

## BAB V

### KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan pada BAB II hingga BAB IV, maka menulis memiliki penjelasan bahwa keberhasilan Indomie menjadi dan mempertahankan posisinya sebagai *market leader* di Nigeria ditunjang oleh strategi internasionalisasi yang berfokus pada : (1) pemilihan *joint venture* (JV) sebagai moda masuk yang paling sesuai untuk kondisi pasar Nigeria; (2) pemilihan Grup Tolaram sebagai mitra JV yang tepat berdasarkan *resources complementarity* yang dimilikinya; (3) kedekatan Grup Salim maupun Grup Tolaram dengan masing-masing *home country*, yang dalam hal ini adalah Indonesia dan Singapura, sehingga memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan fasilitas-fasilitas khusus dari pemerintah; (4) terjalinnya hubungan bilateral antara *home country* dan *host country* dalam rangka menciptakan fasilitas perdagangan dan investasi bagi perusahaan-perusahaan di kedua negara; (5) kedekatan DUFIL Prima Food PLC, yaitu perusahaan Indomie, dengan pemerintah Nigeria sehingga perusahaan memperoleh banyak kemudahan dan dilibatkan dalam berbagai agenda pemerintah; serta (6) penerapan strategi *marketing mix* yang telah beradaptasi dengan kondisi dan selera masyarakat Nigeria.

JV dipilih sebagai moda masuk yang paling tepat karena sesuai dengan kondisi Nigeria. Kondisi yang dimaksud adalah dimana potensi pasar dan resiko pasar yang ada di Nigeria adalah seimbang. Sehingga jika mengacu pada kerangka pemikiran, maka perusahaan akan memilih JV sebagai modanya. Potensi pasar terlihat dari pertumbuhan ekonomi Nigeria, trend *consumer spending* yang terus mengalami peningkatan, populasi penduduk yang besar, jumlah tenaga kerja

terampil yang mendominasi, serta jumlah arus investasi asing yang terus mengalami peningkatan utamanya pada sektor manufaktur.<sup>308</sup> Sedangkan resiko pasar terlihat dari tingkat keamanan yang rendah, kekuatan hukum yang rendah, proses birokrasi yang rumit, tingginya korupsi, pengawasan pajak yang tidak jelas, dan yang paling terlihat adalah minimnya infrastruktur yang ada.<sup>309</sup> Kondisi inilah yang akhirnya mengarahkan perusahaan untuk memilih JV sebagai moda masuk. Melalui JV, Grup Salim dapat meminimalisasi resiko yang ada, karena pada akhirnya resiko tidak ditanggung sendiri oleh perusahaan. Seperti yang diungkapkan Deepak Singhal, CEO DUFIL Prima Food PLC dalam kutipan berikut : “This is a difficult place to do business, no doubt about it, and you need someone to hold your hand,”<sup>310</sup>

Grup Tolaram dipilih oleh Grup Salim sebagai mitra JV yang tepat berdasarkan *resources complementarity* yang dimilikinya. Dari beberapa sumber daya yang ada, sifat komplementatif terlihat pada merek dagang dan pengetahuan terkait pasar. Dalam hal ini Grup Salim merupakan pemilik merek dagang Indomie, namun tidak memiliki pengetahuan yang cukup terkait dengan pasar Nigeria. Sementara itu, Grup Tolaram telah memiliki banyak pengalaman dalam berinventasi di Nigeria. Hal ini terlihat dari banyaknya perusahaan Grup Tolaram di negara tersebut. Sementara, di sisi lain internasionalisasi Indomie di Nigeria merupakan aktivitas Grup Salim yang pertama kali di negara tersebut. Sedangkan *JV experience* lebih ditunjukkan oleh Grup Salim. Hal ini bukan menjadi kendala,

---

<sup>308</sup> Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada BAB II.

<sup>309</sup> Ibid.

<sup>310</sup> Xam Rice, “Nigeria, Hungry for Progress”

karena kesuksesan JV dapat terjadi ketika terdapat minimal satu pihak yang memiliki cukup pengalaman.<sup>311</sup>

Grup Salim dan Grup Tolaram memiliki kedekatan dengan masing-masing *home country*, yaitu Indonesia dan Singapura. Kedekatan ini kemudian memberikan peluang bagi perusahaan untuk mendapatkan keuntungan-keuntungan yang lebih dari pemerintah *home country*. Kedekatan Grup Salim dengan Indonesia paling terlihat ketika masa pemerintahan Soeharto. Melalui kedekatan itu Grup Salim memperoleh banyak *previlledge* seperti : hak monopoli terigu dan cengkeh, kemudahan kredit, perlindungan dari pemerintah, dilibatkan dalam berbagai proyek investasi negara seperti proyek Pulau Batam dan Pulau Bintan yang menjadi titik awal pesatnya ekspansi Grup Salim ke pasar luar negeri.<sup>312</sup> Sementara itu kedekatan Grup Tolaram dengan pemerintah Singapura, terlihat dari berdirinya NTU-SBF Center for African Studies yang merupakan proyek pemerintah dengan melibatkan para akademisi dan juga pengusaha. Dengan pengalamannya yang nyata terkait pasar Nigeria, Grup Tolaram menjadi salah satu *founding donors* dalam proyek tersebut.

Penulis juga menemukan bukti bahwa *home country* telah menjalin kedekatan hubungan dengan *host country*, yang terlihat dari hubungan diplomatik kedua negara serta berbagai kerjasama perdagangan yang ada. Melalui kerjasama tersebut, negara secara tidak langsung telah menciptakan fasilitas perdagangan yang dapat dimanfaatkan lebih jauh oleh perusahaan-perusahaan yang akan melakukan investasi. Dalam hal ini perusahaan mendapat perlindungan investasi,

---

<sup>311</sup> Untuk lebih jelasnya dapat dilihat di BAB II.

<sup>312</sup> Untuk lebih jelasnya dapat dilihat di BAB III

sementara negara akan diuntungkan dengan adanya peningkatan neraca perdagangan.

Hal yang menarik dalam hubungan *home country* dan *host country* ini adalah, penulis menemukan bahwa baik Grup Salim maupun Grup Tolaram ternyata banyak terlibat dalam agenda bilateral tersebut. Keterlibatan Grup Salim dalam agenda pemerintah Indonesia terlihat ketika pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono, dimana Indofood menjadi salah satu dari sedikit perusahaan yang didaulat untuk ikut dalam agenda kunjungan pemerintah ke Nigeria pada tahun 2013. Kunjungan tersebut dilakukan dalam rangka mencapai kesepakatan bilateral untuk meningkatkan perdagangan antar negara, serta pengadaaan agenda “business matching” antar pengusaha dari kedua negara.

Kondisi yang tidak jauh berbeda terjadi dalam hubungan antara Singapura dan Nigeria. Pada tahun 2007, pemerintah Singapura berkunjung ke Nigeria untuk melihat potensi pasar yang ada di negara tersebut. Hal yang menarik adalah, bahwa dalam kunjungan tersebut Grup Tolaram berperan sebagai pihak yang didaulat untuk menemani pemerintah dalam agenda tersebut. Peran Grup Tolaram terhadap peningkatan investasi Singapura ke Nigeria pun juga telah diakui oleh pemerintah Singapura. Sehingga tidak aneh bila kemudian pimpinan Grup Tolaram, Haresh Aswani, didaulat sebagai kepala Konsulat Jenderal Singapura untuk Nigeria. Selain peran pemerintah Singapura sebagai fasilitator perdagangan juga terlihat dengan dibentuknya African Singapore Business Forum yang merupakan agenda pertemuan pengusaha-pengusaha dari kedua negara.

Berbagai bentuk kerjasama antara *home country* dan *host country* yang ada memang ditujukan untuk memfasilitasi perusahaan-perusahaan pada umumnya.

Hal tersebut sesuai dengan apa yang telah dijelaskan dalam kerangka pemikiran penelitian ini.<sup>313</sup> Namun apabila melihat kedekatan antara perusahaan dengan *home country*, maka kondisi ini tentu akan membuka peluang bagi perusahaan untuk terfasilitasi secara khusus.

Penulis juga berhasil membuktikan kedekatan DUFIL Prima Food PLC, yaitu perusahaan Indomie, dengan pemerintah Nigeria sehingga perusahaan memperoleh banyak kemudahan, seperti kemudahan ijin lahan, dan dilibatkan dalam berbagai agenda pemerintah.<sup>314</sup> Hal ini paling terlihat ketika DUFIL dilibatkan dalam proyek pemerintah untuk meningkatkan produksi kelapa sawit dalam negeri, dengan diberikannya 60.000 hektar lahan untuk dikelola yang keuntungannya kemudian dibagi dua. Dan sebagai timbal balik kepada pemerintah, perusahaan juga memberikan keuntungan bagi Negara melalui investasi langsungnya. Seperti penyerapan kerja langsung dan tidak langsung, peningkatan sumber daya manusia lokal melalui program pelatihan berkontribusi dalam menyerap jutaan tenaga kerja lokal, pajak perusahaan sebesar 30 persen, pajak pendidikan sebesar 2 persen per tahun, serta melalui program CSR yang sejalan dengan agenda pemerintah, yaitu mengembangkan pendidikan dan teknologi di negara ini.

Penerapan strategi *marketing mix* yang telah beradaptasi dengan kondisi dan selera masyarakat Nigeria menjelaskan bagaimana Indomie dapat diterima dengan baik oleh konsumennya. Strategi marketing mix adaptasi terlihat dari porsi Indomie yang lebih besar dan disesuaikan dengan pola makan karbohidrat penduduk Nigeria yang besar, harga Indomie yang lebih murah di tengah harga

---

<sup>313</sup> Untuk lebih jelasnya dapat dilihat di BAB I

<sup>314</sup> Untuk lebih jelasnya dapat dilihat di BAB III

bahan pokok yang cenderung naik, distribusi yang menjangkau hingga ke pelosok melalui ritel-ritel Best Choice, serta strategi promosi yang terfokus menyasar ibu dan anak-anak dengan memanfaatkan trend *baby boom* terjadi di negara tersebut.<sup>315</sup>

Berdasarkan pemaparan di atas maka hipotesis yang penulis ungkapkan pada BAB I terbukti. Lebih jauh, penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya kajian terkait internasionalisasi bisnis di dalam ranah studi Hubungan Internasional. Penelitian ini menunjukkan bahwa internasionalisasi bisnis tidak hanya dapat dilihat dari faktor manajerial dan ekonomi saja, tetapi juga melibatkan hubungan politik baik antara perusahaan dengan negara maupun antar negara. Selain itu keberhasilan Indomie di Nigeria yang diangkat dalam penelitian ini juga semakin menambah wawasan tentang bagaimana perusahaan asal Indonesia dapat berhasil di mancanegara melalui strategi internasionalisasi yang tepat. Dan bukan tidak mungkin hal ini dapat menjadi inspirasi bagi penelitian yang selanjutnya.

---

<sup>315</sup> Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada BAB IV