

## Analisis Penerapan Strategi Internasional Oleh PT Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk

June Alvina<sup>1\*</sup>, Adi Neka Fatyandri<sup>2</sup>, Khesi<sup>3</sup>, William<sup>4</sup>, Maryati<sup>5</sup>, Selina. Ng<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Universitas Internasional Batam

Corresponding Author: 2141108.june@uib.edu\*

### ABSTRACT

*An international strategy is an approach used by companies to expand and sell products/services outside of their domestic market. In implementing an international strategy, companies need to consider the culture and regulations of the destination country, as well as the company's conditions to determine the right mode of entry. This study aims to analyze the application of ICBP's international strategy and mode of entry in entering the global market. This type of research is in the form of qualitative research with qualitative descriptive analysis methods. Through this research, the authors managed to find that the international strategy implemented by ICBP is a multi-domestic strategy with modes of entry in the form of exports, strategic alliances, acquisitions, and the establishment of factories abroad. It is hoped that through this research, ICBP can continue to expand its presence in the international market by utilizing the company's SWOT.*

*Keywords: International Strategy, Mode Of Entry, ICBP, Multidomestic Strategy, SWOT*

### ABSTRAK

Strategi internasional merupakan salah satu cara yang digunakan oleh perusahaan untuk melakukan ekspansi dan penjualan produk/jasa di luar dari pasar domestiknya. Dalam melaksanakan strategi internasional, perusahaan perlu mempertimbangkan budaya dan regulasi negara tujuan, serta kondisi perusahaan untuk menentukan mode of entry yang tepat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi internasional dan mode of entry ICBP dalam memasuki pasar global. Adapun jenis penelitian ini berupa penelitian kualitatif dengan metode analisis deskriptif kualitatif. Melalui penelitian ini, tim penulis berhasil menemukan bahwa strategi internasional yang diterapkan oleh ICBP adalah strategi multidomestik dengan mode of entry berupa ekspor, aliansi strategis, akuisisi, dan pendirian pabrik di luar negeri. Harapannya melalui penelitian ini, ICBP dapat terus memperluas kehadirannya di pasar internasional dengan memanfaatkan SWOT yang dimiliki perusahaan.

Kata Kunci: Strategi Internasional, Mode Of Entry, ICBP, Strategi Multidomestik, SWOT

### PENDAHULUAN

Globalisasi telah mendorong peluang usaha untuk memperluas pangsa pasar secara internasional (Ratiah et al., 2021). Di sisi lain, perusahaan dituntut untuk menerapkan strategi yang tepat agar dapat bersaing di pasar lokal negara tujuan (Nur, 2021). Dalam menghadapi transformasi global, perusahaan yang hendak menginjakkan kakinya pada pasar internasional harus menciptakan dan menunjukkan keunggulan kompetitif untuk mempertahankan dirinya di tengah persaingan yang ketat (Khairani et al., 2021).

Perusahaan yang hendak melakukan ekspansi di luar pasar domestik harus terlibat dalam kegiatan perdagangan internasional. Meskipun memiliki kesempatan untuk memperluas pangsa pasar dan memperoleh keuntungan yang lebih besar, perdagangan internasional merupakan sebuah tantangan yang besar bagi perusahaan (Suryanto & Kurniati, 2022). Banyaknya jumlah pesaing, perbedaan budaya dan regulasi, serta kurangnya

pemahaman terhadap kebutuhan konsumen asing merupakan penyebab utama kesulitan perusahaan dalam melakukan ekspansi ke luar negeri (Kusuma et al., 2021).

Dalam menghadapi tantangan yang hadir dalam kegiatan perdagangan internasional, perusahaan harus menerapkan strategi internasional pula. Strategi internasional merupakan bagian dari strategi yang mengacu pada hubungan perusahaan dengan negara asing. Selain itu, para ahli menganggap bahwa strategi internasional merupakan rencana induk komprehensif untuk menentukan bagaimana perusahaan harus mengimplementasikan misinya, mencapai tujuannya, dan meningkatkan keunggulan kompetitifnya di pasar global (Głodowska et al., 2019).

Penerapan strategi internasional harus disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan, serta kondisi pasar lokal yang akan dituju. Dalam melakukan internasionalisasi, terdapat 3 jenis strategi yang dapat digunakan, antara lain global strategy, transnational strategy, dan multidomestic strategy (Du et al., 2022). Selain pemilihan strategi internasional yang cocok, cara memasuki pasar internasional secara tepat (mode of entry) juga merupakan keputusan yang krusial dalam melaksanakan ekspansi internasional (Martín et al., 2022).

PT Indofood CBP Sukses Marmur, Tbk (ICBP) merupakan salah satu perusahaan terkemuka di Indonesia yang telah melaksanakan strategi internasional secara sukses. Perusahaan yang didirikan pada tahun 2009 ini merupakan anak usaha PT Indofood Sukses Makmur Tbk. yang berfokus pada sektor bisnis makanan, minuman, dan kemasan. Tidak hanya di Indonesia, ICBP juga merupakan produsen mi instan terkemuka di Indonesia. Perusahaan ini dikenal oleh konsumen dari berbagai belahan dunia melalui produk Indomie yang telah hadir di 80 negara di dunia.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi internasional dan mode of entry yang diterapkan oleh PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. dalam rangka memperluas usahanya di luar pasar domestik. Selain itu, tim penulis juga melaksanakan analisis SWOT terhadap perusahaan ICBP untuk memahami lebih baik keunggulan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki dan akan dihadapi oleh ICBP di pasar internasional. Harapannya melalui penelitian ini, tim penulis mampu menjabarkan strategi internasional dan mode of entry PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. dalam pasar global sehingga pembaca dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik. Selain itu, tim penulis juga berharap bahwa ICBP dapat merencanakan strategi yang efektif untuk memperluas kehadirannya di pasar internasional melalui analisis SWOT yang telah dilakukan.

## **KERANGKA TEORITIS**

### **Manajemen Strategi**

Menurut David & David (2013) dalam (Qori, 2019), manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu yang berfungsi untuk menciptakan, menerapkan, dan mengevaluasi berbagai keputusan lintas fungsional dalam membantu organisasi mencapai tujuannya. Sementara itu, manajemen strategi juga diartikan sebagai proses atau serangkaian aktivitas pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajemen puncak, disertai dengan penetapan dan cara pelaksanaannya, yang bersifat mendasar, menyeluruh, dan harus diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi untuk mencapai visi perusahaan (Iskandar, 2019).

Manajemen strategi merupakan pendekatan sistematis yang dapat menuntun arah organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang (Baharuddin, 2019).

### **Strategi Internasional**

Strategi internasional adalah pengembangan perusahaan yang dilakukan untuk memperluas dan mengembangkan bisnisnya di pasar luar negeri (Putri & Paksi, 2021). Sebuah perusahaan dikatakan telah menerapkan strategi internasional ketika penjualan produk atau jasanya dilakukan di luar pasar domestiknya (Wardhana, 2022a). Dengan strategi internasional, perusahaan dapat memperoleh berbagai manfaat, seperti pengakuan merek global, munculnya pasar baru, perluasan pangsa pasar, keunggulan kompetitif berdasarkan lokasi, ROI yang lebih besar, kepuasan pelanggan global, dan lain sebagainya (Yovita & Marciano, 2021). Dalam melakukan internasionalisasi, terdapat 3 jenis strategi yang dapat digunakan, antara lain global strategy, transnational strategy, dan multidomestic strategy (Du et al., 2022).

### **Strategi Multidomestik**

Strategi multidomestik adalah strategi yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pasar lokal (Tien, 2019). Strategi multidomestik cenderung menciptakan struktur organisasi terpusat yang memungkinkan anak perusahaan di seluruh dunia untuk melakukan operasinya secara independen dari kantor pusat (Hong, 2021). Dalam strategi ini, perusahaan berusaha untuk memperoleh daya tanggap lokal secara maksimal dengan menyesuaikan penawaran produk dan strategi pemasaran dengan kondisi nasional negara tujuan. Penerapan strategi ini harus dilaksanakan dengan memperhatikan kondisi industri, kebutuhan dan keinginan konsumen, norma sosial dan struktur politik, serta hukum yang berlaku di setiap negara (Parameswar & Dhir, 2019).

### **Mode of Entry**

Pada tahap pra-investasi, pilihan *mode of entry* adalah strategi penting yang akan mempengaruhi kelangsungan dan perkembangan perusahaan di masa depan. Sejumlah ahli percaya bahwa perbedaan budaya antara negara yang akan diinvestasikan dengan negara asal adalah salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi pilihan *mode of entry* oleh investor (Ha et al., 2020). Perusahaan dapat memasuki pasar internasional berbagai *mode of entry*, seperti ekspor, *licensing*, *joint venture*, akuisisi, dan pendirian usaha yang baru. Dalam menentukan *mode of entry*, perusahaan harus menemukan struktur organisasi yang cocok untuk mengelola kegiatan usaha di luar negeri secara efektif (Lin & Ho, 2019).

### **SWOT (Strengths, Weakness, Opportunity, Threats)**

SWOT (*strengths, weakness, opportunity, threats*) adalah identifikasi yang dilakukan terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman suatu perusahaan secara sistematis dari faktor internal dan eksternal untuk memaksimalkan kinerja (Nggini, 2019). Melalui analisis terhadap SWOT yang dimiliki oleh perusahaan, perusahaan dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada untuk meminimalisir kelemahan dan ancaman (Anggraini et al., 2019). Analisis SWOT dikenal juga dengan nama K3A

(kekuatan, kelemahan, kesempatan, ancaman). Sebuah analisis SWOT yang dilakukan dengan baik dapat membantu perusahaan dalam merumuskan strategi bisnis untuk mencapai visi dan misi (Endarwita, 2021).

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang dilakukan merupakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis profil perusahaan, strategi internasional, mode of entry, dan SWOT PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. Landasan teori merupakan panduan utama yang digunakan dalam menjabarkan hasil analisis. Selain itu, fakta yang berada di lapangan menjadi fokus utama dalam penelitian kali ini. Sedangkan Objek utama yang dimaksud dalam penelitian ini adalah profil perusahaan, strategi internasional, mode of entry, dan SWOT perusahaan. Adapun subjek daripada penelitian ini adalah PT Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk.

Dalam melakukan pengumpulan data primer dan sekunder guna mendukung penulisan artikel ini, tim penulis menggunakan teknik pengumpulan data studi pustaka. Pada teknik ini, tim penulis menghimpun berbagai data yang relevan melalui tinjauan terhadap situs resmi Indofood CBP, literatur, buku, artikel ilmiah, dan hasil penelitian yang berkaitan dengan topik penelitian. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yang dilaksanakan melalui tiga tahapan sebagai berikut :

1. Reduksi data; tahap pertama dalam pelaksanaan analisis adalah mereduksi data yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber. Proses ini bertujuan untuk merangkum dan menyederhanakan data sehingga data yang digunakan hanya merupakan data yang krusial.
2. Penyajian Data; Setelah mereduksi data, tahap kedua yang harus dilakukan adalah penyajian data. Penyajian data dilakukan dengan cara mengelompokkan data menurut sub bab yang disusun secara sistematis, dalam berbentuk teks atau narasi. Simpulan/Verifikasi; tahap terakhir atau tahap ketiga yang harus dilakukan oleh tim penulis adalah menarik kesimpulan dari hasil analisis yang telah dilakukan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Profil Usaha PT Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk**

PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. (ICBP) merupakan anak perusahaan dari PT Indofood Sukses Makmur Tbk. (INDF) yang didirikan pada 7 Oktober 2009. Pendirian usaha ini merupakan hasil restrukturisasi grup Consumer Branded Product (CBP) dari perusahaan induknya dengan tujuan untuk meletakkan fokus pada bisnis utamanya, yakni bisnis makanan dan minuman. Pendirian bisnis ini disertai dengan penggabungan dari 4 anak perusahaan INDF lainnya, yakni PT Indosentra Pelangi, PT Indobiskuit Mandiri Makmur, PT Gizindo Primanusantara, dan PT Ciptakemas Abadi. Peleburan tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mengkonsolidasi industri produk konsumen bermerek ke dalam satu anak usaha agar tercipta integrasi, efisiensi, efektivitas, dan produktivitas yang lebih baik dalam bisnis utamanya.

Sebagai salah satu perusahaan makanan dan minuman terkemuka di Indonesia, PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. telah menghasilkan beberapa merek terkenal seperti

Indomie, Pop Mie, Chitato, Qtela, dan Ichi Ocha. Selain dikenal oleh masyarakat luas di Indonesia, produk-produk tersebut juga telah melebarkan sayapnya di pasar Internasional. Kini, produk-produk yang dihasilkan oleh ICBP dapat ditemui di berbagai negara di Asia, Australia, Afrika, Timur Tengah, dan Afrika.

Saat ini, ICBP berkantor pusat di Jakarta, Indonesia dan memiliki banyak pabrik dan fasilitas yang tersebar di seluruh Indonesia dengan karyawan yang berjumlah ribuan orang. Sebagai perusahaan yang memiliki misi untuk memberikan produk-produk berkualitas kepada konsumen, ICBP terus berinovasi dan memperluas jaringan distribusinya. ICBP juga memiliki komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan dan sosial, dan terus berupaya memperbaiki kinerjanya dalam bidang-bidang tersebut.

### **Strategi Internasional PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk.**

Strategi internasional adalah strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperluas pasarnya di luar pasar domestik dan melampaui batas negara (Wardhana, 2022a). Strategi ini dilakukan oleh perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan penjualan, margin keuntungan, mempercepat pertumbuhan perusahaan, dan menciptakan pasar global (Hatmawan, 2020). Hal ini tidak terkecuali bagi PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. Sejak pendiriannya, PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. telah memetakan perkembangan berbagai bisnisnya dan mengambil posisi terdepan di berbagai segmen pasar. Selain Indonesia, ICBP juga mengeksport produknya ke seluruh belahan dunia.

Dalam melaksanakan strategi internasional sebagai bagian dari strategi ekspansi bisnis inti Indofood Group, ICBP melakukan akuisisi terhadap Pinehill Company Limited, sebuah perusahaan produsen mi instan dengan lebih dari 20 fasilitas manufaktur di Afrika, Timur Tengah, dan Eropa Tenggara. Selain itu, ICBP juga melakukan investasi langsung di Nigeria dalam bentuk *joint venture* dengan perusahaan ternama yakni De United Food Industries, serta Grup Tolaram dari Singapura (Abhiyoga et al., 2021). Hingga kini, ICBP merupakan salah satu produsen mi instan terbesar di dunia dengan pangsa pasar yang kuat secara global (Indofood CBP, 2023).

Implementasi strategi merupakan proses yang mengubah rencana strategis menjadi tindakan nyata (Dyanasari, 2022). Dalam memasuki pasar internasional, entitas bisnis dituntut untuk menggunakan berbagai jenis strategi bisnis (Wardhana, 2022b). Ketika memasuki pasar global, perusahaan harus mempertimbangkan lingkungan bisnis internasional yang meliputi persaingan global, jumlah populasi negara, Pendapatan Domestik Bruto (PDB), paritas daya beli, regulasi internasional, perbedaan budaya dan kebiasaan hidup, regulasi internasional, kebijakan ekspor impor, kebijakan perpajakan, dan lain sebagainya (Geringer et al., 2019; Jain & Pareek, 2019; Mayhand, 2020).

Hasil analisis yang dilakukan oleh tim penulis menunjukkan bahwa strategi internasional yang ditempuh oleh PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. adalah *multidomestic strategy*. Strategi multidomestik adalah strategi di mana perusahaan memvariasikan produk dan keunggulan kompetitifnya dari satu negara ke negara lain untuk memenuhi beragam kebutuhan dan kondisi pasar lokal (Khairani, Qariba, et al., 2021). Pada strategi ini, perusahaan berusaha untuk berpikir secara lokal dan bertindak secara lokal (*think local-act local*), sesuai dengan target lokasi pasar yang akan dimasuki. Tujuan daripada

penerapan strategi multidomestik yang dilaksanakan oleh ICBP adalah supaya perusahaan dapat merespons konsumen lokal pada setiap negara secara maksimum melalui penyesuaian produk.

Dalam pelaksanaan strategi multidomestik, PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. telah melakukan beberapa tindakan untuk memaksimalkan perkembangan usahanya pada pasar internasional. Pertama, pengembangan produk yang dilakukan oleh ICBP di pasar internasional disesuaikan dengan selera dan kebiasaan konsumen setempat, serta regulasi yang berlaku di setiap negara. Sebagai contoh, di negara Thailand, ICBP meluncurkan produk mi instan dengan rasa Tom Yam yang populer di sana, dan di negara India terdapat varian rasa Chicken Tikka Masala. Indomie di negara Indonesia dan Australia juga terdapat perbedaan yang signifikan pada komposisinya akibat regulasi bahan makanan yang berlaku di Australia.

Strategi multidomestik berikutnya yang dilaksanakan oleh ICBP adalah peningkatan jaringan produksi dan distribusi pada berbagai negara. Strategi ini sangat penting untuk dilakukan dalam rangka meningkatkan penetrasi pasar dan memperkuat posisi merek di setiap negara. Salah satu langkah yang dilakukan oleh ICBP dalam melaksanakan strategi ini adalah melalui akuisisi Pinehill Company Limited. Melalui akuisisi terhadap perusahaan tersebut, ICBP kini mengoperasikan 30 pabrik mi instan di negara Indonesia, Malaysia, Afrika, Timur Tengah, dan Eropa Tenggara, dengan total kapasitas produksi sebanyak 29 miliar bungkus per tahun. Akuisisi ini kemudian menempatkan ICBP sebagai salah satu produsen mi instan terbesar di dunia. Saat ini, Indomie telah hadir di lebih dari 100 negara yang meliputi Afrika, Amerika Serikat, Australia, seluruh Asia, Eropa, Selandia Baru, dan negara-negara Timur Tengah.

Selain pengembangan produk serta peningkatan jaringan produksi dan distribusi, PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. juga meletakkan fokus pada kualitas dan keamanan produk agar dapat mempertahankan dirinya di tengah pasar global. ICBP menerapkan kontrol kualitas yang ketat di seluruh dunia untuk memastikan bahwa produk akhir yang dihasilkan memenuhi standar kualitas yang tinggi dan aman untuk dikonsumsi. Dalam pelaksanaan proses produksi, ICBP hanya memilih bahan baku berkualitas yang memiliki sertifikasi keamanan pangan dari otoritas terkait. Selain itu, ICBP juga menerapkan standar produksi yang ketat untuk memastikan bahwa produk diproduksi dengan cara yang higienis dan aman, dengan dilengkapi peralatan dan fasilitas produksi yang modern untuk memastikan efisiensi. Tentunya, ICBP juga telah memperoleh berbagai jenis sertifikasi kualitas, seperti ISO 9001 (manajemen kualitas), ISO 22000 (manajemen keamanan pangan), dan Halal Certification (sertifikasi halal) (Indofood CBP, 2021; Luvia et al., 2022).

Melalui implementasi strategi internasional berupa strategi multidomestik, ICBP telah menjadi salah satu pemimpin pasar di sektor makanan dan minuman di Indonesia, serta negara-negara di Asia Tenggara. Kini, produk-produk makanan dan minuman yang diproduksi oleh PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. dapat dijumpai di berbagai belahan dunia. Warga Negara Indonesia (WNI) yang menetap di luar negeri juga dapat menyantap produk-produk tersebut di mana pun berada dan berbagi kebanggaan atas pencapaian usaha dalam negeri.

### **Mode of Entry PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk.**

Dalam memasuki pasar internasional, *mode of entry* merupakan sebuah pertimbangan yang penting. *Mode of entry* yang sesuai dapat meningkatkan kinerja strategis perusahaan (Lin & Ho, 2019). Untuk menginjakkan kakinya pada pasar internasional ataupun global, ICBP telah menggunakan beberapa *mode of entry*.

*Mode of entry* pertama yang digunakan oleh ICBP adalah ekspor produk yang telah dimulai sejak tahun 1980-an. Ekspor tersebut dilakukan ke negara-negara Asia Tenggara. Dalam mode ini, ICBP hanya memproduksi produk di dalam negeri dan menjualnya ke pasar internasional melalui agen atau distributor di negara tujuan.

*Mode of entry* berikutnya yang digunakan oleh ICBP adalah aliansi strategis dengan perusahaan lokal di negara tujuan, seperti yang telah dilakukan di Filipina dan Thailand. Di Filipina sendiri, ICBP menjalin kemitraan dengan perusahaan lokal yang bernama San Miguel Corporation sejak tahun 2006. Selain itu, ICBP juga menjalin kemitraan dengan perusahaan lokal di Thailand, yakni Betagro Group sejak tahun 2012. Kedua kemitraan tersebut merupakan bagian dari strategi ICBP untuk memperkuat posisi mereka di pasar internasional dan memanfaatkan keahlian serta jaringan distribusi mitra lokal untuk memperluas cakupan produk.

Di samping pelaksanaan kegiatan ekspor dan aliansi strategis, ICBP juga melakukan akuisisi perusahaan makanan dan minuman di beberapa negara tujuan, seperti yang telah dilakukan di Australia. ICBP mengakuisisi perusahaan makanan dan minuman asal Australia bernama CB & I Foods pada tahun 2014. Dalam akuisisi ini, ICBP membeli 100% saham CB & I Foods dan mengintegrasikan bisnis CB & I Foods ke dalam operasi global ICBP. Dengan akuisisi ini, ICBP dapat memperluas cakupan produk mereka di pasar Australia. Akuisisi perusahaan lokal yang mapan dan bermerek di negara tujuan merupakan bagian dari strategi ICBP untuk memperluas kehadiran mereka di pasar internasional.

*Mode of entry* terakhir yang digunakan oleh PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. adalah investasi langsung (*foreign direct investment*) dengan mendirikan pabrik dan fasilitas produksi di negara tujuan (*establishment of a new subsidiary*). Sebagai negara asal perusahaan, ICBP memiliki sejumlah pabrik dan fasilitas produksi di Indonesia, termasuk pabrik mi instan di Jakarta dan Bogor, serta pabrik minuman ringan di Jakarta dan Tangerang. Selain itu, ICBP juga telah membuka pabrik dan fasilitas produksi di beberapa negara di Asia, antara lain China dengan pabrik mi instan dan makanan ringan di provinsi Shandong, yang diakuisisi dari Pinehill Co. Ltd.; Malaysia dengan pabrik mi instan di Johor Bahru, yang merupakan kemitraan dengan perusahaan lokal bernama Padiberas Nasional Berhad; Filipina dengan pabrik mi instan dan makanan ringan di Manila, yang merupakan kemitraan dengan San Miguel Corporation; dan Thailand dengan pabrik mi instan dan makanan ringan di Bangkok, yang merupakan kemitraan dengan Betagro Group. Di samping itu, ICBP juga memiliki sejumlah pabrik dan fasilitas produksi di negara lain di Asia, termasuk Vietnam, Myanmar, India, dan Timor Leste. Semua pabrik dan fasilitas produksi tersebut didesain untuk memenuhi standar kualitas dan keamanan yang tinggi, sehingga dapat memproduksi produk berkualitas untuk memenuhi permintaan konsumen di seluruh dunia.

### **Analisis SWOT PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. di Pasar Internasional**

Analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, threats*) kegiatan yang dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh suatu usaha secara internal dan eksternal (Elvana et al., 2022). Analisis ini merupakan suatu sarana yang dapat membantu perusahaan dalam memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki, serta meminimalisir kelemahan dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif (Meftahudin et al., 2018).

Pelaksanaan penelitian kali ini, tim penulis melakukan analisis SWOT terhadap ICBP dalam pasar internasional dengan tujuan agar ICBP dapat mengidentifikasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dari perusahaan dalam menghadapi persaingan di pasar internasional. Dengan memahami faktor-faktor tersebut, ICBP dapat merencanakan strategi yang efektif untuk memperluas kehadirannya di pasar internasional, memanfaatkan kekuatan yang dimiliki, mengatasi kelemahan, dan memanfaatkan peluang yang ada, serta mengatasi ancaman yang dapat mempengaruhi bisnis mereka. Berikut ini merupakan analisis SWOT yang telah dilakukan oleh tim penulis.

#### **Strengths (kekuatan)**

1. Merek yang kuat: ICBP memiliki merek-merek yang kuat dan terkenal seperti Indomie dan Chitato, yang memiliki daya tarik yang tinggi di pasar internasional.
2. Kualitas produk yang terjamin: ICBP memiliki sistem kontrol kualitas yang ketat dan canggih untuk memastikan produk-produk mereka memenuhi standar kualitas yang tinggi.
3. Infrastruktur dan jaringan distribusi yang kuat: ICBP memiliki jaringan distribusi yang luas dan efisien di berbagai negara, sehingga dapat mengirimkan produk-produk mereka dengan cepat dan tepat waktu ke konsumen.

#### **Weakness (kelemahan)**

1. Ketergantungan pada pasar Indonesia: Meskipun ICBP telah melakukan ekspansi ke beberapa negara, sebagian besar pendapatannya masih berasal dari pasar domestik Indonesia. Ketergantungan pada pasar Indonesia dapat membuat ICBP rentan terhadap risiko yang terkait dengan situasi ekonomi dan politik di Indonesia.
2. Tantangan regulasi: Di beberapa negara, regulasi dan persyaratan pemerintah dapat menjadi tantangan bagi ICBP untuk memasuki pasar dan memperluas bisnis mereka.

#### **Opportunities (peluang)**

1. Pertumbuhan pasar internasional: Pasar internasional memiliki potensi pertumbuhan yang besar, terutama di negara-negara berkembang di Asia dan Afrika.
2. Peningkatan daya beli masyarakat: Meningkatnya daya beli masyarakat di berbagai negara juga dapat meningkatkan permintaan akan produk-produk ICBP.
3. Akuisisi dan kemitraan: ICBP dapat memanfaatkan strategi akuisisi dan kemitraan untuk memperluas kehadiran mereka di pasar internasional.



### **Threats (ancaman)**

1. Persaingan yang ketat: Pasar makanan dan minuman internasional sangat kompetitif, dengan banyak pesaing besar yang sudah mapan di berbagai negara.
2. Fluktuasi mata uang dan tarif bea masuk: Fluktuasi nilai tukar mata uang dan perubahan tarif bea masuk dapat mempengaruhi keuntungan ICBP dan mengurangi daya saing mereka di pasar internasional.
3. Risiko politik dan ekonomi: Risiko politik dan ekonomi di negara-negara di mana ICBP beroperasi dapat mempengaruhi bisnis mereka, seperti adanya konflik politik dan ketidakstabilan ekonomi.

### **KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

Hasil analisis terhadap PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. mengindikasikan bahwa strategi internasional yang diterapkan oleh ICBP dalam memasuki pasar internasional adalah strategi multidomestik. Strategi multidomestik adalah strategi di mana perusahaan memvariasikan produk dan keunggulan kompetitifnya dari satu negara ke negara lain untuk memenuhi beragam kebutuhan dan kondisi pasar lokal (Khairani, Qariba, et al., 2021). Pada strategi ini, perusahaan berusaha untuk berpikir secara lokal dan bertindak secara lokal (*think local-act local*), sesuai dengan target lokasi pasar yang akan dimasuki. Tujuan penerapan strategi multidomestik yang dilaksanakan oleh ICBP adalah supaya perusahaan dapat merespons konsumen lokal pada setiap negara secara maksimum melalui penyesuaian produk.

Penerapan strategi internasional tidak dapat dilaksanakan secara optimal apabila perusahaan tidak memilih *mode of entry* yang tepat untuk memasuki pasar internasional. Dalam memilih *mode of entry* yang sesuai dengan perusahaan, ICBP terlebih dahulu melakukan pertimbangan terhadap faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi perusahaan dalam memasuki pasar internasional. Ekspor merupakan *mode of entry* pertama yang digunakan oleh ICBP. Hal ini dikarenakan ekspor merupakan pilihan yang rendah risiko dan biaya dengan kesempatan yang baik untuk memperluas pangsa pasar. Setelah berhasil mempertahankan posisi di pasar internasional, ICBP secara bertahap menggunakan *mode of entry* lainnya sesuai dengan perkembangan perusahaan untuk terus melakukan ekspansi di luar pasar domestik. Hingga saat ini, ICBP telah melakukan *mode of entry* berupa kegiatan ekspor, aliansi strategis, akuisisi, dan pendirian pabrik dan fasilitas produksi di luar negeri untuk memperluas kehadiran perusahaan di pasar internasional.

Hingga kini, ICBP telah berkembang menjadi pemain utama di pasar makanan dan minuman global melalui strategi bisnis internasional. Harapannya, ICBP dapat terus berkembang di pasar global dengan memanfaatkan SWOT perusahaan untuk memperluas skala bisnis, memperoleh keunggulan kompetitif, dan meningkatkan keuntungan perusahaan dalam pasar internasional.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, salah satunya adalah penelitian merupakan penelitian kualitatif yang masih minim data yang diolah. Peneliti berikutnya dapat melengkapi penelitian berikutnya dengan memakai *mix method*, yaitu perpaduan data kualitatif dan kuantitatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abhiyoga, N., Hamida, M. Z., Calvin, B., & Attala, F. R. (2021). Proses Internasionalisasi Pt. Indofood Dalam Berinvestasi Di Nigeria Melalui Foreign Direct Investment. *Dauliyah: Journal of Islam and International Affairs*, 6(2), 343–364. <https://doi.org/10.21111/Dauliyah.V6I2.6600>
- Anggraini, M. D., Muhtarom, A., & Safaatillah, N. (2019). Implementasi Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Analisis SWOT dalam Meningkatkan Penjualan dan Pendapatan Pada Ud. Yoga Putra Bangkit Sambeng Lamongan. *JPIM (Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen)*, 4(2), 963–974. <https://doi.org/10.30736/JPIM.V4I2.253>
- Baharuddin. (2019). Manajemen Strategik Mutu Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(1), 155–163. <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/idaarah/article/download/9793/pdf>
- Du, J., Zhu, S., & Li, W. H. (2022). Innovation Through Internationalization: A Systematic Review and Research Agenda. *Asia Pacific Journal of Management* 2022, 1–35. <https://doi.org/10.1007/S10490-022-09814-Z>
- Dyanasari. (2022). Implementasi Strategi Bidang Operasional. In Suwandi (Ed.), *Konsep dan Implementasi Manajemen Strategi* (p. 96). Eureka Media Aksara. <https://repository.penerbiteureka.com/publications/556747/>
- Elvana, Y., Hariyati, & Setianto, B. (2022). Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Bersaing Saat Masa Pandemi Covid-19 Pada Rumah Sakit Islam Surabaya. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(11), 5132–5147. <https://doi.org/10.32670/Fairvalue.V4I11.1807>
- Enderwita. (2021). Strategi Pengembangan Objek Wisata Linjuang Melalui Pendekatan Analisis SWOT. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 5(1), 641–652.
- Geringer, J. M., McNett, J. M., & Ball, D. A. (2019). *International Business* (2nd ed.). McGraw-Hill Education.
- Głodowska, A., Wach, K., & Para, S. (2019). International Strategy as the Facilitator of the Speed, Scope, and Scale of Firms' Internationalization. *Central European Management Journal*, 27(3), 55–84. <https://doi.org/10.7206/cemj.2658-0845.3>
- Ha, N. M., Minh, Q., Binh, Q., & Dang, P. P. (2020). Cultural Distance and Entry Modes in Emerging Markets: Empirical Evidence in Vietnam. *Journal of Risk and Financial Management* 2020, Vol. 13, Page 14, 13(1), 14. <https://doi.org/10.3390/JRFM13010014>
- Hatmawan, A. A. (2020). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Kinerja UKM di Pasar Internasional. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 16(1), 1–18. <https://doi.org/10.21067/JEM.V16I1.4694>
- Hong, J.-H. (2021). A Global Strategy of a Company that Uses Culture Content as its Core Business. *The Journal of Industrial Distribution & Business*, 12(6), 37–46. <https://doi.org/10.13106/JIDB.2021.VOL12.NO6.37>
- Indofood CBP. (2021). *Perseverance in The Midst of Global Challenge - Annual Report Indofood CBP 2021*. [https://www.indofoodcbp.com/uploads/annual/icbp\\_2021ar\\_web version.pdf](https://www.indofoodcbp.com/uploads/annual/icbp_2021ar_web version.pdf)

- Indofood CBP. (2023). *Sekilas ICBP | Indofood CBP*.  
<https://www.indofoodcbp.com/company/icbp-at-glance>
- Iskandar, Z. (2019). Kepemimpinan Strategi “Konsep dan Implementasi Kepemimpinan Islami.” *JUPE : Jurnal Pendidikan Mandala*, 4(5), 57–63.  
<https://doi.org/10.58258/JUPE.V4I5.831>
- Jain, T., & Pareek, C. (2019). Managing Cross-Cultural Diversity: Issues and Challenges Charu Pareek. *Global Management Review*, 13(2), 23–32.  
<https://doi.org/10.34155/GMR.19.1302.03>
- Khairani, A., Islamiaty, M., Qariba, I., & Aprianingsih, A. (2021). The Strategy of Indonesian Local Skin Care to Compete Global Firm in Pandemic Situation. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 9(2), 137–146. <https://ejournal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/JPSB/article/view/1851>
- Khairani, A., Qariba, I., & Aprianingsih, A. (2021). The Strategy of Indonesian Local Skin Care to Compete Global Firm in Pandemic Situation. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 9(2), 137–146. <https://ejournal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/JPSB/article/view/1851>
- Kusuma, L. T., Zafrullah, A., & Budiarto, B. (2021). Perdagangan Internasional Ekspor Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia 2015-2019. *CALYPTRA: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 9(2).  
<https://journal.ubaya.ac.id/index.php/jimus/article/view/5026>
- Lin, F. J., & Ho, C. W. (2019). The Knowledge of Entry Mode Decision for Small and Medium Enterprises. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(1), 32–37.  
<https://doi.org/10.1016/J.JIK.2018.02.001>
- Luvia, G., Hartono, K. S., Ong, F., & Cuandra, F. (2022). Analisis Pengaruh Manajemen Operasional PT Indofood TBK Dengan Teori Terdahulu Sebagai Pembanding. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 32–37.  
<https://doi.org/10.37531/MIRAI.V7I3.2970>
- Martín, O., Chetty, S., & Bai, W. (2022). Foreign Market Entry Knowledge And International Performance: The Mediating Role of International Market Selection and Network Capability. *Journal of World Business*, 57(2).  
<https://doi.org/10.1016/J.JWB.2021.101266>
- Mayhand, D. E. (2020). Globalization: Understanding the Impact of Cultural Differences in Global Organizations. *Open Journal of Leadership*, 09(01), 34–52.  
<https://doi.org/10.4236/OJL.2020.91003>
- Meftahudin, Putranto, A., & Wijayanti, R. (2018). Penerapan Analisis SWOT dan Five Forces Porter Sebagai Landasan untuk Merumuskan Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Laba Perusahaan (Studi Pada Tin Panda Collection di Kabupaten Magelang). *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 1(1), 22–30. <https://doi.org/10.32500/Jematech.V1I1.209>
- Nggini, Y. H. (2019). Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats) Terhadap Kebijakan Pengembangan Pariwisata Provinsi Bali. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 3(1), 141–152. <https://doi.org/10.38043/JIDS.V3I1.1739>

- Nur, A. P. (2021). *Strategi Memasuki Pasar Internasional (Studi Kasus PT Indofood Sukses Makmur TBK)* [Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar]. <http://repositori.uin-alauddin.ac.id/21030/>
- Parameswar, N., & Dhir, S. (2019). Global Marketplace Strategy and Choice of Interaction After Termination of International Joint Venture. *Strategic Change*, 28(3), 177–184. <https://doi.org/10.1002/JSC.2260>
- Putri, A. R. F., & Paksi, A. K. (2021). The Strategy of Netflix to Dominate The Entertainment Media Market in Indonesia 2016-2021. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 5(1), 110–134. <https://doi.org/10.38043/JIDS.V5I1.3049>
- Qori, I. (2019). Analisis Implementasi Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren. *MBR (Management and Business Review)*, 3(2), 83–94. <https://doi.org/10.21067/MBR.V3I2.4605>
- Ratiah, Hartanti, & Setyaningsih, E. D. (2021). Inovasi dan Daya Kompetitif Para Wirausahawan UMKM: Dampak dari Globalisasi Teknologi Informasi. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Bisnis*, 5(2), 152–163. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/ecodemica>
- Suryanto, & Kurniati, P. S. (2022). Analisis Perdagangan Internasional Indonesia dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya. *Intermestic: Journal of International Studies*, 7(1), 104–122. <https://doi.org/10.24198/Intermestic.V7N1.6>
- Tien, N. H. (2019). Comparative Analysis of Multi-Domestic Strategy of P&G and Unilever Corporation. *International Journal of Foreign Trade and International Business*, 1(1), 5–8. <http://www.foreigntradejournal.com/>
- Wardhana, A. (2022a). Strategi Internasional. In M. A. Wardana (Ed.), *Manajemen Strategis* (pp. 133–146). CV. Media Sains Indonesia. [https://www.researchgate.net/publication/361252572\\_Strategi\\_Internasional](https://www.researchgate.net/publication/361252572_Strategi_Internasional)
- Wardhana, A. (2022b). Strategi Memasuki Pasar Global. In Suwandi (Ed.), *Konsep dan Implementasi Manajemen Strategi* (p. 152). Eureka Media Aksara. <https://repository.penerbiteitureka.com/publications/556747/>
- Yovita, & Marciano, D. (2021). Capital Investment, Internasionalisasi, Dan Firm Performance Pada Perusahaan Manufaktur Di Bursa Efek Indonesia 2014-2019. *Perspektif: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Akademi Bina Sarana Informatika*, 19(1), 64–72. <https://doi.org/10.31294/JP.V19I1.9784>