)
Gaji pokok	US\$ 320,000
Insentif	32,000
Tunjangan kemahalan lokasi	14,000
Tunjangan perumahan	156,800
Tunjangan biaya hidup	17,000
Tunjangan kendaraan mobil dan supir	73,000
Tunjangan cuti	24,000
Tunjangan Pendidikan anak	48,000
Biaya relokasi/repatriasi	50,000
Total kompensasi sebelum pajak	804,800
Tunjangan pajak	108,400
Lain-lain pengeluaran	
Jasa persiapan (paspor, visa, pelatihan Bahasa dan budaya)	7,600
Jasa penempatan	9,000
Biaya tidak terduga	13,400
Total biaya per tahun untuk ekspatriat	943,200

TUNJANGAN

Tunjangan adalah pembayaran untuk kompensasi ekspatriat untuk biaya tambahan yang diperlukan untuk hidup di negara penugasan dengan kenyamanan yang sama seperti bila yang bersangkutan hidup di negara asalnya. Tunjangan tersebut antara lain tunjangan kemahalan lokasi, tunjangan biaya hidup, tunjangan pajak, tunjangan perumahan, tunjangan kendaraan, tunjangan cuti, tunjangan pendidikan anak, tunjangan biaya pindah rumah dari negara asal ke negara penugasan. Tunjangan

kemahalan lokasi bersangkutan dengan kompensasi yang diberikan kepada ekspatriat oleh karena ketidaknyamanan harus tinggal dan bekerja di negara yang tidak sama dengan negara asalnya. Perbedaan tersebut akan menyangkut mulai dari iklim, sampai ke masalah keamanan, kenyamanan, kemudahan, dan sebagainya. Tunjangan biaya hidup dimaksudkan agar ekspatriat dapat hidup dengan kondisi yang sama seperti di negara asalnya, misalnya makan, pakaian, dan sebagainya. Di negara penugasan makanan dan minuman seperti yang biasa di makan di negaranya mungkin harganya lebih mahal daripada harga di negara sendiri. Tunjangan perumahan dimaksud agar ekspatriat dapat tinggal di rumah dengan kenyamanan yang paling tidak sama dengan di negaranya sendiri. Tunjangan pajak dimaksud untuk membantu ekspatriat yang mungkin harus membayar pajak lebih tinggi dibandingkan kalau membayar pajak di negara sendiri. Untuk ekspatriat yang membawa anak-anak maka biaya sekolah di negara penugasan lazimnya lebih tinggi dari di negara asal. Di negara penugasan anak-anak ekspatriat harus dikirim ke sekolah khusus yang mahal, sedangkan di negara asal dapat dikirim ke sekolah negeri yang tidak perlu membayar. Tunjangan kendaraan dimaksud untuk memastikan ekspatriat dapat bepergian untuk bekerja atau keperluan lainnya dengan mudah. Fasilitas angkutan publik di negara penugasan mungkin tidak sebagus di negara asal, demikian pula kenyamanan membawa mobil sendiri sangat jauh berbeda. Untuk sampai ke negara penugasan maupun nanti kalau kembali pulang, maka ekspatriat perlu dibantu dengan biaya pindah rumah.

BONUS

Bonus atau juga dikenal sebagai premium dibayar oleh perusahaan sebagai hadiah karena bekerja dalam lingkungan yang kurang nyaman (oleh karena di negara yang berbeda dengan negara asal) dan dapat berprestasi yang sesuai dengan harapan. Bonus juga dapat berupa kompensasi karena ekspatriat dapat memenuhi periode waktu penugasannya. Bonus ini untuk mencegah ekspatriat meninggalkan tugasnya walaupun periode penugasan belum selesai. Cuti adalah bonus bila dalam suatu waktu ekspatriat menunaikan tugasnya tanpa cela, sehingga memperoleh cuti ditanggung perusahaan untuk pulang ke negara asalnya, misal selama tiga bulan. Perusahaan mempunyai maksud khusus dalam hal ini, yaitu untuk menjaga ekspatriat tetap tidak melupakan negara asal dan budayanya.

STATUS INTERNASIONAL

Banyak karyawan yang direkrut di negara asal perusahaan mendapat status internasional, artinya akan memperoleh kompensasi sama seperti ekspatriat yang berasal dari negara asal. Hal ini berarti bahwa walaupun yang bersangkutan itu dari negara *third-country* atau bahkan dari *host-country*, selama mendapat status internasional berarti kompensasinya disetarakan dengan ekspatriat dari negara asal perusahaan.

PERTANYAAN LATIHAN.

1. Mengapa ada klasifikasi sumber daya manusia dibedakan menjadi 3 kategori? apakah setiap kategori memiliki peran nya masing masing? Jelaskan pendapat Anda.
2. Jelaskan keuntungan dan kekurangan dari *ethnocentric staffing policy*.

3. Berikan perbandingan antara *regioncentric staffing policy* dan *geocentric staffing policy*
4. Apa menurut Anda *training* dan *development* karyawan lebih baik menjadi *universal training* (tidak dibedakan dari negara asal)? atau sebaliknya? Jelaskan pendapat Anda.
5. Apa menurut Anda apakah ada kelebihan lain untuk perusahaan dari meng-hire seorang expatriat selain dari pekerjaan yang dilakukannya? Berikan analisis Anda
6. Apakah kompensasi memegang peran penting dalam pemenuhan SDM suatu perusahaan? jelaskan.
7. Apa saja yang Anda ketahui tentang status internasional karyawan yang direkrut negara bukan asal (*home country*)?

DAFTAR PUSTAKA

- Ball,D.A.; Geringer,J.M.; McNett,J.M.; and Minor,M.S. (2012). *International Business The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin
- Griffin, R.W. & Pustay, M.W. (2012). *International Business – A Managerial Perspective, 7th ed.* NJ: Prentice Hall Ltd.
- Hill,C.W.L.; Wee,C.H.; and Udayasankar,K. (2012).*International Business: AsianPerspective.*Singapore:McGraw-Hill Education (Asia).
- Tarique,I.; Brsicoe, D.R. & Schuler,R. (2015). *International Human Resources Management, 5th ed.* NY: Routledge
- Thomas,D.C.; Lazarova,M.B. (2014). *Essentials of International Human Resources Management, 1st ed.* London: Sage Publications.
- Wild,J.J. and Wild,K.L. (2013). *International Business : The Challenges of Globalization,6th ed..* Essex,England: Pearson Education Ltd

BAB 13

MANAJEMEN KEUANGAN INTERNASIONAL

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Identifikasi tantangan utama yang dihadapi dalam akuntansi internasional
2. Jelaskan konvergensi dan kepentingan standar akuntansi internasional
3. Jelaskan pilihan struktur modal dan signifikansinya
4. Jelaskan proses manajemen arus kas di IC
5. Mengategorikan risiko nilai tukar mata uang asing ke dalam transaksi, penjabaran, dan eksposur ekonomi
6. Jelaskan gagasan transaksi *swap* dan aplikasi dasarnya
7. Kenali kegunaan dan bahayanya turunan
8. Jelaskan penjualan tanpa uang dan keuntungannya
9. Diskusikan pajak sebagai perhatian manajemen keuangan.

PENDAHULUAN

Manajemen keuangan internasional bersangkutan dengan bagaimana suatu perusahaan yang melakukan bisnis internasional mengelola dana melintasi batas negara. Proses transfer internasional suatu nilai sangat kompleks karena melibatkan banyak *Variabel*, antara lain nilai tukar antar mata uang, berbagai aturan pembatasan pada pergerakan uang, sistem perpajakan yang berbeda-beda antarnegara, dan beda lingkungan ekonomi. Pengelolaan keuangan internasional merupakan tantangan yang mencakup pengelolaan risiko, peluang dan kompleksitasnya.

Pembahasan dari manajemen keuangan internasional fokus pada struktur keuangan perusahaan, diikuti manajemen

cash flow lintas batas negara, dengan mempertimbangkan aliran keuangan dan teknik yang digunakan untuk memindahkan dana tersebut. Issu perpajakan akan dibahas pula. Tujuan akhir dari pembahasan bab ini adalah untuk mengenalkan berbagai tantangan yang dihadapi manajer keuangan internasional dan bagaimana menanggulangnya.

STRUKTUR MODAL

Banyak perusahaan telah bergerak dalam bisnis internasional, tidak hanya dalam penjualan produknya di pasar internasional, akan tetapi juga dalam bidang keuangan dalam rangka mengeksplorasi peluang yang tersedia. Peluang tersebut juga tersedia untuk masalah dalam *capital structure* (struktur modal) perusahaan, sehingga banyak perusahaan berusaha untuk memanfaatkan pasar keuangan internasional tersebut, baik pasar publik yang terbuka bagi seluruh masyarakat, maupun antarperusahaan atau kelompok perusahaan.

Berbeda dengan pasar untuk produk, pasar keuangan internasional masih belum terintegrasi secara global, walaupun sekarang ini telah makin saling terhubung. Dengan kondisi seperti itu, maka memang tersedia berbagai peluang di berbagai pasar, akan tetapi dengan biaya yang berbeda-beda.

Dalam meningkatkan kesejahteraan pemegang saham, maka nilai perusahaan harus ditingkatkan. Manajemen keuangan didasarkan pada konsep bahwa nilai perusahaan dapat ditingkatkan secara internal melalui pendapatan yang ditahan (*retained earnings*) dan secara eksternal baik melalui *equity* (menjual saham ke pasar modal) atau utang (*leveraging*). Manajer keuangan dapat meneliti berbagai pasar untuk memperoleh modal di pasar keuangan internasional yang memberikan biaya

lebih rendah dari di negara sendiri untuk meningkatkan nilai perusahaan.

Banyak perusahaan memilih pendekatan *equity* dengan menawarkan saham di pasar internasional. Kelebihan pendekatan ini adalah dapat memperoleh calon investor lebih banyak yang dapat meningkatkan harga sahamnya dan sekaligus menurunkan *cost of capital*-nya. Menjual saham di pasar internasional juga memberikan keuntungan pemasaran, karena perusahaan menjadi dikenal secara internasional.

Berutang juga merupakan sumber modal untuk perusahaan, dan makin banyak perusahaan yang berutang dengan mengeluarkan surat utang baik di dalam negeri maupun langsung ke luar negeri, baik di pasar keuangan maupun secara privat. Utang sering lebih murah daripada menjual saham, karena bunga untuk membayar utang dapat *tax deductible*, sedangkan *dividend* kepada pemegang saham tidak *tax deductible*.

Bila perusahaan ingin meningkatkan modal maka keputusan yang perlu diambil antara lain:

- a. Mata uang apa yang dibutuhkan, dengan mempertimbangkan estimasi kekuatan atau kelemahan mata uang tersebut di masa mendatang.
- b. Berapa banyak dalam modal *equity* dan berapa banyak dalam utang.
- c. Dari mana modal diperoleh:
 - i. bank komersial sebagai pinjaman bisnis
 - ii. bank sebagai bagian dari *swap*
 - iii. perusahaan lain sebagai bagian dari *swap*
 - iv. menjual surat utang di pasar keuangan internasional
 - v. menjual saham di pasar modal internasional

- d. Berapa banyak dana yang dibutuhkan dan berapa lama waktu pinjaman
- e. Apakah ada sumber dana lain yang tersedia, misal rekan *joint venture*, pemerintah, dan lainnya.

MANAJEMEN RISIKO NILAI TUKAR

Sebetulnya bisnis internasional akan jauh berkurang kompleksitasnya bila semua negara menggunakan mata uang yang sama. Dengan berbagai alasan, maka hal ini tidak akan mungkin terjadi, walaupun di negara-negara European Union sebagian besar negara Eropa telah mampu bersepakat untuk menggunakan mata uang yang sama, Euro (€). Mata uang tiap negara akan selalu berubah dalam nilai satu dengan yang lainnya. Perubahan nilai tersebut memberikan risiko dalam bisnis internasional, karena fluktuasi tersebut menimbulkan perubahan yang tidak diperkirakan dalam nilai *assets* dan *liabilities*. Risiko tersebut pada umumnya cukup signifikan, dan lazimnya dapat dikategorikan sebagai: *transaction exposure*, *translation exposure*, dan *economic exposure*.

TRANSACTION EXPOSURE

Transaction exposure terjadi bila suatu perusahaan melakukan transaksi dalam mata uang asing. *Exposure* terjadi karena fluktuasi nilai tukar mata uang antara waktu komitmen dalam transaksi dengan waktu pembayaran. Sebagai contoh, perusahaan di Indonesia membeli mesin-mesin pertanian senilai US\$1,000,000.- dari perusahaan di Amerika, untuk pembayaran dalam 6 bulan sejak barang sampai di pelabuhan Jakarta. Nilai tukar pada waktu transaksi ini 1 USD = 14,500.-. Pembayaran yang disepakati dalam waktu 6 bulan setelah transaksi itu

menimbulkan *transaction exposure* bagi pembeli. Bila USD menguat terhadap rupiah pada saat pembayaran, misal menjadi 1 USD = Rp15.000, maka pembeli harus membayar Rp15.0 miliar. Andaikan nilai tukar tetap 1 USD = Rp14,500 pada saat pembayaran, maka pembeli akan membayar Rp14.5 miliar. Akan tetapi Andai USD melemah pada saat pembayaran, misal menjadi 1 USD = Rp14,000.-, maka pembeli hanya akan membayar Rp14.0 miliar. Dengan demikian maka ada dampak pada *cash flow* pembeli di Indonesia, tetapi tidak ada dampak pada *cash flow* penjual di Amerika.

Transaction exposure tidak hanya dapat terjadi pada transaksi perdagangan, akan tetapi juga pada transaksi pinjam meminjam dari luar negeri. Pada tahun 1998, hampir semua pengusaha kaya Indonesia bangkrut karena tidak sanggup membayar utang-utang mereka. Sebelum tahun 1998 nilai tukar 1USD = Rp2000,-. Pada waktu pemerintahan Orde Baru Indonesia runtuh pada tahun 1998, maka dengan segera nilai tukar Rupiah terjun bebas, 1USD mencapai = Rp16,000,-. Sebelum tahun 1998, para pengusaha Indonesia telah ramai-ramai menambah modal dengan meminjam dana dari luar negeri dalam mata uang USD. Ada yang pinjam USD3 miliar, ada yang USD5 miliar, bahkan ada yang total pinjamannya mencapai USD10 miliar. Pada tahun 1997, maka utang yang USD2 miliar akan senilai Rp2 triliun, yang utang USD10 miliar berarti utangnya senilai Rp20 triliun. Semuanya akan sanggup membayar. Masalahnya setelah nilai tukar 1USD = Rp16,000,-, maka utang yang sebanyak USD2 miliar akan menjadi Rp32 triliun, dan yang sebanyak USD 10 miliar akan menjadi Rp320 triliun. Tidak ada satu pun pengusaha Indonesia yang memiliki aset sebanyak itu, sehingga semua gagal bayar. Dalam sekejap sebagian besar pengusaha raksasa Indonesia jatuh miskin, karena

asetnya minus semua. Itu contoh bahwa *transaction exposure* dalam bisnis internasional tidak dapat dianggap remeh.

Ada banyak cara untuk mengurangi risiko dari *transaction exposure*. Teknik-teknik tersebut antara lain: a. *leading and lagging*, b. *exposure netting*, c. *forward market hedge*, d. *currency option hedge*, e. *money market hedge*, dan f. *swap contract*. *Leading* dan *lagging* adalah membayar atau menerima pembayaran di muka dan membayar atau menerima pembayaran di belakang saat pembayaran. *Exposure netting* adalah perusahaan berusaha untuk menghilangkan risiko dengan mengimbangi fluktuasi nilai tukar dengan transaksi dalam berbagai mata uang yang saling menghilangkan dampaknya. *Forward market hedge* adalah kontrak mata uang asing dijual atau dibeli *forward* untuk proteksi pergerakan mata uang asing. *Currency option hedge* adalah opsi untuk membeli atau menjual suatu jumlah tertentu mata uang asing pada waktu yang spesifik untuk memproteksi terhadap risiko fluktuasi nilai mata uang asing tersebut. *Money market hedge* adalah metode untuk melindungi *exposure* terhadap mata uang asing dengan meminjam dan meminjamkan di pasar uang domestik dan luar negeri. *Swap contract* adalah suatu penjualan/pembelian pada saat sekarang (*spot*) dari suatu aset terhadap pembelian/penjualan di masa mendatang dari suatu nilai yang sama dalam rangka melindungi suatu posisi keuangan.

Sebagai ilustrasi dari penerapan masing-masing teknik tersebut, maka contoh Trum Co (USA) mengeksport ke Perancis produk-produk dari baja antikat senilai € 20 juta, pembayaran dalam €, dan *payable at sight*. Data nilai tukar dan tingkat bunga sebagai berikut : tingkat bunga EU = 4, tingkat bunga US = 5, *spot rate* = \$1.534, *forward rate* = \$1.527 (*one year forward*).

Trum Co sebagai eksportir adalah yang mengambil risiko transaksi karena pembayaran produk dalam €. Teknik *leading* dalam kasus ini adalah dengan cara menerima pembayaran *receivables* pada suatu saat sebelum jatuh tempo, sedangkan teknik *lagging* adalah dengan menerima pembayaran *receivables* pada suatu saat setelah jatuh tempo. Karena *spot rate* = \$1.534, sedangkan *forward rate* = \$1.527, ini berarti bahwa dalam satu tahun diperkirakan bahwa USD akan menguat terhadap €, jadi Trum Co lebih baik *leading* dalam terima pembayarannya, kalau dapat disetujui oleh importirnya.

Teknik *forward market hedge* dalam contoh ini adalah perusahaan menjual *forward foreign currency receivables* untuk menerima dalam mata uang negaranya sendiri. Tujuan dari teknik *forward market hedge* adalah untuk menghilangkan atau mengurangi risiko karena fluktuasi nilai tukar, bukan untuk mencari keuntungan dengan kontrak keuangan. Jadi Trum Co sebaiknya tidak melakukan *forward market hedge*.

Teknik *currency option hedge* dalam hal ini adalah Trum Co akan membeli opsi untuk menjual (*put*) suatu *receivables* senilai €20 juta, dan opsi ini dapat digunakan atau tidak. Oleh karena berupa opsi, maka tergantung apakah nanti pada saat terima pembayarannya, menguntungkan atau tidak untuk menggunakan opsi tersebut.

Bila menggunakan teknik *money market hedge*, maka Trum Co akan meminjam Euro di pasar uang Eropa sejumlah €20 juta. Pinjaman ini akan dibeli dengan US\$ dan investasikan semuanya. Pada waktu terima pembayaran dari importir Perancis, maka Trum Co akan menggunakan pembayaran tersebut untuk membayar utangnya €20 juta, dan kemudian menarik investasi plus bunga yang diperolehnya dalam US\$.

Teknik *swap contract* adalah suatu perjanjian untuk menukar mata uang pada suatu nilai tukar dan pada suatu waktu. *Swaps* sangat fleksibel dan dapat dalam jangka sangat panjang serta untuk *multiple transactions*. Penggunaan *swaps* bagi Trum Co sesuai bila Trum Co melakukan transaksi rutin dalam periode yang sangat panjang (misal 10 tahun). *Swaps* sering lebih dikenal sebagai produk derivatif untuk memperoleh keuntungan dengan spekulasi daripada untuk memperkecil atau menghilangkan risiko transaksi.

Bagi perusahaan yang rutin melakukan bisnis internasional dalam jumlah besar, apalagi bila menyangkut berbagai macam mata uang asing, maka sangat perlu untuk monitor *transaction exposure* terhadap bisnisnya. Monitor tersebut akan meliputi langkah-langkah: 1. menentukan proyeksi jumlah neto aliran masuk atau keluar tiap mata uang asing, dan 2. Menentukan risiko keseluruhan dari *exposure* neto aliran masuk atau keluar tiap mata uang asing tersebut. Analisis terhadap hasil monitor tersebut akan membantu dalam memutuskan penggunaan teknik-teknik untuk mengatasi *transaction exposure* bagi bisnis internasional perusahaan.

TRANSLATION EXPOSURE

Translation exposure terjadi bila laporan keuangan dari anak perusahaan dikonsolidasikan di kantor pusat untuk laporan keuangan perusahaan secara keseluruhan. Karena anak perusahaan beroperasi dalam mata uang lokal, maka perlu untuk menerjemahkan laporan keuangan setiap anak perusahaan tersebut ke mata uang dari perusahaan induk dalam proses konsolidasi laporan korporasi. Fluktuasi nilai tukar dapat memberikan dampak yang cukup besar pada nilai dari laporan

keuangan tersebut, yang dapat memengaruhi *earnings* tiap saham dan harga saham. Sebagai contoh, suatu perusahaan Amerika yang mempunyai anak perusahaan di Inggris, Jepang, Brasil dan Spanyol. Laporan keuangan dari tiap anak perusahaan akan disampaikan dalam empat mata uang yang berbeda, dan ke empat mata uang tersebut harus diterjemahkan ke USD. Setiap perubahan pada nilai tukar dari ke empat mata uang tersebut terhadap USD akan memengaruhi nilainya dalam USD. Perubahan tersebut sebetulnya tidak nyata, hanya perubahan yang tidak terealisasi, hanya di atas kertas saja. Derajat *translation exposure* tergantung pada derajat keterlibatan bisnis luar negeri oleh anak perusahaan, lokasi dari anak perusahaan, serta metode akuntansi yang digunakan.

Dalam menerjemahkan tiap mata uang tersebut, maka isu *translation exposure* tergantung pada metode yang digunakan untuk terjemahan tersebut, *current rate method* dan *temporal method*. Dalam metode *current rate method*, maka *current assets* dan *liabilities* dinilai pada *spot rate* pada saat neraca dibuat sedangkan *noncurrent assets* serta *liabilities* diterjemahkan pada nilai tukar dahulu pada waktu terjadinya. Dengan *temporal method*, maka *monetary accounts* seperti *cash*, *receivables*, *payables* diterjemahkan pada *spot rate*, sedangkan *fixed assets* dan *long-term liabilities* diterjemahkan pada nilai tukar saat diperoleh atau saat terbentuknya. Pendekatan yang digunakan tergantung pada ketentuan di masing-masing negara dimana kantor pusat berada.

Ada beberapa cara untuk memperkecil risiko yang timbul dari *translation exposure*, antara lain dengan usaha netralisasi neraca, yaitu mengusahakan agar *asset* dalam moneter hampir sama dengan *liabilities* moneter. *Swaps*, yaitu pertukaran aset

dan *liabilities* dalam mata uang yang berbeda atau struktur tingkat bunga yang mengurangi risiko atau menurunkan biaya, juga sering digunakan untuk tujuan tersebut. Walaupun demikian, sebetulnya banyak yang berpendapat bahwa usaha-usaha untuk mengurangi *translation risk* tersebut tidak sebanding dengan manfaat yang dapat diperoleh. Hasil yang lebih besar sering dapat diperoleh cukup dengan memberikan penjelasan saja pada laporan keuangan terkonsolidasi tersebut.

ECONOMIC EXPOSURE

Economic exposure adalah potensi nilai dari *cash flows* dimasa mendatang dipengaruhi oleh fluktuasi nilai tukar yang tidak dapat diperkirakan. Berbeda dengan *transaction exposure* yang mengenai suatu transaksi saja, *economic exposure* mengenai keseluruhan perusahaan dan dampak jangka panjang. Sebagai contoh, bila nilai tukar renminbi (mata uang Tiongkok) menguat, maka harga ekspor produk-produk Tiongkok akan meningkat terhadap mata uang lainnya, sehingga total penjualan ekspor menurun. Produk-produk Tiongkok menjadi tidak kompetitif dalam harga di pasar internasional. Sebaliknya bila renminbi (Yuan) melemah, maka harga ekspor produk-produk Tiongkok akan turun, sehingga menjadi makin kompetitif dalam harga di pasar internasional. Perubahan nilai tukar dalam contoh tersebut menunjukkan dampak positif dari *economic exposure*.

Economic exposure dapat berdampak pada baik *foreign assets* dan *liabilities* perusahaan, maupun *cash flow* perusahaan, karena dampaknya pada penjualan luar negeri. *Asset exposure* termasuk baik *fixed assets* dan *financial assets*. Exposure dari *cash flow* terhadap fluktuasi mata uang disebut *operating exposure*. *Operating exposure* sulit untuk diukur, karena

mencakup *cash flows* dan konteks komersial yang luas, kondisi kompetisi yang menyangkut memperoleh pasokan *input* dan penjualan. Sebagai contoh, bila pasokan dari luar negeri menjadi lebih mahal di negara tempat perusahaan beroperasi, karena nilai mata uang lokal melemah, maka hal ini menimbulkan tambahan biaya. Perusahaan dapat menangani hal ini melalui kebijakan harga atau mencari sumber pasokan yang lain. Perusahaan juga mungkin dapat membebaskan biaya tersebut pada pembeli atau pindah ke pasokan yang lebih rendah kualitas maupun biaya. Opsi seperti itu akan kontribusi pada pengurangan *exposure* dan melibatkan posisi kompetitif perusahaan dan struktur pasar. Dalam mengelola *economic exposure*, manajemen juga dapat menggunakan *hedging* dan *swap contracts* pada fleksibilitas dalam memperoleh pasokan, dan pada pendekatan portofolio dalam keterlibatan di pasar luar negeri.

Banyak perusahaan dari Jepang yang sudah lama berinvestasi di Indonesia untuk melayani pasar Indonesia, seperti Sanyo, Panasonic, Sharp dan sebagainya yang memproduksi *air conditioning*, *air cooler*, lemari es, dan lainnya. Sekarang ini produk-produk tersebut tidak lagi diproduksi di Indonesia, tetapi di Thailand, atau Malaysia atau Vietnam. Alasan semua perusahaan tersebut adalah karena *economic exposure* di Indonesia terlalu besar dan biaya produksi di Indonesia juga lebih tinggi daripada di Thailand, Malaysia, apalagi bila dibandingkan dengan Vietnam. Produk-produk tersebut banyak mengimpor hampir semua komponen dari Jepang dan dari negara-negara lain. Di Indonesia walaupun pasar produk jadi paling besar, akan tetapi tidak ada pabrik komponen di Indonesia. Karena Rupiah cenderung melemah terus terhadap USD maupun Yen, maka harga komponen-komponen tersebut menjadi makin mahal,

sedangkan harga jual tidak dapat dinaikkan. Biaya pemasaran meningkat terutama bila dipasarkan ke luar Jawa, memerlukan biaya transportasi yang tinggi. Dalam hal ini maka *economic exposure* memberikan dampak merugikan bagi Sanyo, Panasonic, Sharp dan lainnya.

SALES WITHOUT MONEY

PENDAHULUAN.

Sales without money adalah suatu konsep perdagangan internasional tanpa melibatkan mata uang. Walaupun menguntungkan, akan tetapi kompleksitas dalam melakukan perdagangan tanpa mata uang menyebabkan konsep ini tidak banyak dipublikasikan, sehingga tidak diketahui pasti berapa besar transaksi dalam bentuk tanpa mata uang, dan bagaimana perkembangannya. Penggunaan mata uang dalam perdagangan mempermudah terjadinya transaksi, karena setiap produk ada harganya, sehingga penjual dapat memberikan harga per unit bagi produknya demikian pula pembeli dapat menimbang apakah akan membeli produk dengan harga tersebut. Hal ini khususnya dalam perdagangan internasional sangat membantu, menjadi salah satu faktor pendorong pertumbuhan perdagangan internasional.

Penggunaan mata uang dalam perdagangan internasional sebetulnya belum lama, karena sampai akhir abad ke 19, banyak perdagangan internasional terjadi melalui *sales without money*. Impor teh oleh Inggris dari Tiongkok pada abad 19 masih menggunakan pertukaran barang. Tiongkok hanya mau menukar teh dengan emas atau perak, tidak mau dengan mata uang Inggris atau barang lainnya. Lama kelamaan Inggris kehabisan emas dan perak, sehingga memaksa Tiongkok menerima

pertukaran teh dengan candu, produk yang berlimpah bagi Inggris melalui koloninya di Asia. Ketidaksetujuan Tiongkok untuk menerima pertukaran dengan candu membuat Inggris bersekutu dengan negara-negara Barat lainnya, seperti Belanda, Jerman, Rusia, Portugis dan lainnya menyerbu Tiongkok dan menduduki ibu kota Tiongkok, Beijing. Akhirnya, kaisar Tiongkok terpaksa menerima candu sebagai alat tukar untuk teh beserta syarat-syarat lainnya, yaitu memberikan bibit pohon teh kepada semua negara pemenang perang tersebut, menyewakan Hongkong ke Inggris selama 100 tahun, dimulai pada tahun 1897. Contoh ini menunjukkan kesulitan melakukan *sales without money* dalam hal persetujuan akan barang yang akan ditukarkan.

Walaupun dengan banyak kelemahan, *sales without money* mungkin sangat bermanfaat bagi perdagangan internasional antarnegara berkembang dan negara kurang berkembang, yang banyak terdapat di negara-negara Asia, Afrika dan Amerika Selatan. Banyak negara berkembang apalagi negara kurang berkembang memiliki banyak produk sumber daya alam maupun produk hasil industri dalam kualitas yang sesuai dengan kebutuhan konsumen di negara-negara berkembang maupun kurang berkembang.

Sebagai contoh, Indonesia mempunyai banyak pabrik sepatu, pabrik garmen. Banyak dari perusahaan tersebut merupakan kontraktor dari perusahaan-perusahaan sepatu multinasional, seperti Nike, Adidas dan perusahaan garmen. Banyak dari perusahaan multinasional tersebut memindahkan pasokannya ke negara-negara Asia Tenggara lainnya, karena lebih efisien dan lebih tepat waktu pengirimannya. Dengan demikian, Indonesia memiliki banyak pabrik yang kapasitasnya tidak terpakai sepenuhnya. Bagi perusahaan yang ingin memproduksi

merek sendiri, maka penerimaan pasar sulit. Pasar di negara maju tidak mau membeli produk dengan merek yang tidak terkenal. Di lain tempat, Angola adalah salah satu negeri di Afrika yang kaya akan minyak, tetapi tidak memiliki pabrik sepatu, pabrik garmen, dan sebagainya. Valuta asing yang diperolehnya dari ekspor minyak mentah sudah terpakai untuk keperluan pokok negara. Jadi mengapa Indonesia tidak melakukan *sales without money* dengan Angola? Indonesia menukar minyak mentah dari Angola dengan garmen dan sepatu. Konversi dari pertukaran tersebut menunjukkan bahwa Indonesia dapat memperoleh minyak mentah dengan harga yang jauh lebih murah daripada membeli dari negara-negara Timur Tengah yang industrinya dikuasai oleh perusahaan minyak dari Amerika, Inggris, Belanda, Perancis. Demikian pula Angola dapat memperoleh garmen dan sepatu Indonesia dengan kualitas internasional dan harga yang lebih murah daripada kalau impor dari negara lain.

SALES WITHOUT MONEY

Sales without money dapat berupa *countertrade* atau *industrial cooperation*. *Countertrade* adalah perdagangan internasional dalam hal mana sebagian atau seluruhnya pembayaran dalam bentuk yang bukan mata uang yang termasuk *hard currency* atau *convertible currency*. Sedangkan *industrial cooperation* adalah hubungan jangka panjang antara satu perusahaan di negara maju dengan perusahaan lain di negara berkembang atau kurang berkembang dalam hal mana sebagian produk atau seluruhnya dilakukan di pabrik di negara berkembang atau kurang berkembang.

TIPE-TIPE COUNTERTRADE.

Transaksi *Counterpurchase*. Produk yang dipasok oleh suatu negara tidak tergantung pada jenis produk yang diimpor oleh negara yang lain. Sebagai contoh bentuk *counterpurchase* adalah perjanjian *counterpurchase* antara Indonesia dengan Jepang untuk perdagangan dengan suatu nilai tertentu, misal untuk nilai 1 miliar US\$. Mungkin disetujui *counterpurchase* dengan masing-masing negara akan mengirim produk senilai US\$ 500 juta. Setiap transaksi dilakukan tanpa adanya pembayaran dengan mata uang. Misal dalam satu transaksi Jepang ingin memperoleh pupuk senilai 100 juta \$, maka Indonesia bila memiliki pupuk sejumlah itu, akan setuju mengirimkan pupuk ke Jepang sejumlah dengan nilai 100 juta \$. Dalam transaksi yang lain, Indonesia menginginkan produk mesin-mesin pertanian senilai 150 juta \$. Demikian seterusnya sampai Indonesia dan Jepang saling membeli tanpa mata uang senilai masing-masing US\$ 500 juta pada akhir perjanjian. Perjanjian dapat dilanjutkan terus sampai ada pihak yang merasa tidak nyaman untuk meneruskan *sales without money* lagi.

Transaksi *Compensation*, Suatu negara membeli pabrik alat berat dari negara yang lain tanpa pembayaran dengan mata uang asing, akan tetapi dibayar dengan alat-alat berat yang diproduksi dengan pabrik alat berat tersebut.

Transaksi *Barter*. Suatu negara membuat kesepakatan dengan negara lain untuk saling membeli dengan menyepakati terlebih dahulu produk-produk apa yang akan saling dibeli, dan berapa nilainya setiap transaksi. Contoh Indonesia membeli minyak mentah dari Angola, sedangkan Angola membeli sepatu dan garmen dari Indonesia merupakan contoh transaksi barter.

Transaksi *Switch trading*. Suatu transaksi bila ada negara yang tidak memerlukan produk dari negara lain, atau bahkan bila tidak ada produk yang diperlukan oleh tiap negara masing-masing, dan hal ini diselesaikan dengan melibatkan satu pihak lain, misalnya perusahaan dagang internasional yang dapat memasarkan semua produk dari masing-masing negara ke pasar yang lain. Contoh misalnya Tiongkok ingin membuat perjanjian *countertrade* dengan Myanmar. Tiongkok ingin memasok peralatan dan pengetahuan untuk budidaya peternakan sapi, sedangkan Myanmar ingin memasok bawang putih. Myanmar tidak memerlukan peralatan dan pengetahuan untuk budidaya peternakan sapi, sedangkan Tiongkok tidak memerlukan bawang putih. Bagaimana *countertrade* dapat berhasil? Mereka membuat perjanjian *switch trading* dengan melibatkan perusahaan dagang Jepang. Semua peralatan dan pengetahuan budidaya peternakan sapi dari Tiongkok dibeli oleh Jepang, yang kemudian menjualnya ke Filipina yang sedang ingin membangun industri peternakan sapi. Kemudian, semua bawang putih produk Myanmar juga dibeli oleh Jepang yang kemudian menjualnya ke Indonesia yang selalu ingin impor bawang putih.

Transaksi *Offset*. Transaksi dalam hal mana negara yang membeli suatu produk yang biasanya produk teknologi tinggi membayar dengan sebagian komponen atau bahan yang diperlukan oleh negara lain dalam memproduksi produk tersebut. Contoh *offset* adalah Indonesia membeli pesawat Boeing untuk perusahaan penerbangan di Indonesia. Sebagian besar pembayarannya dalam bentuk hasil produksi PT DI, yang membuat ekor, sayap pesawat dan komponen lain untuk Boeing.

Industrial Cooperation. Suatu negara membuat perjanjian jangka panjang dengan negara lain dalam hal negara yang satu

membuat pabrik atau usaha di negara yang lain, dan dibayar dengan seluruh hasil produksinya atau sebagian besar hasil produksinya. Ada beberapa bentuk *industrial cooperation*, yaitu: *joint venture*, *coproduction and specialization*, *subcontracting*, *licensing*, *turnkey plants*.

Joint venture. Dua atau lebih perusahaan dari dua negara bersepakat untuk membentuk satu perusahaan yang akan berbagi modal, manajemen, dan *profit*.

Coproduction and specialization. Pabrik dari satu perusahaan di suatu negara akan memproduksi komponen dari suatu produk, sedangkan perusahaan di negara lain memproduksi komponen yang lain dari produk tersebut. Tiap perusahaan akan memperoleh komponen dari perusahaan yang lain, dan masing-masing akan menggunakannya untuk memproduksi produk akhir yang akan dijual oleh masing-masing perusahaan ke pasar mereka sendiri.

Subcontracting. Suatu perusahaan di suatu negara memproduksi produk sesuai dengan desain dan spesifikasi dari perusahaan lain di negara lain yang akan menerima semua produk tersebut dan memasarkan produk mereka.

Licensing. Suatu perusahaan di suatu negara memberi hak kepada perusahaan lain di negara lain untuk menggunakan teknologinya untuk memproduksi suatu produk. Perusahaan tersebut akan dibayar *royalty fee* dalam bentuk produk jadi tersebut.

Turnkey plants. Suatu perusahaan di suatu negara akan membangun suatu pabrik bagi perusahaan lain di negara lain, memberi pelatihan bagi karyawan mereka dan membantu untuk mulai produksi. Semua atau sebagian produk dari pabrik tersebut merupakan pembayaran *turnkey plants* tersebut.

PERTANYAAN LATIHAN.

1. Mengapa banyak perusahaan memilih pendekatan *equity* dengan menawarkan saham di pasar internasional?
2. Secara *capital structure*, jelaskanlah perbandingan keuntungan dan kerugian antara peningkatan secara internal dan peningkatan secara eksternal nilai perusahaan!
3. Mengapa nilai tukar menjadi risiko dari bisnis internasional? jelaskan jawaban Anda
4. Ada berapa risiko exposure dalam nilai tukar? dan bagaimana cara menanggulangnya?
5. Apa itu *sales without money*? jelaskan dengan menggunakan contoh!
6. Apa keuntungan transaksi *switch trading* dibanding dengan transaksi barter?
7. Dalam kondisi apa suatu perusahaan memilih untuk melakukan *licensing* dibandingkan *turkey palnts*?

DAFTAR PUSTAKA

- Ball,D.A.; Geringer,J.M.; McNett,J.M.; and Minor,M.S. (2012). *International Business The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin
- Griffin, R.W. & Pustay, M.W. (2012). *International Business – A Managerial Perspective, 7th ed*, NJ: Prentice Hall Ltd.
- Hill,C.W.L.; Wee,C.H.; and Udayasankar,K. (2012).*International Business: AsianPerspective*.Singapore:McGraw-Hill Education (Asia).
- Tarique,I.; Brsicoe, D.R. & Schuler,R. (2015). *International Human Resources Management, 5th ed.* NY: Routledge

- Thomas,D.C.; Lazarova,M.B. (2014). *Essentials of International Human Resources Management*, 1st ed. London: Sage Publications.
- Wild,J.J. and Wild,K.L. (2013). *International Business : The Challenges of Globalization*,6th ed.. Essex,England: Pearson Education Ltd

BAB 14

MANAJEMEN OPERASI INTERNASIONAL

TUJUAN PEMBELAJARAN.

1. Pahami manufaktur sinkron dan kustomisasi massal
2. Pahami sistem Six Sigma
3. Jelaskan potensi, dan hambatan terhadap, standarisasi global proses dan prosedur produksi
4. Ketahui dua kelas aktivitas umum dalam sistem manufaktur produktif dan suportif

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan yang mulai masuk ke pasar internasional akan menghadapi persaingan yang akan meningkat secara eksponensial. Hal ini membuat manajemen perusahaan perlu mencari cara untuk menurunkan biaya dan sekaligus meningkatkan kualitas produknya agar tetap mampu kompetitif. Kondisi seperti itu dapat diperoleh dengan menyempurnakan operasinya yang sekarang. Dapat pula dicapai dengan menambah kegiatan operasinya ke luar negeri, atau memindahkan operasinya ke luar negeri (*offshoring*), atau dengan mengubah sumber pengadaan tenaga kerja, bahan baku, bahan penolong, dan lain-lain. Cara ketiga adalah dengan *outsourcing* yaitu membayar perusahaan lain untuk melakukan kegiatan ataupun pengambilan keputusan yang bukan merupakan kegiatan atau keputusan inti bagi perusahaan, daripada mengerjakan sendiri kegiatan-kegiatan tersebut.

Outrsourcing dapat dilakukan di semua aktivitas dari model *value chain* perusahaan, walaupun pada umumnya yang

sekarang dilakukan masih terbatas dalam kegiatan pendukung, seperti manajemen sumber daya manusia, akuntansi, sistem informasi, administrasi, manajemen pengelolaan tempat usaha, misal kebersihan, keamanan, dan sebagainya. *Outsourcing* dalam *value activities* juga mulai dilakukan, terutama dalam kegiatan operasi dan distribusi. Dalam bab ini akan dibahas *global sourcing*, serta isu manajemen operasi, terutama isu standarisasi dari sistem operasi internasional.

SUMBER DAYA DOMESTIK

Secara umum, *outsourcing* diartikan sebagai menyewa pihak lain untuk melakukan kegiatan yang dipandang bukan kegiatan inti bisnis daripada mengerjakannya sendiri. *Outsourcing* sudah lazim dilakukan pada kegiatan bisnis dalam negeri, tetapi sekarang juga sudah banyak dipraktikkan untuk bisnis internasional. Pada awalnya, *outsourcing* diterapkan untuk kegiatan yang tidak tetap, misal membangun rumah, pabrik, dan sebagainya. Para pekerja sebagian besar bukan karyawan tetap perusahaan kontraktor, karena mereka hanya akan terpakai selama pengerjaan bangunan tersebut. Selama perusahaan belum memperoleh proyek baru, maka mereka tidak ada pekerjaan, menganggur. Bagi perusahaan, selain fakta bahwa tidak selalu mereka mendapat pekerjaan, maka besarnya proyek juga tidak menentu. Oleh karena itu, tidak ada perusahaan kontraktor yang sanggup untuk menjadikan semua pekerjaanya dalam status karyawan tetap.

Selain itu, juga setiap perusahaan akan memerlukan kerja yang bukan inti dari kegiatan bisnis mereka, seperti petugas keamanan, petugas kebersihan, tukang kebun, dan sebagainya. Bila mereka dijadikan karyawan tetap semua, maka setiap

perusahaan akan memiliki jumlah karyawan yang banyak dan mungkin lebih banyak dari karyawan yang mengerjakan inti bisnis mereka. Perusahaan akan tidak kompetitif, sehingga mudah bangkrut. Dengan demikian, *outsourcing* banyak dilakukan untuk pekerjaan seperti itu. Terkait dengan itu, maka timbul banyak jasa perusahaan yang siap menyediakan karyawan *outsourcing*. Pada awalnya, *outsourcing* dapat diterima oleh berbagai pihak, termasuk para pekerja.

Ketegangan mulai terjadi pada saat angkatan kerja makin meningkat karena jumlah penduduk yang meningkat, sedangkan kebutuhan akan pekerja makin jauh tertinggal, sehingga pengangguran makin meningkat. Selain itu, untuk mengejar efisiensi, perusahaan juga mulai menerapkan *outsourcing* pada kegiatan-kegiatan inti mereka, seperti untuk karyawan pabrik, staf administrasi, dan sebagainya yang tidak memerlukan keterampilan dan keahlian khusus. Pekerja mulai merasa tidak nyaman dengan status *outsourcing*, karena tidak adanya jaminan keberlanjutan status sebagai karyawan, membuat mereka setiap saat harus siap menjadi penganggur.

Di negara-negara maju, praktis tidak ada ketegangan dalam hal *outsourcing*. Demikian juga di negara-negara berkembang yang mampu mengembangkan bisnis yang kompetitif, juga tidak ada ketegangan dalam hal praktik *outsourcing* tersebut. Hal yang sama juga demikian di negara-negara berkembang dimana faktor politik tidak menjadi faktor yang dominan dalam lingkungan bisnis, dan di negara-negara dimana sistem pendidikan mampu menghasilkan keterampilan dan etos kerja bagi pencari kerja yang diperlukan perusahaan untuk kompetitif.

SOURCING GLOBALLY

GLOBAL SOURCING

Global sourcing untuk mencapai kelebihan kompetitif sekarang ini makin populer bagi perusahaan yang melakukan bisnis internasional. Walaupun alasan utama *outsourcing* global adalah untuk memperoleh harga yang lebih rendah, akan tetapi ada banyak alasan yang lain. Perusahaan mungkin merasa perlu untuk memfokuskan sumber daya mereka yang langka pada penggunaan untuk pengembangan kompetensi inti mereka dan menggunakan perusahaan lain untuk menurunkan biaya dan modal investasi, memperbaiki kemampuan fleksibilitas dan kecepatan menanggapi peluang dan ancaman pasar, meningkatkan kualitas, dan lain-lain manfaat strategis. Kesemua itu dapat diperoleh dengan *outsourcing* di dalam maupun di luar negeri (*offshore outsourcing*) atau memindahkan sebagian atau keseluruhan aktivitas atau proses ke luar negeri (*offshoring*).

Akses ke pemasok, turunnya biaya interaksi, dan teknologi informasi dan komunikasi memberikan perusahaan yang melakukan bisnis internasional banyak pilihan untuk strukturisasi bisnisnya. Semua aktivitas dalam model bisnisnya dapat diperoleh dengan *outsourcing*, termasuk rancangan produk, pasokan bahan baku atau komponen, proses produksi, *inbound logistic*, distribusi, pemasaran, penjualan, pelayanan purna jual, sumber daya manusia, atau aktivitas-aktivitas lainnya. Bila dilakukan dengan benar dan selaras dengan strategi bisnisnya, *outsourcing* dapat memberikan kenaikan nilai yang dramatis bagi perusahaan dan konsumennya.

Keputusan *outsourcing* termasuk *offshore outsourcing* adalah keputusan membuat atau membeli. Pro dan kontra pada keputusan ini menyangkut perbandingan biaya, kontrol

manajerial akan kerahasiaan spesifikasi rancangan produk, kualitas, jumlah yang dapat dipasok, waktu dan metode penyerahan barang, Pertimbangan yang lain menyangkut keterampilan khusus yang diperlukan untuk membuat atau memperoleh bahan baku, komponen dan biaya yang timbul karena tidak dapat memanfaatkan skala ekonomi yang sekarang dimiliki oleh pemasok. Dalam kasus *offshore outsourcing*, keputusan makin sulit karena faktor jarak, bahasa yang berbeda, hukum dan regulasi yang berbeda.

Offshore outsourcing oleh perusahaan multinasional dapat dipandang sebagai satu tahap dalam teori *international product life cycle* yang menjelaskan perdagangan maupun investasi internasional. Dalam teori ini, maka negara maju menggunakan kelebihan absolut atau komparatif yang dimiliki oleh negara berkembang, misalnya bahan baku ataupun upah buruh yang murah untuk melakukan *offshore outsourcing* dengan memperoleh pasokan bahan baku atau produk atau komponen produk dari pabrik yang berdiri di negara berkembang. Dalam tahap ini tidak ada protes dari pekerja di negara maju karena yang bahan baku memang tidak ada di negara maju, ataupun pekerjaan yang dikerjakan oleh tenaga kerja tidak berketerampilan bukanlah pekerjaan yang diinginkan oleh pekerja di negara maju. Permasalahan mulai timbul begitu perusahaan multinasional tersebut melakukan *offshoring* yaitu memindahkan pabriknya dari negara maju ke negara berkembang, dan mengimpor produk jadi kembali ke negara maju seperti pada tahap yang selanjutnya dari teori *international product life cycle*. Ketegangan terjadi karena para pekerja di negara maju akan kehilangan lapangan pekerjaan mereka, dan negara maju juga menghadapi tekanan dalam neraca perdagangan mereka.

Ketegangan akan makin besar bila negara berkembang mampu mengembangkan keterampilan dan teknologi serta modal yang mampu untuk menghasilkan produk sendiri dengan kualitas yang lebih tinggi dari yang diproduksi di negara maju. Dalam hal ini tidak hanya satu atau beberapa pabrik di negara maju yang terancam, akan tetapi kemungkinan satu industri, serta tekanan yang sangat besar dalam neraca perdagangan mereka.

GLOBAL SOURCING ARRANGEMENTS

Ada beberapa tipe struktur pengadaan yang dapat dipilih oleh perusahaan bisnis internasional untuk pengadaan bahan baku, bahan penolong, komponen, produk akhir yang dipandang lebih menguntungkan daripada diproduksi sendiri di negara asal,

1. ***Wholly owned subsidiary***. Pabrik yang didirikan di negara asing yang seratus persen dimiliki oleh perusahaan, merupakan anak perusahaan untuk memasok negara asal. Perusahaan didirikan di negara asing karena kekayaan alamnya untuk memasok bahan mentah, atau negara dengan upah murah untuk memasok produk akhir atau komponen, atau di negara yang mampu memproduksi produk yang tidak diproduksi di negara asal atau dengan kualitas yang lebih tinggi.
2. ***Overseas joint venture***. Sama seperti *wholly owned subsidiary*, hanya saja dimiliki bersama oleh perusahaan dengan perusahaan lokal atau perusahaan asing lainnya.
3. ***In-bond plant contractor***. Pabrik di negara asal mengirimkan komponen untuk dikerjakan lebih lanjut atau dirakit oleh kontraktor independen di suatu *in-bond plant*, yang kemudian dipasok ke pabrik di negara asal. *In-bond plant* adalah suatu kawasan industri khusus yang memproses

komponen dari perusahaan internasional dan yang akan diekspor kembali ke perusahaan internasional tersebut. Komponen dari perusahaan internasional tersebut tidak dikenakan bea masuk, karena tidak akan masuk ke negara yang memprosesnya, tetapi hanya memproses dan kemudian mengekspor kembali ke negara asalnya.

4. ***Overseas independent contractor.*** Perusahaan internasional yang tidak memiliki pabrik di negaranya sendiri, membuat perjanjian dengan pabrik independen di negara berkembang untuk menggunakan seluruh kapasitasnya untuk memproduksi dan memasok ke perusahaan internasional produk sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan dan dalam merek dari perusahaan internasional tersebut dalam jumlah yang disepakati. Kontraktor tersebut mendirikan pabrik sesuai dengan spesifikasi dari perusahaan internasional, dan didirikan khusus untuk perusahaan internasional tersebut.
5. ***Independent overseas manufacturer.*** Sama seperti *overseas independent contractor*, hanya saja perusahaan yang dikontrak biasanya sudah memiliki pabrik yang memproduksi produk sendiri, dan memiliki kelebihan kapasitas yang dapat dimanfaatkan untuk memproduksi produk perusahaan internasional tersebut.

ELECTRONIC PURCHASING FOR GLOBAL SOURCING

Dalam satu dekade terakhir, banyak perusahaan internasional menerapkan penggunaan *electronic procurement system*, dengan tujuan untuk identifikasi pemasok atau konsumen potensial dan fasilitasi interaksi yang fleksibel dan dinamis dengan pembeli maupun pemasok yang prospektif. Fenomena ini tidak hanya untuk produk akhir, akan tetapi juga untuk komponen dan bahkan *spare parts*.

Transaksi yang paling banyak terjadi melalui *electronic* adalah pembelian melalui katalog. Pemasok akan menyiapkan katalog dari produk-produk yang tersedia, dan pembeli dapat mengakses, mempelajari dan memesan produk yang diinginkan pada harga yang tercantum. Pemasok biasanya akan memperbarui katalog dengan segera, termasuk data inventori yang tersedia untuk tiap produknya. Demikian pula pemasok dapat mempromosikan produk-produk yang ingin dijual murah dari inventornya.

E-commerce juga digunakan oleh pembeli atau penjual untuk melakukan pembelian atau penjualan melalui tender. Pembeli/penjual dapat mencantumkan secara daring produk dan jumlah serta kualitas yang diinginkan untuk dapat diteliti oleh penjual/pembeli yang dapat memasukkan tawarannya secara daring juga, secara tertutup atau terbuka sesuai ketentuan tender yang diinginkan'

Penggunaan sistem *electronic purchasing* dapat sangat bermanfaat bagi perusahaan, memungkinkan perusahaan untuk memperlancar kegiatan operasi, mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas dalam sistem pengadaan dan tanggapan konsumen. Bukti besarnya manfaat dari *electronic procurement system* tersebut terlihat dari makin populernya penggunaan sistem tersebut, bahkan institusi pemerintah juga sudah banyak menggunakannya.

PERMASALAHAN DALAM GLOBAL SOURCING

Walaupun *global sourcing* telah merupakan kegiatan sehari-hari di perusahaan internasional dengan manfaat utama adalah biaya yang lebih rendah, akan tetapi dalam kenyataannya hal ini belum tentu terjadi. Seluruh biaya yang melekat pada

pengadaan global harus dihitung dengan tepat, seperti biaya transportasi, asuransi, kenaikan level inventori untuk cadangan keterlambatan pengiriman) sebelum keputusan pembelian diambil. Diperlukan bahwa keputusan *global sourcing* harus selaras dengan strategi perusahaan, dan bahwa objektif yang diharapkan dari *global sourcing* tersebut dinyatakan secara eksplisit (misal biaya, waktu pengiriman, dan sebagainya).

Penggunaan *electronic purchasing* dalam *global sourcing* juga membawa potensi permasalahan. Perlu disadari bahwa *electronic purchasing* tidak dapat dipisahkan dari sistem bisnis perusahaan. Sistem *electronic purchasing* yang berhasil harus mencakup koneksi dengan sistem tradisional yang sekarang digunakan dan pertimbangan untuk transisi ke sistem yang baru. Yang tidak dapat ditinggalkan adalah keamanan dari sistem *electronic purchasing* itu sendiri.

MANUFACTURING SYSTEMS

Sistem produksi mencakup rancangan akan lokasi, proses, layout, *material handling* dan pekerja. Selain itu juga perlu kegiatan yang mendukung sistem produksi, antara lain *purchasing, maintenance, technical function, quality control and assurance, inventory control*.

Beroperasi di pasar internasional memungkinkan suatu perusahaan untuk akses pada perkembangan teknologi maupun perkembangan sistem operasi secara global yang dikembangkan dan dipraktikkan di banyak negara. Berbeda dengan teknologi, merek, maka biasanya sistem operasi lebih sering disebut produk ilmiah, sehingga terbuka dan dapat dipelajari dan dipraktikkan oleh setiap orang atau perusahaan tanpa kewajiban moneter.

Berbagai konsep yang telah dikembangkan bertujuan untuk meningkatkan produktivitas sistem operasi dan layak untuk dikenal dalam rangka kemungkinan penerapannya antara lain:

1. ***Just-in-time***: suatu sistem yang menyeimbangkan kegiatan sehingga tidak ada waktu menunggu dan inventori dalam *in-process* dan *finished product*.
2. ***Total Quality Management***: pengelolaan seluruh organisasi sehingga melebihi kualitas seluruh dimensi produk dan jasa yang penting bagi konsumen.
3. ***Synchronous manufacturing***: suatu sistem *scheduling* dan *controlling* yang menemukan dan kemudian menghilangkan atau minimumkan hambatan-hambatan untuk mencapai output produksi yang lebih tinggi
4. ***Mass customization***: penggunaan sistem produksi yang fleksibel, umumnya menggunakan *computer added* untuk menghasilkan produk yang khusus untuk konsumen-konsumen tertentu yang berbeda-beda di seluruh dunia.

STANDARISASI DAN MANAJEMEN OPERASI INTERNASIONAL STANDAR

Suatu perjanjian tertulis yang mengandung spesifikasi teknis atau kriteria lain yang akan digunakan secara konsisten sebagai pedoman, aturan, atau definisi dari karakteristik suatu produk, proses atau jasa. Standar yang dikembangkan oleh *International Organization for Standardization* (ISO) telah diadopsi oleh hampir semua negara di dunia.

- ISO 9000: standar untuk *quality assurance system*.
- ISO 9001: standar untuk *quality* yang komprehensif dan digunakan oleh perusahaan yang bergerak dalam bisnis

design, development, manufacturing, installation, dan servicing products and services.

MANFAAT DARI STANDARISASI OPERASI GLOBAL :

Manfaat dari standarisasi dari operasi global adalah :

- standar meyakinkan bahwa bahan baku, produk, proses dan jasa akan diterima dengan kualitas yang sesuai standar dan bahwa pemasok dan pembeli akan melakukan transaksi sesuai dengan standar pelaksanaan transaksi.
- Standarisasi produksi dan proses akan menyederhanakan organisasi produksi di kantor pusat karena replikasi kegiatan akan mengurangi jumlah staf yang diperlukan.
- Standarisasi di seluruh anak perusahaan juga akan meningkatkan efektivitas dalam menjaga spesifikasi semua produksi dipenuhi.
- Standarisasi proses dan mesin memungkinkan bahwa semua *spare parts* mesin dapat mudah digunakan oleh seluruh lokasi. Hal ini juga memungkinkan tercapainya skala ekonomi.
- Pembagian produksi di antara unit produksi global, memungkinkan masing-masing unit untuk memproduksi tiap unit spesialisasi dalam tipe komponen atau produk yang terbatas, sehingga mencapai keuntungan skala ekonomi.
- Standarisasi juga membuat pembelian menjadi lebih efisien, karena tipe yang dimiliki digunakan oleh semua unit produksi.
- Membuat kontrol akan kualitas, produksi, pemeliharaan menjadi lebih mudah.
- Membuat proses perencanaan menjadi lebih sederhana dan cepat, karena di tiap unit tidak perlu mulai dari awal.

HAMBATAN DALAM STANDARISASI OPERASI GLOBAL

Standarisasi konsep *total quality system* atau *synchronous manufacturing* di anak perusahaan lebih mudah daripada standarisasi fasilitas produksi sebenarnya. Unit dari suatu fasilitas produksi berbeda dalam kapasitas, dalam teknologi yang digunakan, dalam mesin dan proses oleh karena pengaruh dari berbagai faktor lingkungan eksternal terutama faktor ekonomi, faktor budaya, dan faktor politik.

Faktor ekonomi yang paling berperan dalam menghambat standarisasi operasi adalah ukuran pasar. Untuk menangani kebutuhan produksi yang berbeda-beda, terdapat pilihan *capital-intensive process* yang menggunakan mesin otomatis, *semimanual-output* atau *labor-intensive process* yang memerlukan banyak pekerja dan peralatan yang *general-purpose* dengan kapasitas produksi yang lebih rendah. Mesin otomatis akan terbatas dalam fleksibilitas produksi tipe produk dan ukurannya, akan tetapi begitu beroperasi, seluruh pasar mungkin dapat terpenuhi hanya dalam beberapa hari beroperasi. Alternatif yang lain adalah CIM (*computer-integrated manufacturing*). Akan tetapi biaya investasi dan teknologi tinggi untuk mengoperasikannya umumnya membatasi penggunaan di negara maju saja.

Faktor ekonomi lain yang memengaruhi keputusan pilihan proses adalah biaya produksi. Otomasi cenderung meningkatkan produktivitas karyawan karena memerlukan hanya sedikit pekerja dan menghasilkan lebih banyak output per mesin. Akan tetapi bila kebutuhan akan output membuat mesin hanya akan beroperasi sebentar saja, maka hal ini akan membuat biaya produksi menjadi tinggi, walaupun biaya tenaga kerja rendah.

Faktor budaya sering sangat berperan dalam usaha standarisasi operasi. Penggunaan *capital-intensive process*

lazimnya digunakan di negara maju, akan tetapi sebetulnya *capital-intensive process* juga dapat digunakan di negara berkembang. Mungkin dibutuhkan modifikasi dari mesin yang digunakan seperti menggunakan *specialized machine* daripada *general-purpose machine*. Pekerja dengan keterampilan rendah sebetulnya dapat dipekerjakan untuk menjalankan *specialized-machine* setelah melalui pelatihan khusus. Memang dibutuhkan mereka yang memiliki pendidikan akademi teknik, dan memiliki kecerdasan yang cukup. Hanya saja di negara berkembang pada umumnya akademi teknik dianggap kurang prestise, semua yang memiliki kecerdasan ingin menjadi sarjana. Ini menyebabkan sulit untuk mencari pekerja yang memiliki kecerdasan cukup dan telah belajar di akademi teknik yang berarti siap dilatih untuk mengoperasikan *specialized-machine* tersebut. Selain dari masalah prestise dalam budaya, permasalahan lain dalam penggunaan *specialized-machine* adalah kurangnya etos dan tanggung jawab kerja dari para pekerja di negara-negara berkembang.

Faktor politik sering merupakan faktor yang paling menghambat standarisasi operasi. Keinginan untuk membuka lapangan kerja sebanyak-banyaknya membuat tuntutan agar perusahaan yang melakukan investasi di negara berkembang harus menggunakan *labor-intensive process* yang berarti tidak akan standar dengan apa yang biasanya digunakan di negara maju. Bahkan keputusan politik sering memaksa perusahaan untuk membatasi jumlah tenaga ahli untuk memasang mesin dan membangun pabrik, sebaliknya menggunakan tenaga lokal yang diyakini memiliki keterampilan untuk itu. Bila dipandang tidak memiliki keterampilan, maka diminta untuk memberikan pelatihan. Seolah-olah keahlian bisa didapat melalui pelatihan

dalam waktu yang singkat. Belum lagi keputusan politik untuk memaksa perusahaan berlokasi di daerah tertentu, dengan tujuan untuk mengurangi kesenjangan ekonomi antardaerah di negara berkembang tersebut. Hal ini biasanya diikuti dengan ketentuan bahwa sebagian besar karyawan haruslah putra daerah lokasi berdirinya pabrik. Daerah dengan kesenjangan ekonomi biasanya juga memiliki kesenjangan keterampilan dan etos kerja dari para pekerja, jadi hal ini sudah tentu membuat standarisasi operasi sering merupakan hal yang sangat sulit untuk dilakukan.

RANCANGAN PABRIK UNTUK MENYELESAIKAN HAMBATAN STANDARISASI SISTEM OPERASI

Rancangan pabrik dapat dicoba untuk mengakomodasi masalah yang menghambat standarisasi sistem operasi, yaitu pilihan antara :

- **Hybrid design** : suatu *hybrid* dari *capital-intensive processes* dan *labor-intensive process* dapat digunakan untuk sekaligus memastikan kualitas produk dan tersedianya tenaga kerja *semiskilled*. Misal adalah menggunakan *machine welding* dan kemudian menggunakan peralatan *semimanual* untuk proses *painting*, *packaging* dan *materials handling*.
- **Intermediate technology**. Teknologi yang di antara *capital-intensive* dan *labor-intensive processes*, yang diharapkan tetap menghasilkan kualitas produk yang memenuhi standar, tetapi menggunakan banyak tenaga kerja dan lebih sedikit modal untuk membangunnya. Hampir semua rancangan dengan mengembangkan teknologi ini masih berada dalam *pilot plant*, karena perusahaan pembuat mesin dan peralatan berpendapat bahwa permintaan akan pabrik dengan teknologi ini belum layak untuk produksi. Hal ini terutama karena mesin

dan peralatan yang dibutuhkan adalah khusus terbatas untuk proses produk yang spesifik saja.

- ***Appropriate technology.*** Teknologi yang dirancang khusus dengan menyesuaikan terhadap kondisi budaya, politik, dan ekonomi di suatu negara. Sistem operasi seperti ini sudah dicoba tetapi biaya pembuatannya menjadi mahal, karena mesin dan peralatan yang dibutuhkan hanya akan sesuai untuk satu negara saja.

SISTEM OPERASI LOKAL

Selain dengan rancangan pabrik, maka inisiatif dari negara-negara berkembang kebanyakan adalah dengan versi *scaled-down*, sistem operasi yang sama dengan di negara-negara maju, akan tetapi dengan kapasitas lebih kecil. Organisasi sistem operasi mirip dengan di negara maju, hanya saja praktis semuanya diproduksi sendiri dengan skala lebih kecil. Misal pabrik susu akan juga memiliki departemen untuk membuat kaleng, departemen untuk mencetak dan menempel label, dan sebagainya. Komponen yang tidak tersedia di lokal dengan kualitas yang memenuhi spesifikasi, akan diproduksi sendiri.

Output dari sistem operasi lokal tersebut pada umumnya adalah output yang rendah, kualitas yang lebih rendah dari di negara asal, dan biaya produksi yang lebih tinggi juga. Hal ini sebetulnya dapat di atasi dengan latihan dan pengembangan kultur yang positif di organisasi perusahaan lokal tersebut.

PERTANYAAN LATIHAN.

1. Apa keuntungan *global sourcing* dibanding *domestic sourcing*?
2. Dari 5 *sourcing arrangement*, menurut Anda mana yang lebih cocok untuk perusahaan yang bergerak di bidang makanan apabila membuka bisnis di negara lain? jelaskan

3. Jelaskan peran *electronic purchasing* dalam skema perkembangan bisnis internasional
4. Apa keuntungan dari standardisasi ISO untuk sebuah perusahaan? apakah semua perusahaan wajib standardisasi ISO?
5. Apa itu *just-in -ime manufacturing*? dan mengapa Toyota mempunyai ide *manufacturing* seperti itu? Berikan analisis Anda
6. Faktor apa saja yang menyebabkan hambatan dalam standardisasi operasi global?
7. Apa keuntungan rancangan pabrik *appropriate technology* dibandingkan dengan *hybrid design*?

DAFTAR PUSTAKA

- Ball,D.A.; Geringer,J.M.; McNett,J.M.; and Minor,M.S. (2012). *International Business : The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin
- Ball, D.A.; McCulloch,Jr, W.H.; Frantz,P.L.; Geringer,J.M.; and Minor, M.S. (2004). *International Business: The Challenge of Global Competition, 9th ed.* NY:McGraw-Hill/Irwin.
- Barnes,D. (2018). *Operations Management- An International Perspective, 1st ed.* London: Palgrave.
- Griffin, R.W. & Pustay, M.W. (2012). *International Business – A Managerial Perspective, 7th ed.,* NJ: Prentice Hall Ltd.
- Hill,C.W.L.; Wee,C.H.; and Udayasankar,K. (2012).*International Business: Asian Perspective.*Singapore:McGraw-Hill Education (Asia).

DAFTAR PUSAKA

- Almond, G.A.; Powel, G.B.; Dalton, R.J.; & Strom, K. (2004). *Comparative Politics Today: A World View, 8th ed.* NJ: Longman.
- Ball, D.A.; McCulloch, Jr., W.H.; Geringer, J.M.; Minor, M.S. & McNett, J.M. (2008). *International Business – The Challenge of Global Competition, 11th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Ball, D.A.; Geringer, J.M.; McNett, J.M.; and Minor, M.S. (2012). *International Business :The Challenge of Global Competition, 13th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin
- Barnes, D. (2018). *Operations Management- An International Perspective, 1st ed.* London: Palgrave.
- Cateora, P.R.; Gilly, M.C. & Graham, J.L. (2015). *International Marketing, 17th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Czinkota, M.R. & Ronkainen, I.A. (2012). *International Marketing, 10th ed.* OH: South Western – Cengage Learning.
- Drecher, A. (2006). Does Globalization Affect Growth? Evidence from a New Index of Globalization. *Applied Economics*, 38(10): 1091 – 1110.
- ; Gaston, N.; and Martens, P. (2008). *Measuring Globalization – Gauging its Consequences.* NY: Springer.
- Griffin, R.W. & Pustay, M.W. (2007). *International Business – A Managerial Perspective, 5th ed.* NJ: Pearson Education.
- Griffin, R.W. & Pustay, M.W. (2012). *International Business – A Managerial Perspective, 7th ed.* NJ: Prentice Hall Ltd.

- Hill,C.W.L.; Wee,C.H.; and Udayasankar,K. (2012).*International Business: Asian Perspective*.Singapore:McGraw-Hill Education (Asia).
- Hill,C.W.L.; Schilling,M.A.& Jones,G.R. (2017). *Strategic Management – An Integrated Approach, 12th ed.* Mass: Cengage Learning.
- Hitt,M.A.; Ireland, R.D. & Hoskisson,R.E. (2017), *Strategic Management : Competitiveness & Globalization, 12th ed.* MA : Cengage Learning.
- International Monetary Fund (2012). *Annual Report on Exchanges Arrangements and Exchange Restrictions-2012*. Washington D.C.: IMF Publication Services.
- Ireland,R.D.; Hoskisson,R.E.& Hitt,M.A. (2013). *The Management of Strategy: Concepts and Cases, 10th ed.* Singapore: Southwestern, Cengage Learning.
- Lawrence,A. & Weber, J. (2014). *Business and Society: Stakeholders, Ethics and Public Policy, 14th ed.* Singapore: McGraw-Hill Education (Asia).
- Luthans, F. & Doh, J.P. (2009). *International Management – Culture, Strategy and Behavior,7th ed.* NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Porter,M.E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations*. NY: Free Press.
- Tarique,I.; Brsicoe, D.R. & Schuler,R. (2015). *International Human Resources Management, 5th ed.* NY: Routledge

Thomas,D.C.; Lazarova,M.B. (2014). *Essentials of International Human Resources Management*, 1st ed. London: Sage Publications.

Wild,J.J. and Wild,K.L. (2013). *International Business : The Challenges of Globalization*, 6th ed.. Essex,England: Pearson Education Ltd

UNCTAD (2013). *UNCTAD Handbook of Statistics 2013*, NY: United Nations Publications.

<http://fortune.com/fortune500>

<http://globalization.kof.ethz.ch/>

<http://iccwbo.org>

<http://www.apec.org>

<http://www.asean.org>

<http://www.bis.org>

<https://www.cia.gov>

<http://www.euromoney.com>

<http://www.europa.eu/>

<http://www.g20.org>

<http://www.ifc.org>

<http://www.imf.org>

<http://www.kppu.go.id>

<http://www.naftanow.org>

<http://www.oecd.org>

<http://www.opec.org>

<http://www.un.org>

<http://www.worldbank.org>

<http://www.wto.org>

<http://www.transparency.org>

BIODATA PENULIS



Maria C. Widiastuti memperoleh gelar Magister dari Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Saat ini sebagai dosen tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti. Mata kuliah yang diampu, Bisnis Internasional, Manajemen Keuangan, Manajemen Risiko dan Manajemen Keuangan Internasional.



Sarfilianty Anggiani telah lebih dari 26 tahun menjadi Dosen di FEB Universitas Trisakti dan menjadi fasilitator *training* selama lebih dari 14 tahun dengan bendera DEW Consultant. Menyelesaikan pendidikan terakhir sebagai Doktor Service Manajemen dari FEB Universitas Trisakti dan sebelumnya mendapatkan MBA dari Eastern Kentucky University, USA, MM di Universitas Trisakti dan SE dari Universitas Sriwijaya. Untuk menunjang aktivitas sebagai pendidik dan fasilitator, sertifikasi yang dimiliki adalah Sertifikasi Dosen – Dikti, *Certified National Trainer* – BNSP, *Certified Human Resources Professional* – Human Capital Indonesia, *Certified Work Training Institution Management* – BNSP. Penelitian yang diminati adalah pada Bidang Bisnis kewirausahaan, Manajemen Sumber Daya Manusia dan *Service Manajemen*. Beberapa penghargaan yang didapat dari berbagai elemen masyarakat di antaranya: Wanita Inspirasi INDONESIA – IPEMI 2019, 4 Motivator Wanita Ternama Indonesia – dFeed 2015, *Global Business Mentorship Award*, *Minister of Finance* – Malaysia 2011, Best Fasilitator for *Young Generation Entre-*

preneurship Conference – Phuket Thailand 2010, Indonesia Women Award 2009 dan Buku National Best Seller - 8 Kekuatan Keunggulan Diri 2009.



Iwan Ekawanto memperoleh gelar Magister dari Universitas Bina Nusantara. Saat ini sebagai dosen tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti. Mata kuliah yang diampu, Bisnis Internasional, Sistem Informasi Manajemen, Bisnis Digital.