

Strategi *Competitive Advantages* Perusahaan Multinasional di Indonesia
Studi Kasus: Ekspansi GRAB *Holding* di Sumatra Selatan dan Belitung

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar
Sarjana (S-1) dalam Bidang Ilmu Hubungan Internasional



DISUSUN OLEH:

LINDA SEPTIANI SEBIANTO

07041282025130

PROGRAM STUDI ILMU HUBUNGAN INTERNASIONAL

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

INDRALAYA

2024

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

"Strategi Competitive Advantages Perusahaan Multinasional di Indonesia
Studi Kasus: Ekspansi GRAB Holding di Sumatra Selatan dan Belitung"

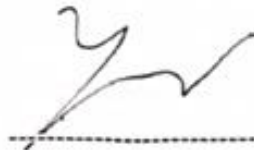
Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Menempuh
Derajat Sarjana S-1 Ilmu Hubungan Internasional

Oleh :
Linda Septiani Sebianto
NIM: 07041282025130

Pembimbing I

Dr. Muchammad Yustian Yusa, S.S., M.Si
NIP. 198708192019031006

Tanda Tangan



Tanggal

13 Juli 2024

Mengetahui,
Ketua Jurusan,



Sofyan Effendi, S.IP., M.Si.
NIP. 197705122003121003

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**Strategi *Competitive Advantages* Perusahaan Multinasional di
Indonesia. Studi Kasus: Ekspansi GRAB Holding
di Sumatra Selatan dan Belitung**

**Skripsi
Oleh:
Linda Septiani Sebianto
07041282025130**

**Telah dipertahankan di depan penguji
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat
Pada tanggal 30 Juli 2024**

Pembimbing:

1. Dr. Muchammad Yustian Yusa, S.S., M.Si.
NIP.198708192019031006

Tanda Tangan



Penguji:

Tanda Tangan

1. Muh Nizar Sohyb, S.I.P., M.A.
NIP.199301072023211022

Tanda Tangan



2. Maudy Noor Fadhlia, S.Hub.Int., M.A.
NIP.199408152023212040

Tanda Tangan



Mengetahui,

Dekan FISIP UNSRI,



Ketua Jurusan Ilmu Hubungan
Internasional,

Sofyan Effendi, S.I.P., M.Si.
NIP. 197705122003121003

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Linda Septiani Sebianto

NIM : 07041282025130

Jurusan : Ilmu Hubungan Internasional

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul “Strategi *Competitive Advantages* Perusahaan Multinasional di Indonesia. Studi Kasus: Ekspansi GRAB Holding di Sumatra Selatan dan Belitung” ini adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi. Apabila di kemudian hari, ada pelanggaran yang ditemukan dalam skripsi ini dan/atau ada pengaduan dari pihak lain terhadap keaslian karya ini, saya bersedia menanggung saksi yang dijatuhkan kepada saya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sungguh-sungguh tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 5 Juli 2024

Yang membuat pernyataan,



Linda Septiani Sebianto

NIM 07041282025130

MOTTO

***“GO FOR IMPROVEMENT
NOT PERFECTION!”***


by Buku Buku Linda (BBL)

ABSTRAK

Penelitian ini berfokus pada strategi keunggulan kompetitif yang diterapkan oleh Grab Holding sebagai perusahaan multinasional di Indonesia, dengan studi kasus ekspansi di Sumatra Selatan dan Belitung. Latar belakang penelitian ini didasari oleh perkembangan isu-isu internasional dan peran *Multinational Company* (MNC) dalam ekonomi global. Grab, sebagai salah satu MNC yang sukses di Asia Tenggara, telah menunjukkan kemampuan ekspansinya di berbagai wilayah, termasuk Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk menganalisis strategi yang digunakan oleh Grab dalam bersaing di pasar transportasi *online* menggunakan teori *Competitive Advantages* Michael E. Porter. Peneliti menggunakan sumber data primer dan sekunder yakni data diperoleh melalui survei, wawancara, dan analisis dokumen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Grab menerapkan berbagai strategi keunggulan kompetitif seperti *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus* untuk mempertahankan posisinya di pasar. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam bidang hubungan internasional dan bisnis internasional, serta memberikan wawasan praktis bagi pemerintah dan pelaku usaha dalam memahami dinamika dan strategi MNC dalam ekspansi bisnis.

Kata kunci: Strategi, *Competitive Advantages*, Teori Porter, *Multinational Company* (MNC), Grab, Indonesia, Sumatra Selatan, Belitung, Transportasi *Online*.

Pembimbing I,


Dr. Muchammad Yustian Yusa. S.S., M.Si
NIP. 198708192019031006

Indralaya, 9 November 2024
Ketua Jurusan Ilmu Hubungan Internasional
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya

Sofyan Effendi, S.IP., M.Si
NIP. 197705122003121003

ABSTRACT

This study focuses on the competitive advantage strategy implemented by Grab Holding as a multinational company in Indonesia, with a case study of expansion in South Sumatra and Belitung. The background of this study is based on the development of international issues and the role of Multinational Company (MNC) in the global economy. As one of the successful MNCs in Southeast Asia, Grab has demonstrated its expansion capabilities in various regions, including Indonesia. This study uses a qualitative method with a case study approach to analyze the strategies used by Grab in competing in the online transportation market using Michael E. Porter's Competitive Advantages theory. The researcher uses primary and secondary data sources, namely data obtained through surveys, interviews, and document analysis. The research findings show that Grab implements various competitive advantage strategies such as cost leadership, differentiation, and focus to maintain its position in the market. The results of this study are expected to provide academic contributions in international relations and international business and practical insights for the government and business actors in understanding the dynamics and strategies of MNCs in business expansion.

Keywords: Strategy, Competitive Advantages, Porter's Theory, Multinational Company (MNC), Grab, Indonesia, South Sumatra, Belitung, Online Transportation.

Pembimbing I,



Dr. Muchammad Yustian Yusa, S.S., M.Si
NIP. 198708192019031006

Indralaya, 9 November 2024
Ketua Jurusan Ilmu Hubungan Internasional
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya



Sofyan Effendi, S.IP., M.Si
NIP. 197705122003121003

KATA PENGANTAR

Dengan segala rasa syukur, saya mengucapkan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan saya kekuatan, kesehatan, dan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi ini dengan judul “**Strategi *Competitive Advantages* Perusahaan Multinasional di Indonesia. Studi Kasus: Ekspansi GRAB Holding di Sumatra Selatan dan Belitung**”. Tanpa-Nya, saya tidak akan berada di titik ini. Setiap langkah yang saya ambil, setiap tantangan yang saya hadapi, adalah bagian dari rahmat dan petunjuk-Nya.

Pada pembuatan skripsi ini tidaklah terlepas dengan adanya masukan, arahan, serta bimbingan yang sangat membangun dari berbagai pihak maka oleh karenanya, penulis mengucapkan terimakasih beserta hormat yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Taufiq Marwa, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.SI selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
3. Bapak Dr. Azhar, S.H., M.SC., LL.M selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
4. Ibu Khoirun Nisyak, S.PD., M.PD selaku Wakil Dekan II Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
5. Bapak Dr. Andries Lionardo, M.SI selaku Wakil Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
6. Bapak Sofyan Effendi, S,IP, M.SI selaku Ketua Program Studi Ilmu Hubungan Internasional Universitas Sriwijaya.
7. Bapak Dr. Ir. H. Abdul Nadjib, MM selaku Kepala Laboratorium Ilmu Hubungan Internasional Universitas Sriwijaya.
8. Bapak Ferdiansyah Rivai, S.IP., MA selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Hubungan Internasional Universitas Sriwijaya
9. Bapak Dr. Muchammad Yustian Yusa, S.S., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik sekaligus Dosen Pembimbing Skripsi penulis yang telah memberikan banyak masukan, bimbingan, nasehat, mengingatkan, serta memberikan dukungan dan motivasi bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan Skripsi ini.
10. Bapak Muh Nizar Sohyb, S.I.P., M.A selaku Penguji I yang telah memberikan kritik saran bersifat konstruktif dalam proses perbaikan penelitian skripsi ini.

11. Ibu Maudy Noor Fadhlia,,S.Hub.Int., MA selaku Penguji II yang telah memberikan masukan dalam proses perbaikan dalam penelitian skripsi ini.
12. Admin Jurusan Ilmu Hubungan Internasional, Mba Siska Ari Budi dan Mba Anty yang sangat membantu dan melancarkan dalam penyelesaian kebutuhan penulis baik dari keperluan Administrasi MBKM dan Keperluan Administrasi Jurusan selama perkuliahan.
13. Seluruh dosen dan staf karyawan di Jurusan Ilmu Hubungan Internasional UNSRI.
14. Almamater kebanggaan saya di Universitas Sriwijaya, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Hubungan Internasional yang telah menjadi tempat dalam arus transisi akademik saya.

Semoga Tuhan yang maha kuasa membalas segala bentuk kebaikan yang telah Bapak/Ibu berikan. Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna, maka kritik dan saran yang bersifat membangun akan sangat berarti bagi penulis dengan harapan bahwa penelitian ini dapat disempurnakan dikemudian hari, akhir kata penulis mengucapkan terima kasih banyak dan harapannya skripsi ini dapat memberikan sumbangsih yang bermanfaat bagi dunia akademisi dan juga dunia professional.

Indralaya, 26 November 2024

Hormat Saya,



Linda Septiani Sebianto

NIM. 07041282025130

HALAMAN PERSEMBAHAN

Proses penyusunan skripsi ini telah membawa saya melalui perjalanan yang panjang dan penuh tantangan. Dimulai dari diskusi awal mengenai topik, di mana saya sempat mengalami beberapa kali perubahan judul yang memaksa saya untuk mencari dan menentukan topik baru yang layak untuk dibahas. Proses ini bukan hanya menguras waktu dan tenaga, tetapi juga pikiran saya. Namun, melalui semua itu, saya merasa bangga dan mengapresiasi diri sendiri karena akhirnya bisa melewati setiap rintangan yang ada. Perasaan yang datang pun sangat beragam: senang, bangga, lelah, cemas, semangat, hingga rasa syukur yang mendalam. Semua itu saya rasakan ketika berhasil menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Strategi *Competitive Advantages* Perusahaan Multinasional di Indonesia. Studi Kasus: Ekspansi GRAB Holding di Sumatra Selatan dan Belitung”**.

Pada kesempatan ini, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan menjadi bagian dari perjalanan panjang ini. Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Orangtua: Terima kasih kepada Bapak Sebianto dan Ibu Sutina yang selalu memberikan cinta, dukungan tanpa syarat, dan pengorbanan yang tiada tara. Tanpa bimbingan dan kasih sayang mereka, saya tidak akan menjadi pribadi yang seperti sekarang ini.
2. Keluarga besar: Kepada keluarga besar yang selalu memberi semangat, doa, dan nasihat berharga, saya mengucapkan terima kasih. Setiap momen bersama Koko, Cici, Asuk, ii, Akong, Ama, etc. adalah sumber kekuatan yang luar biasa dalam hidup saya.
3. Organisasi KMBP, Koko Cici Sumsel, IRSSA UNSRI, COGITO FISIP UNSRI: Terima kasih kepada seluruh anggota dan pengurus dari organisasi-organisasi ini yang telah memberi kesempatan untuk belajar, berkembang, dan berkontribusi. Kalian adalah bagian dari perjalanan penting saya dalam membentuk karakter dan pemikiran.

4. Pertukaran Mahasiswa Merdeka 2021-2022: Terima kasih kepada program Pertukaran Mahasiswa Merdeka yang telah memberi saya pengalaman berharga, memperluas wawasan, dan mengasah keterampilan di luar batas yang saya kira saya bisa capai.
5. Pemuda Berprestasi Sumatra Selatan: Terima kasih atas kesempatan yang diberikan untuk berpartisipasi dalam Pemuda Berprestasi Sumatra Selatan. Pengalaman ini menjadi pendorong semangat untuk terus berprestasi dan berkontribusi bagi daerah.
6. Djarum Beasiswa Plus 2022-2023: Terima kasih atas program Character Building, Leadership Development, dan Nation Building yang diberikan, sungguh berkesan.
7. Grab Indonesia, Grab Southern Sumatra, Grab Palembang, Grab Indralaya, Grab Belitong 2022-2023: Terima kasih kepada Grab Indonesia dan seluruh cabang yang telah memberi kesempatan untuk berkolaborasi dan berkembang dalam lingkungan yang dinamis serta mendukung perjalanan karier saya.
8. Global Education 3 Countries (Malaysia, Singapore, & Thailand): Terima kasih kepada pihak-pihak yang terlibat dalam program ini. Pengalaman internasional ini memberikan saya pemahaman baru tentang dunia pendidikan dan budaya yang sangat berharga.
9. Sriwijaya Lantern Festival: Terima kasih atas kesempatan untuk terlibat dalam Festival Lentera Sriwijaya. Pengalaman ini menambah wawasan tentang budaya lokal dan bagaimana seni dapat menyatukan masyarakat.
10. Young Leaders for Indonesia 2024 dan proyek Pertamina 1: Terima kasih kepada program Young Leaders for Indonesia (YLI) dari forum 1-3, dan atas kesempatan yang diberikan untuk menggali potensi kepemimpinan dan belajar dari para pemimpin hebat di Indonesia, termasuk menjadi project consultant di Pertamina Persero.

11. Pemuda Pelopor Nasional: Terima kasih kepada Pemuda Pelopor Nasional atas pengakuan dan kesempatan untuk menjadi bagian dari generasi muda yang berperan dalam pembangunan bangsa.
12. Kemenpora & Kemendikbud: Terima kasih kepada Kemenpora yang telah mendukung setiap langkah saya untuk menginspirasi dan memberikan dampak positif bagi pemuda Indonesia. Serta Kemendikbud atas program Kampus Merdeka yang memberikan pengalaman berharga.
13. Pejabat Sumsel, Pejabat Banyuasin, Dispora Sumsel, Disdik Sumsel, TNI-AU, POLDA SUMSEL, Dispora Banyuasin, et al.: Terima kasih kepada pemerintah daerah, TNI, dan POLDA yang telah mendukung berbagai kegiatan pemuda dan membuka akses bagi kami untuk berkarya dan berprestasi.
14. PAL TV, TVRI, RRI, ORBAN FM, GLOBAL RADIO, TRAX FM et al.: Terima kasih kepada media-media ini yang telah memberi ruang bagi saya untuk berbagi ide dan inspirasi kepada khalayak luas.
15. SMA Methodist 4 Talang Kelapa: Terima kasih Kepsek, guru, staff, dan semua jajaran akademisi dan nonakademisi SMA ku yang sampai hari ini masih peduli dan terus memberikan *support*.
16. Lembaga-lembaga yang mengundang saya menjadi narasumber: Terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi saya kesempatan untuk berbicara dan berbagi pengetahuan, serta memperluas jaringan lokal, nasional, dan internasional saya.
17. Buku-buku, film, artikel, etc.: Terima kasih kepada segala bacaan dan tontonan yang telah memberi saya banyak inspirasi dan pengetahuan, membantu saya berkembang menjadi pribadi yang lebih baik.
18. Sun Education Group-Branch Palembang 2023- sekarang: Terima kasih atas pengalaman profesional dari sebelum saya wisuda sampai hari ini.

19. Buku Buku Linda (BBL) 2023 – sekarang: *No words can explain how colorful my life after founding and leading this one, my lovely BBL. Thank you for existing, BBLians. Let's GO FOR IMPROVEMENT NOT PERFECTION? <3*
20. *To all the incredible people who have crossed my path these past four years, words cannot express how thankful I am for the role each of you has played in shaping who I am today. Thank you for the late-night talks, the adventures, and the countless laughs. Your unwavering support, even when things were tough, gave me the strength to push through and become a better version of myself. Whether we've known each other for a few months or years, I'm so grateful for the time we've shared. Your friendship has been a true gift, and I will forever cherish the memories we've created. As we all continue our journeys, I know that our paths will cross again. Here's to the adventures, the lessons, and the memories that await us. Thank you for being part of my story.*
21. *Last but not least, I wanna thank me. Thank you for showing up every day. Thank you for the courage to take risks, for the strength to overcome obstacles, and for the resilience to keep going when things were tough. You have worked so hard to get to where you are today, and you've made it through every challenge that life threw your way. I'm proud of your growth, the lessons you've learned, and the compassion you've shown yourself along the way. No matter what, you kept moving forward, even when the road was uncertain. You are a constant source of strength, and I appreciate every effort, every sacrifice, and every moment of kindness you've given to yourself. I know that there are still many more amazing things ahead, and I believe in you, now more than ever.*
22. *Wait, I forgot to thank my crush xixixi. You've unknowingly inspired me to be more confident and go after what I want. Just seeing how you handle things with such grace has really made a difference in how I approach things in my own life.*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
<i>MOTTO</i>	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN	x
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR BAGAN	xvii
DAFTAR SINGKATAN	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.4.1 Manfaat Penelitian Akademis	7
1.4.2 Manfaat Penelitian Praktis	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Penelitian terdahulu	9
2.2 Landasan Konseptual	13
2.2.1 Ekonomi Politik Global	13
2.2.2 <i>Multinational Company</i> (MNC)	14
2.1.3 <i>Competitive Advantages</i>	15
2.3 Alur Pemikiran	19
2.4 Argumentasi Utama	20
BAB III METODE PENELITIAN	21
3.1 Desain Penelitian	21
3.2 Definisi Konsep	21
3.3 Fokus Penelitian	29
3.4 Unit Analisis	32

3.5 Jenis dan Sumber Data	32
3.6 Teknik Pengumpulan Data	33
3.7 Teknik Keabsahan Data.....	33
3.8 Teknik Analisis Data	36
BAB IV SEJARAH DAN GAMBARAN UMUM	38
4.1 Sejarah dan Perkembangan GRAB Holding.....	38
4.2 Profil Perusahaan: Visi, Misi, dan Nilai-Nilai Perusahaan	40
4.3 Struktur Organisasi dan Kepemimpinan Grab	41
4.4 Layanan yang Ditawarkan Grab	45
4.5 Sejarah dan Perkembangan GRAB Holding di Indonesia	46
4.6 Sejarah dan Perkembangan GRAB di Sumsel dan Belitung	49
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	53
5.1 <i>Cost Leadership</i> (Strategi Kepemimpinan Biaya).....	53
5.1.1 <i>Cost Analysis</i>	53
5.1.2 <i>Operational Efficiency</i>	55
5.1.3 <i>Economies of Scale</i>	58
5.1.4 <i>Technological Investment</i>	58
5.1.5 <i>Supplier Negotiation</i>	59
5.1.6 <i>Price Competitiveness</i>	64
5.2 <i>Differentiation</i> (Strategi Diferensiasi)	66
5.2.1 <i>Unique Features</i> atau Fitur Unik.....	67
5.2.2 <i>High Quality</i> atau Kualitas Tinggi.....	71
5.2.3 <i>Branding and Image</i>	73
5.2.4 <i>Innovation</i>	75
5.2.5 <i>Customer Experience</i> atau Pengalaman Pelanggan.....	77
5.2.6 <i>Marketing and Promotion</i>	78
5.3 <i>Focus Strategy</i> (Strategi Fokus).....	81
5.3.1 <i>Cost Focus</i>	81
5.3.2 <i>Differentiation Focus</i>	88
BAB VI PENUTUP	91
6.1 Kesimpulan	91
6.2 Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN – LAMPIRAN	98

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
Tabel 3.3 Fokus Penelitian	29
Tabel 5.3.1 <i>Cost Focus</i> Sumatra Selatan.....	82
Tabel 5.3.1 <i>Cost Focus</i> Belitung	85

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.3 Alur Pemikiran	19
--------------------------------	----

DAFTAR SINGKATAN

AI	<i>Artificial Intellegent</i>
APJII	Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CFO	<i>Chief Financial Officer</i>
CMO	<i>Chief Marketing Officer</i>
COO	<i>Chief Operating Officer</i>
CPM	<i>Competitive Profile Matrix</i>
CTO	<i>Chief Technology Officer</i>
CX	<i>Customer Experience</i>
EPG	Ekonomi Politik Global
GPS	<i>Global Positioning System</i>
HAM	Hak Asasi Manusia
IPO	<i>Initial Public Offering</i>
ISO	<i>International Standardization Organization</i>
KBBI	Kamus Besar Bahasa Indonesia
MD	<i>Managing Director</i>
MNC	<i>Multinational Company</i>
OI	Organisasi Internasional
OJIN	Ojek Indralaya
R&D	<i>Research and Development</i>
SCM	<i>Supply Chain Management</i>
SDM	Sumber Daya Manusia
SPAC	<i>Special Purpose Acquisition Company</i>
Sumsel	Sumatra Selatan
SWOT	<i>Strengths, Weakness, Opportunity, Threat</i>
UKM	Usaha Kecil dan Menengah

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Survei Jenis Kelamin Pengguna Jasa Transportasi <i>Online</i> di Indralaya.....	3
Gambar 2 Survei Usia Pengguna Jasa Transportasi <i>Online</i> di Indralaya.....	4
Gambar 3 Survei Kategori Pengguna Jasa Transportasi <i>Online</i> di Indralaya	4
Gambar 4 Survei Layanan Pengguna Jasa Transportasi <i>Online</i> di Indralaya.....	4
Gambar 5 Survei Pendapat Pengguna Jasa Transportasi <i>Online</i> di Indralaya.....	5
Gambar 6 Latar Belakang Ekspansi Grab di Belitung	6
Gambar 7 <i>Generic Strategy</i> Porter	16
Gambar 8 <i>Generic Strategy</i> Porter	24
Gambar 9 Uji Keabsahan Data	34
Gambar 10 Paket Grab <i>Unlimited</i>	65
Gambar 11 Fitur-Fitur Layanan Grab.....	67
Gambar 12 Klub Juragan <i>Express</i>	69
Gambar 13 Fitur-Fitur Grab <i>Express</i>	69
Gambar 14 Data Jasa Transportasi <i>Online</i> Paling Sering Digunakan.....	74
Gambar 15 <i>Indonesia's Top 30 Brands by Customer Experience Score</i>	77
Gambar 16 Metode Penilaian <i>Customer Experience</i>	78
Gambar 17 <i>Digital Analytical Comparison</i>	79
Gambar 18 Data Latar Belakang Masalah Transportasi <i>Online</i> di Indralaya	89

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan isu – isu internasional pada pasca perang dunia 2 telah menggeser berbagai prioritas fokus yang dihadapi oleh negara – negara di seluruh dunia. Umumnya, isu yang menjadi prioritas bagi negara – negara pada pasca perang dunia 2 cenderung berfokus terhadap isu klasik seperti peperangan dan perdamaian yang dalam hal ini selalu melibatkan negara sebagai aktor rasional dalam hubungan internasional (Joseph S. Nye, 1971). Adapun fokus isu yang tengah dihadapi oleh tidak sedikit negara yang terlibat diantaranya adalah ancaman – ancaman keamanan non tradisional seperti; keamanan ekonomi, keberlangsungan hidup manusia atau Hak Asasi Manusia (HAM), kejahatan transnasional, para pencari suaka, hingga degradasi lingkungan.

Permasalahan yang kian kompleks tentunya membutuhkan komitmen serta kerjasama yang kuat oleh negara sebagai aktor rasional dengan aktor – aktor non negara lainnya (Poku, 1998). Adapun aktor – aktor non negara yang dimaksud diantaranya adalah: Organisasi Internasional (OI), Organisasi Internasional Non–Pemerintah, Organisasi Non–Pemerintah, hingga *Multinational Company* (MNC) (Heryanto, 2003). Pada penelitian ini, penulis mengangkat MNC sebagai aktor.

MNC merupakan perusahaan yang beroperasi di lebih dari satu negara dan memiliki perusahaan pusat yang terletak di negara asalnya. Adapun sebutan bagi perusahaan multinasional yang beroperasi di negara tujuan disebut sebagai *host country* atau perusahaan cabang. Lalu untuk perusahaan asal, mereka disebut dengan *home country*. MNC bertumbuh secara eksponensial dalam ekspansi bisnis di tiap negara baik negara maju maupun berkembang, utamanya bagi negara dengan populasi yang besar.

Pada praktiknya, MNC memiliki: produksi, teknologi, pelayanan diberbagai fasilitas, hingga sumberdaya dibagian keuangan. Kehadiran MNC memiliki manfaat bagi perusahaan cabang dari segi investasi yang meliputi: transfer pengetahuan, penanaman modal, pelatihan sumber daya manusia, hingga pertukaran teknologi (Oatley, 2004).

Dengan adanya MNC, tidak sedikit negara – negara yang menjadi mitra mengalami perkembangan akan produktivitas dan memberi dampak terhadap pertumbuhan ekonomi sehingga negara yang menjadi target bagi perusahaan multinasional

dapat menyediakan lapangan pekerjaan, pemberlakuan pajak terhadap perusahaan, hingga memaksimalkan komoditas produk ekspor bagi negara target perusahaan multinasional.

Dalam menjalankan fungsi/strateginya agar dapat *exist* dan meraup keuntungan besar, MNC memiliki berbagai strategi global yang biasa digunakan dalam mengelola operasionalnya di berbagai negara. Salah satu strateginya yakni melaksanakan perluasan ke pasar internasional atau biasa dikenal dengan istilah ekspansi dengan melalui akuisisi atau pendirian cabang-cabang baru. Dengan memanfaatkan keunggulan ekonomis, mereka memperoleh sumber daya dan tenaga kerja dengan biaya yang lebih rendah, sehingga berhasil meningkatkan pangsa pasar global mereka (Arefin, 2023).

Multinational Company (MNC) terpengaruh oleh berbagai faktor politik global, termasuk kondisi politik di negara tempat beroperasinya dan perubahan dinamika politik antara negara tersebut, negara asal, dan negara ketiga. Fenomena politik yang berpotensi memengaruhi MNC dikenal sebagai risiko politik. Manajemen risiko politik digunakan untuk menilai dan mengantisipasi dampak *event* politik terhadap kinerja dan stabilitas perusahaan. MNC yang beroperasi di berbagai negara dihadapkan pada tantangan politik dan regulasi yang beragam di setiap wilayahnya. Selain itu, peran MNC dalam konteks ekonomi politik internasional melibatkan dimensi global, regional, nasional, dan lokal (Sitanggang, 2023).

MNC juga dapat memiliki pengaruh signifikan dalam merumuskan kebijakan politik di negara asalnya melalui kontribusi ekonomi dan intervensi politiknya. Risiko politik, yang melibatkan perubahan kebijakan politik dan ketidakpastian politik, menjadi bagian penting dari lingkungan bisnis MNC (Sitanggang, 2023).

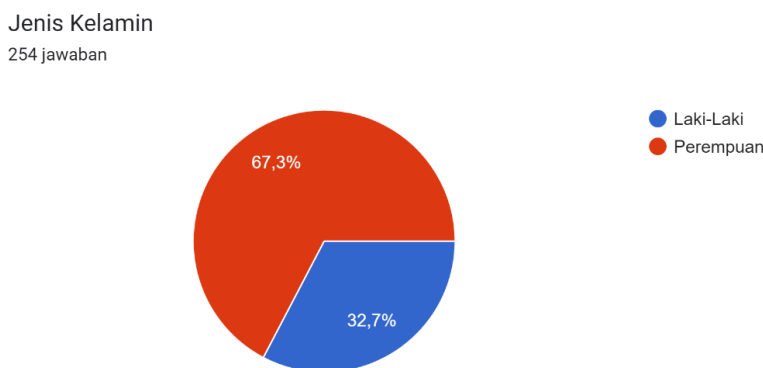
Keberadaan MNC tidak hanya membawa dampak positif, tetapi juga dapat menimbulkan dampak negative, seperti pengaruh terhadap hukum internasional dan lingkungan. Oleh karena itu, peran MNC dalam politik global perlu dikelola dengan bijaksana, dengan upaya untuk meminimalkan dampak negative dan memperkuat dampak positifnya (Sitanggang, 2023).

Ekspansi MNC di Indonesia sudah sangat luas dan beragam, baik di bidang jasa maupun produk. Indonesia telah membuka peluang MNC di seluruh dunia untuk mengekspansi bisnisnya di Indonesia. Dalam hal ini MNC yang sudah melakukannya adalah Adidas, Asus, Google, Honda, KFC, McDonalds, Nestle, Unilever, Nike, Samsung, HSBC, Microsoft, Epson, Danone, Semen Indonesia, hingga Grab dan lain sebagainya

(Fitrianingsih, 2021). Pada kesempatan kali ini, peneliti tertarik untuk membahas *Start Up* MNC Grab di Indonesia.

Grab merupakan perusahaan jasa transportasi *online* yang berasal dari Malaysia, kemudian berpindah pusat ke Singapura. Grab muncul sejak 2012 dan sudah tersebar di beberapa negara di Asia Tenggara, di antaranya ada di Filipina, Thailand, Vietnam, hingga Indonesia. Hanya dalam kurun waktu kurang lebih 6 tahun, Grab sudah menjadi Dekakorn (*decacorn*) pertama di Asia Tenggara, yang artinya nilai perusahaan Grab sudah melebihi \$10 miliar. Sebuah kesuksesan yang patut dicontoh, karena dalam waktu singkat bisa menguasai pasar dengan mengekspansi bisnis di 6 negara dan menjadi aplikasi transportasi *online* terbesar di Asia Tenggara (Grab, 2024).

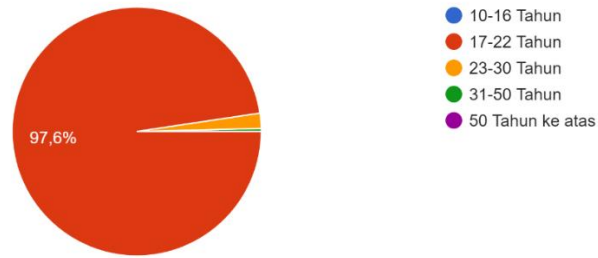
Grab telah menjadi transportasi *online* terbesar kedua di Indonesia dengan pengguna terbanyak setelah Gojek dan mengalahkan kompetitornya yakni Maxim, Indriver, Taxi, dan ojek lokal lainnya. Selain karna nilai uang perusahaannya terbesar se-Asia Tenggara, hal ini juga diperkuat dengan ditemukannya Grab hampir di semua daerah di Indonesia karena Grab senantiasa terus berupaya mengekspansi bisnisnya. Pada tahun 2022-2023, Grab berupaya mengekspansi bisnisnya di Sumatra Selatan (Sumsel) dan Belitung. Hal ini juga dilihat dari besarnya *demand* transportasi *online* di dua daerah tersebut, misalnya di Indralaya (Sumsel) sebagai ‘kota pelajar’ yakni adanya aktivitas kampus no.1 baik dari segi peringkat maupun kampus dengan jumlah mahasiswa terbanyak di Sumsel. Kemudian Belitung yang dikenal dengan sebutan ‘Bumi Lakar Pelangi’ merupakan tempat wisata yang sudah *go international* di mana kita dapat dengan mudah menjumpai turis asing maupun turis lokal.



Gambar 1: Survei Jenis Kelamin Pengguna Jasa Transportasi Online di Indralaya

Sumber: Hasil Olahan Peneliti

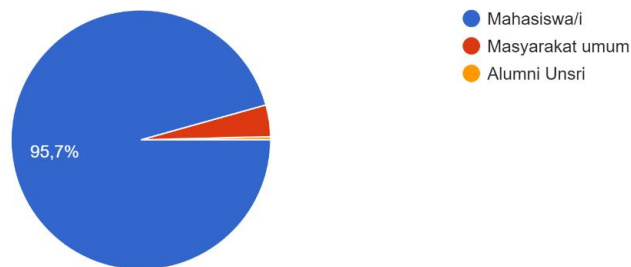
Usia
254 jawaban



Gambar 2: Survei Usia Pengguna Jasa Transportasi Online di Indralaya

Sumber: Hasil Olahan Peneliti

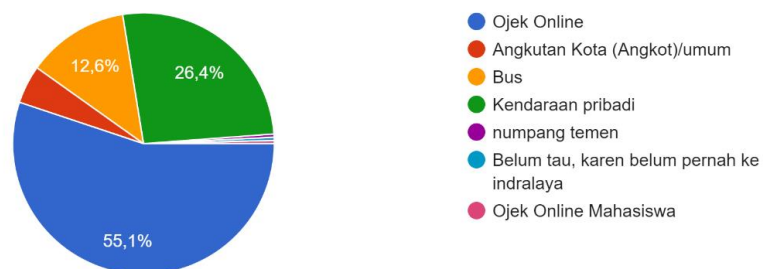
Kategori
254 jawaban



Gambar 3: Survei Kategori Pengguna Jasa Transportasi Online di Indralaya

Sumber: Hasil Olahan Peneliti

Layanan transportasi apa yang paling sering Anda gunakan saat di Indralaya
254 jawaban

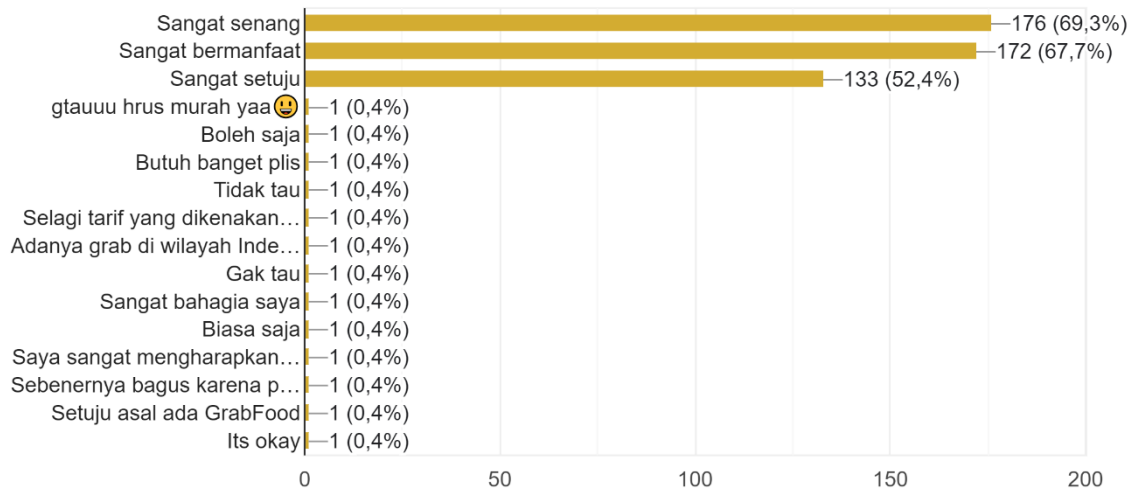


Gambar 4: Survei Layanan Pengguna Jasa Transportasi Online di Indralaya

Sumber: Hasil Olahan Peneliti

Bagaimana pendapat Anda jika Grab ada di Indralaya




254 jawaban



Gambar 5: Survei Pendapat Pengguna Jasa Transportasi Online di Indralaya

Sumber: Hasil Olahan Peneliti

Faktanya di daerah tersebut sudah ada transportasi *online* yang beroperasi sejak lama, tetapi Grab hadir dan bisa menguasai pasar transportasi *online*. Grab memiliki keunggulan atau keunikan yang tidak dimiliki pesaingnya baik di Indralaya maupun Belitung. Berdasarkan hasil survey yang saya sebar dan berhasil diisi oleh 254 partisipan di wilayah Indralaya, ditemukan fakta di lapangan bahwa ojek lokal di daerah Indralaya hanya bisa digunakan oleh pengguna Android, hanya beroperasi sampai jam 21.00, sulitnya *cashless* atau masyarakat lokal kurang teredukasi digital, serta tidak ditemukannya aplikasi *Grab Food*, *Go Food* atau semacamnya. Padahal daerah tersebut seperti yang telah dijelaskan penulis yakni sebagai ‘Kota Pelajar’ di wilayah Sumsel. Atas dasar permasalahan inilah, Grab akhirnya memutuskan untuk mengekspansi bisnisnya di Indralaya. Ditambah lagi hasil survey yang menunjukkan antusias partisipan akan kehadiran Grab di Indralaya terbukti dengan jawaban pertanyaan mengenai pendapat Anda jika Grab ada di Indralaya dijawab dengan sangat senang oleh 176 partisipan, sangat bermanfaat oleh 172 partisipan, dan sangat setuju oleh 133 partisipan.

Opportunity	Problem	Objective
 <p>Reopening GRAB in Belitung become high concern because of these several reasons:</p> <ul style="list-style-type: none"> - that place is the center of the crowd for local and tourist because Belitung well known as Bumi Laskar Pelangi. - There's no Grab Food there. - Turis lokal dan asing lebih familiar with GRAB apk. <p><i>Key Highlights</i></p>	 <p>Corporate awareness of Grab In Belitung Is low because of this several reasons:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tidak lengkapnya fitur grab jadi memalingkan pax ke apk kompetitor. - Tidak ada Grab branding, no GF. - Dominasi kompetitor di Belitung <p><i>Key Highlights</i></p>	 <p>Focus on reopening Grab & Launching GF In Belitung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gain awareness and PAX trust of Grab - Acquire the dax and acquire the mex - Increase rides = Increase DAX outcome - Launching Grab Food in Belitung <p><i>Key Highlights</i></p>

Gambar 6: Latar Belakang Ekspansi Grab di Belitung

Sumber: Staff Intern Grab

Kemudian di Belitung, permasalahan yang ada yakni berdasarkan hasil survei singkat wawancara terhadap 10+ orang baik turis lokal maupun turis asing, yang dilakukan oleh *leader-leader* Grab Ibu Balqis Yunus, dkk., ditemukan bahwa Grab menjadi aplikasi no. 1 yang diingat dan dicari turis (*top of mind*) ketika berkunjung ke Belitung, walaupun ada aplikasi transportasi lain yang eksis. Itulah mengapa Grab berupaya mengekspansi bisnisnya di Belitung akibat *demand* yang tinggi tersebut. Namun, sayangnya Grab waktu itu hanya mengekspansi bisnis transportasi layanan *GrabBike* dan *GrabCar* (angkut orang), dan belum ada layanan *GrabFood*. Padahal orang-orang cenderung ingin menggunakan satu saja aplikasi yang melengkapi semua fitur, tanpa perlu beralih ke aplikasi lain misalnya *GoFood*. Akhirnya, 2023 awal adalah momentum Grab menambah satu layanan lagi di Grab Belitung yakni *GrabFood*.

Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk membahas bagaimana strategi Grab sebagai MNC hingga bisa terus mengekspansi bisnisnya di daerah-daerah yang juga banyak kompetitornya, tapi tetap menjadi *SuperApp* paling banyak digunakan konsumen. Kemampuan ini mencerminkan bahwa Grab memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan kompetitornya, sehingga fokus penelitian kali ini akan membahas keunggulan Grab dalam bersaing atau biasa dikenal dengan sebutan *competitive advantages*.

Menurut Porter dalam bukunya yang berjudul *Competitive Advantage*. *Competitive advantage* adalah kemampuan yang diperoleh dari ciri khas dan sumber daya suatu perusahaan memungkinkannya mencapai kinerja yang superior jika dibandingkan dengan perusahaan lain atau pasar yang serupa. Sehingga dapat peneliti simpulkan bahwa *competitive advantages* mengacu pada kelebihan atau faktor-faktor positif yang membedakan suatu perusahaan dari pesaingnya, memungkinkannya untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Keunggulan ini dapat berasal dari berbagai karakteristik, termasuk inovasi produk, efisiensi operasional, manajemen yang baik, akses ke sumber daya yang langka, dan hubungan yang kuat dengan pelanggan. Dengan memiliki keunggulan kompetitif, suatu perusahaan dapat menonjol dan mempertahankan posisinya di pasar, menciptakan daya saing yang sulit ditiru oleh pesaing (Thabroni, 2022).

1.2 Rumusan Masalah

Melihat betapa *super power* nya Grab di Asia Tenggara dan khususnya di Indonesia. Serta Grab dapat mengekspansi bisnisnya dan bersaing mendapatkan pasar di Sumsel dan Belitung melawan kompetitor transportasi *online* yang sudah beroperasi lama. Maka peneliti ingin membahas: **“Bagaimana Strategi *Competitive Advantages* GRAB Holding sebagai perusahaan multinasional di Sumatra Selatan dan Belitung”**.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini sesuai dengan judulnya yakni ingin memaparkan **Strategi *Competitive Advantages* Perusahaan Multinasional Grab di Indonesia Holding di Sumatra Selatan dan Belitung**.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Penelitian Akademis

Penelitian ini memberikan informasi strategi *competitive advantages* perusahaan multinasional Grab di Indonesia, khususnya di Sumatra Selatan dan Belitung. Hasil temuan ini akan bermanfaat bagi semua aktor yang membutuhkan informasi atau wawasan ini. Terkhususnya para penggiat hubungan internasional, penggiat MNC, dan para akademisi untuk tindak lanjut penelitian lain yang berhubungan dengan topik tersebut. Penelitian ini dapat menjadi referensi atau bahan kajian peneliti lainnya.

1.4.2 Manfaat Penelitian Praktis

Penelitian ini dapat digunakan pemerintah untuk memperkuat perusahaan lokal, dan membantu perusahaan lokal untuk *go international*, khususnya pemerintah Kabupaten Ogan Ilir terhadap ojek-ojek lokalnya. Kemudian penelitian ini akan bermanfaat bagi masyarakat Indonesia baik yang memiliki usaha ataupun tidak untuk meluaskan wawasan pribadi masing-masing terkait topik yang dimaksud. Dan bisa menjadi pertimbangan yang baik dalam memulai atau mengekspansi bisnisnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa, S. Y., & Pahlawan, I. (Oct. 2017). Kepentingan Apple Inc Dalam Perdagangan Pasar Seluler Di Indonesia Tahun 2011-2015. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, vol. 4, no. 2, 1-15. Retrieved from <https://www.neliti.com/publications/209126/kepentingan-apple-inc-dalam-perdagangan-pasar-seluler-di-indonesia-tahun-2011-20#cite>
- Arefin. (2023, October 22). *Strategi Perusahaan MNC: Mengelola Bisnis Internasional dengan Lebih Santai*. Retrieved from https://perpusteknik.com:https://perpusteknik.com/strategi-perusahaan-mnc-bisnis-internasional/#Apa_itu_Perusahaan_MNC_Bisnis_Internasional
- Bakry, D. U. (2017). *Dasar-Dasar Hubungan Internasional*. Depok: Kencana.
- Barus, D. H. (2024). Gojek Vs Grab: Marketing cooperation environment from a digital analysis. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 325-334.
- Cuofano, G. (2024, May 2). *Cost Leadership and Porter's Competitive Advantage*. Retrieved from <https://fourweekmba.com:https://fourweekmba.com/cost-leadership/>
- Cuofano, G. (2024, March 24). *Differentiation Strategy*. Retrieved from <https://fourweekmba.com:https://fourweekmba.com/differentiation-strategy/>
- Cuofano, G. (2024, March 24). *Porter's Generic Strategies In A Nutshell*. Retrieved from <https://fourweekmba.com:https://fourweekmba.com/porters-generic-strategies/>
- Ferdausy, S., & Rahman, M. S. (2009). Impact of Multinational Corporations on Developing Countries. *The Chittagong University Journal of Business Administration*, Vol. 24, 111-137.
- Fitrianiingsih. (2021, August 18). *Beragam Jenis Perusahaan Multinasional di Indonesia*. Retrieved January 10, 2024, from <https://www.qoala.app:https://www.qoala.app/id/blog/berita/perusahaan-multinasional-di-indonesia/>
- Grab . (2024, July 9). *Grab Dianugerahi Sertifikasi ISO Pertama di Industri Ride-Hailing*. Retrieved from <https://www.grab.com:https://www.grab.com/id/press/others/grab-dianugerahi-sertifikasi-iso-pertama-di-industri-ride-hailing/>

- Grab. (2020, March 16). *Berikan Lebih Banyak Layanan & Fitur Inovatif, Grab Manfaatkan Big Data*. Retrieved from <https://www.grab.com>: <https://www.grab.com/id/press/tech-product/berikan-lebih-banyak-layanan-fitur-inovatif-grab-manfaatkan-big-data/>
- Grab. (2024, January 10). *Dari layanan kebutuhan sehari-hari hingga peluang penghasilan. Satu aplikasi serbabisa*. Retrieved from <https://www.grab.com>: <https://www.grab.com/id/>
- Grab. (2024, July 9). *Dari layanan kebutuhan sehari-hari hingga peluang penghasilan. Satu aplikasi serbabisa*. Retrieved from <https://www.grab.com>: <https://www.grab.com/id/>
- Hendra, D. (2018, February 22). *Kiprah 4 Tahun Grab di Bisnis Transportasi Online Indonesia*. Retrieved from <https://swa.co.id>: <https://swa.co.id/read/186013/kiprah-4-tahun-grab-di-bisnis-transportasi-online-indonesia>
- Heryanto, J. (2003). Peranan Multinational Corporations Dalam Industrialisasi Di Indonesia. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 5, No. 1, 17 - 24*.
- Investopedia. (2024, January 24). *Porter Diamond Model: What It Is and How It Works*. Retrieved Feb 27, 2024, from <https://www.investopedia.com>: <https://www.investopedia.com/terms/p/porter-diamond.asp>
- Joseph S. Nye, J. a. (1971). Transnational Relations and World Politics: An Introduction. *International Organization, Vol. 25, No. 3, 329-349*.
- Kamus Tokopedia. (n.d.). *Detail Istilah - Ekspansi*. Retrieved February 18, 2024, from <https://kamus.tokopedia.com>: <https://kamus.tokopedia.com/e/ekspansi/>
- Lavari, H., & Afrizal. (Oct 2016). Strategi Bisnis PT. Unilever Dalam Persaingan Produk Kosmetik Di Indonesia Tahun 2010-2015. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau, vol. 3, no. 2, 1-15*. Retrieved from <https://www.neliti.com/publications/134977/strategi-bisnis-pt-unilever-dalam-persaingan-produk-kosmetik-di-indonesia-tahun#cite>
- Lethbridge, J. (2011). Understanding Multinational Companies in Public Health Systems, Using a Competitive Advantage Framework. *Global Health Vol. 7, 19, 1-10*. doi:<https://doi.org/10.1186/1744-8603-7-19>
- Mekarisce, A. A. (2020). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat Media*

- Nasution, A. D., Putri, H. D., & Nurbaiti. (2021). Comparative Analysis of E-Business Implementation in Service Companies (Case Study of PT. Gojek and PT. Grab Indonesia). *EMAK: Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Keuangan*, 40-47.
- Natalia. (2020, July 1). *Holding Company: Pengertian, Tujuan, Manfaat, dan Contohnya di Indonesia*. Retrieved from <https://accurate.id>: <https://accurate.id/bisnis-ukm/pengertian-holding-company/>
- Oatley, T. (2004). *International Political Economy: Interests and Institutions in the Global Economy*. New York: Routledge.
- Poku, D. T. (1998). *Redefining Security: Population Movements and National Security*. Westport: Greenwood Publishing Group.
- Porter, Michael E.;. (1990). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. In M. E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (pp. 11-15). New York: Free Press.
- Rizaldi, R., & Fazli. (Feb 2015). Ekspansi MNC Starbucks Coffee di Asia (Studi Kasus: Cina). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, vol. 2, no. 1. Retrieved from <https://www.neliti.com/publications/31954/ekspansi-mnc-starbucks-coffee-di-asia-studi-kasus-cina#cite>
- Rizeki, D. N. (2022, October 17). *Dalam Dunia Bisnis, Holding Artinya Apa? Ini Jawabannya!* Retrieved from <https://majoo.id>: <https://majoo.id/solusi/detail/holding-artinya>
- Sawatzky, R. (2023, June 5). *Indonesia's top brands for customer experience*. Retrieved from <https://www.campaignasia.com>: <https://www.campaignasia.com/article/indonesias-top-brands-for-customer-experience/484733>
- Sitanggang, A. (2023, December 24). *Dampak Dan Peran Penting Perusahaan Multinasional (MNC) Dalam Politik Global*. Retrieved from <https://orasi.id/>: <https://orasi.id/dampak-dan-peran-penting-perusahaan-multinasional-mnc-dalam-politik-global/>
- Sudirman, F. A. (2016). *Ekonomi Politik Internasional: Transformasi Isu dan Teori*. Sulawesi. Retrieved from : <https://www.researchgate.net/publication/345132215>

- Thabroni, G. (2022, October 25). *Competitive Advantage: Pengertian, Tujuan, Strategi (Cara), dsb*. Retrieved from <https://serupa.id>: <https://serupa.id/competitive-advantage-pengertian-tujuan-strategi-cara-dsb/>
- Usli, V. A. (2022). ANALISIS STRATEGI PENETAPAN HARGA PT. GRAB DI INDONESIA. *Journal Bisnis Net*, 133-139.
- Usmani, F. (2022, March 3). *Porter's Diamond Model: Factors, Examples & Strategy*. Retrieved Feb 27, 2024, from <https://parsadi.com>: <https://parsadi.com/porter-diamond-model/>
- Wiarto, J. (2022). Global Strategi dan Strategi SMC (Supply Chain Management) terhadap Perusahaan Nestle. *ULILALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Vol.1, No.12*, 4355-4364. Retrieved from <https://journal-nusantara.com/index.php/JIM/article/view/1092/873>
- Yani, Y. M. (2017). *Quo Vadis Politik Luar Negeri Indonesia?* Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Zaini, Saputra, N., Lawang, K. A., & Susilo, A. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Grab. (2020). Our Journey. Retrieved from <https://www.grab.com/sg/about/>
- Reuters. (2018). Uber Sells Southeast Asia Business to Grab. Retrieved from <https://www.reuters.com>
- CNBC. (2020). Grab's Anthony Tan Sees a Super App Future. Retrieved from <https://www.cnn.com>
- The Wall Street Journal. (2021). Grab Holdings Inc. Announces Plans to Go Public. Retrieved from <https://www.wsj.com>
- Grab. (2020). Our Vision, Mission & Values. Retrieved from <https://www.grab.com/sg/our-vision-mission-values/>
- "Grab's Anthony Tan Sees a Super App Future." (2020). CNBC. Retrieved from <https://www.cnn.com>
- Grab. (2020). Our Leadership. Retrieved from <https://www.grab.com/sg/about/>

- "Grab Holdings Inc. Announces Leadership Changes." (2021). Reuters. Retrieved from <https://www.reuters.com>
- "Ridzki Kramadibrata, Managing Director of Grab Indonesia." (2021). The Jakarta Post. Retrieved from <https://www.thejakartapost.com>
- "Grab Launches New Services Amidst Pandemic." (2020). TechCrunch. Retrieved from <https://www.techcrunch.com>
- "How Grab is Expanding Beyond Ride-Hailing." (2021). The Straits Times. Retrieved from <https://www.straitstimes.com>
- "GrabPay: The Future of Digital Payments." (2021). CNBC. Retrieved from <https://www.cnbc.com>
- "Uber Sells Southeast Asia Business to Grab." (2018). Reuters. Retrieved from <https://www.reuters.com>
- "Grab's Anthony Tan Sees a Super App Future." (2020). CNBC. Retrieved from <https://www.cnbc.com>
- "Grab Holdings Inc. Announces Plans to Go Public." (2021). The Wall Street Journal. Retrieved from <https://www.wsj.com>
- "Grab Launches New Services Amidst Pandemic." (2020). TechCrunch. Retrieved from <https://www.techcrunch.com>
- "How Grab is Expanding Beyond Ride-Hailing." (2021). The Straits Times. Retrieved from <https://www.straitstimes.com>
- "Ridzki Kramadibrata, Managing Director of Grab Indonesia." (2021). The Jakarta Post. Retrieved from <https://www.thejakartapost.com>
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2003). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill.
- Kramadibrata, Ridzki. (2017). *Wawancara Direktur Pengelola Grab Indonesia*.
- Tan, Anthony. (2014). *Sejarah dan Perkembangan Grab di Asia Tenggara*. Grab Holdings Inc.
- TNS Global. (2017). *Riset Pasar: Penggunaan Aplikasi Ride-Hailing di Indonesia*.