

**STRATEGI EKSPANSIF GOJEK INDONESIA
[STUDI : GOJEK INDONESIA DI THAILAND TAHUN 2020]**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Sarjana (S-1)
Dalam Bidang Ilmu Hubungan Internasional**



Disusun Oleh:

**WINA DINANTI
07041181621036**

**PROGRAM STUDI ILMU HUBUNGAN INTERNASIONAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
INDRALAYA
2022**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

**STRATEGI EKSPANSIF GOJEK INDONESIA
[STUDI: GOJEK INDONESIA DI THAILAND TAHUN 2020]**

SKRIPSI

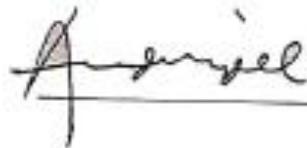
Disusun oleh:

**WINA DINANTI
07041181621036**

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing pada Tanggal **2022**

Pembimbing I

Dr. Andy Alfatih, MPA
NIP. 196012241990011001



Pembimbing II

Indra Tamsyah, S.IP., M.Hub.Int
NIDK. 8831999920



Mengetahui,
Ketua Program Studi,



H. Azhar, S.H., M.Sc., LL.M., LL.D.
NIDK. 298504271989031003

HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI

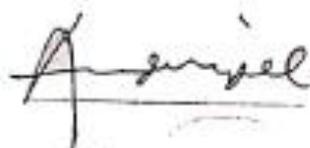
STRATEGI EKSPANSIF GOJEK INDONESIA [STUDI: GOJEK INDONESIA DI THAILAND TAHUN 2020]

SKRIPSI

Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji
Pada Tanggal 28 Desember 2021
dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

TIM PENGUJI SKRIPSI

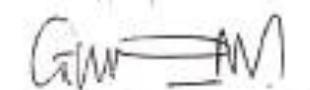
Dr. Andy Alfatih, MPA
Ketua



Indra Tamsyah, S.IP., M.Hub.Int
Anggota



Gunawan Lestari Elake, S.IP., MA
Anggota



Nur Aslamiah Supli, BIAM., M.Sc
Anggota



Indralaya, 2022

Mengesahkan,

Dekan.

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya



LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wina Dinanti
NIM : 07041181621036
Program Studi : Ilmu Hubungan Internasional

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul "*STRATEGI EKSPANSIF GOJEK INDONESIA (Studi : Gojek Indonesia di Thailand Tahun 2020)*" 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 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 sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

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

Bali 19 Desember 2021

Yang membuat pernyataan


Wina Dinanti
07041181621036

ABSTRAK

Multinational Corporation merupakan sebuah perusahaan yang berbasis di sebuah negara yang kemudian menciptakan fasilitas produksi baru di negara asing atau membeli yang sudah ada dan memperluas kontrol manajerial hingga melintasi batas-batas negara. Gojek adalah perusahaan *ride-hailing* asal Indonesia, yang berdiri sejak tahun 2010, dan telah berhasil memiliki valuasi US\$10 miliar dan menyandang predikat sebagai *decacorn* pertama asal Indonesia. Dalam memperluas cakupan pasarnya, Gojek melakukan ekspansi di tiga negara Asia Tenggara, salah satunya yaitu Thailand yang resmi beroperasi pada 27 Februari 2019 dengan nama GET. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan mengenai strategi ekspansif yang dilakukan oleh GOJEK di negara Thailand. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu konsep market entry strategy, dengan metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi ekspansi yang dilakukan GOJEK Indonesia terhadap Thailand sudah cukup berhasil berdasarkan bentuk *market entry strategy* yang dipaparkan oleh Mario Glowik yaitu, Penetapan Prioritas Strategis yang terdiri dari Tingkat kendali pimpinan atas operasi perusahaan, pertimbangan GOJEK terkait hal-hal internal didalam perusahaan dan lapangan eskternal Thailand. Momen masuknya pasar, menganalisis kompetitor yang telah lebih dahulu beroperasi di negara Thailand dan mencari tahu keinginan pasarnya. Kedekatan terhadap pasar, mengenali kedekatan antara produk jasa disediakan oleh GOJEK terhadap warga Thailand. Risiko Finansial, mempertimbangkan risiko-risiko yang akan dihadapi GOJEK dalam pasar Thailand dengan perbandingan pencapaian yang telah diperoleh perusahaan. Dilanjutkan dengan Pemilihan mode masuk pasar yang tepat untuk ekspansi yang dilakukan GOJEK terhadap Thailand.

Kata Kunci : Ekspansif, GOJEK, Indonesia, International Market Entry, Strategi, Thailand

ABSTRACT

A multinational corporation is a company based in a country that then creates new production facilities in a foreign country or purchases existing ones and extends managerial control across national boundaries. Gojek is a ride-hailing company from Indonesia, which was founded in 2010, and has managed to have a valuation of US\$10 billion and holds the title as the first decacorn from Indonesia. In expanding its market coverage, Gojek is expanding in three Southeast Asian countries, one of which is Thailand, which officially operated on February 27, 2019 under the name GET. This study aims to explain the expansive strategy carried out by GOJEK in Thailand. The approach used in this research is the concept of market entry strategy, with the research method used is a qualitative method. The results of this study indicate that the expansion strategy carried out by GOJEK Indonesia towards Thailand has been quite successful based on the form of market entry strategy described by Mario Glowik, namely, setting strategic priorities consisting of Degree Of Hierarchical Control Of Firm Operations, GOJEK considerations related to internal matters Thai companies and external fields. Market Entry Timing, analyze competitors who have previously operated in Thailand and find out what their market wants. Proximity to The Market, recognizing the closeness between the products and services provided by GOJEK to Thai citizens. Financial Risk, considering the risks that will be faced by GOJEK in the Thai market with a comparison of the achievements that have been obtained by the company. Followed by Selection of the Appropriate Market Entry Mode for GOJEK's expansion to Thailand.

Keywords: Expansive, GOJEK, Indonesia, International Market Entry, Strategy, Thailand

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala berkat dan rahmat-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “STRATEGI EKSPANSIF GOJEK INDONESIA (Studi : Gojek Indonesia di Thailand Tahun 2020)” sebagai syarat untuk menyelesaikan program sarjana (S1) pada Program Studi Ilmu Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya. Dalam penulisan skripsi ini penulis mendapatkan banyak bantuan, bimbingan, motivasi, serta saran dari berbagai pihak. Hambatan serta rintangan juga penulis hadapi namun pada akhirnya dapat melaluinya berkat adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara moral maupun spiritual. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT atas petunjuk dan ridha-Nya yang diberikan kepada penulis di setiap proses sehingga dapat menyelesaikan perkuliahan dan skripsi ini dengan sebaik-baiknya.
2. Kedua orangtua, Suami dan Anak penulis, Mama Koyimah Sofyan Madjied, Papa M. Ilyas, Mn dan Suami Spike Thomas Joore serta Anak Koa Ibrahim Joore yang tiada hentinya memberikan doa dan dukungan dalam bentuk apapun untuk penulis selama ini.
3. Bapak Dr. Azhar, S.H., M.Sc., L.L.M., LL.D selaku Ketua Jurusan Ilmu Hubungan Internasional.
4. Bapak Dr. Andy Alfatih, MPA selaku Dosen Pembimbing I yang selalu memberikan motivasi dan bimbingan selama penulis menyelesaikan studi di Jurusan Ilmu Hubungan Internasional FISIP UNSRI Indralaya.
5. Bapak Indra Tamsyah, S.IP., M.Hub.Int selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan motivasi, saran, dan bimbingan kepada penulis selama penyusunan skripsi.
6. Seluruh Dosen serta Staf Jurusan Ilmu Hubungan Internasional Universitas Sriwijaya atas ilmu dan bantuan yang selalu diberikan kepada kami.
7. Kedutaan Republik Indonesia untuk Bangkok serta Media Pers yang telah memberikan kesempatan dan bantuan berupa informasi kepada penulis sehingga dapat mengumpulkan data untuk menunjang penyusunan skripsi ini.

8. Sahabat-sahabat penulis Alda Syahmaya Hasty, Rendy Filovia, Muammar Hafiizh, Hartati yang selalu memberikan semangat dan bantuan saat penulisan skripsi ini.
9. Rekan-rekan Mahasiswa Jurusan Ilmu Hubungan Internasional angkatan 2016, atas segala bantuan dan kerjasamanya selama masa perkuliahan.
10. Semua yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu. Pastinya tak henti-henti penulis sampaikan semoga amal baik semua pihak mendapat balasan yang berlipat ganda dari sang pencipta yang pengasih dan penyayang Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan.

Dengan ini, penulis mengucapkan permohonan maaf atas segala ketidaksempurnaan yang terdapat dalam skripsi ini. Hal ini dikarenakan adanya keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Untuk itu, segala kritik dan saran yang membangun guna pengembangan skripsi ini akan diterima oleh penulis dengan senang hati. Namun demikian, besar harapan penulis agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca. Terima Kasih.

Indralaya, Januari 2022

Wina Dinanti
07041181621036

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
INTISARI	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Batasan Masalah.....	9
1.4. Tujuan Penelitian	9
1.4.1 Tujuan Objektif	9
1.4.2 Tujuan Subjektif.....	9
1.5. Manfaat Penelitian	10
1.5.1 Manfaat Penelitian Teoritis	10
1.5.2 Manfaat Penelitian Praktis	10
1.6. Tinjauan Pustaka	10
1.7. Landasan Konsep	13
1.7.1 Kerangka Konsep	15
1.7.2 Konsep yang digunakan	20
1.8. Kerangka Pemikiran.....	20
1.9. Hipotesis Deskriptif	22
1.10. Metode Penelitian.....	23
1.10.1 Jenis Penelitian.....	23
1.10.2 Definisi Konseptual.....	24
1.10.3 Fokus Penelitian	24
1.10.4 Jenis dan Sumber Data	26
1.10.5 Teknik Pengumpulan Data.....	26
1.10.6 Teknik Keabsahan Data	26
1.10.7 Teknik Analisis Data	
BAB II GAMBARAN UMUM	28
2.1. Profil GOJEK	28
2.1.1 Sejarah Berdirinya GOJEK	28
2.1.2 Logo GOJEK.....	29
2.1.3 Visi dan Misi GOJEK	30
2.1.4 Struktur Organisasi GOJEK.....	31
2.1.5 Produk GOJEK.....	32
2.2. Ekspansi GOJEK di Asia Tenggara	34
2.3. GOJEK di Thailand.....	37

BAB III PEMBAHASAN	39
Analisa Strategi Ekspansif GOJEK di Thailand.....	39
3.1 Penetapan Prioritas Strategis.....	40
3.1.1 Tingat Kendali Pimpinan atas Operasi Perusahaan	40
3.1.2 Momen Masuknya Pasar.....	48
3.1.3 Kedekatan Terhadap Pasar	53
3.1.4 Risiko Finansial	56
3.2 Pemilihan Mode Masuk Pasar yang Tepat.....	60
BAB IV PENUTUP.....	65
4.1 Kesimpulan	65
4.2 Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN	74

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Populasi Negara Thailand.....	5
Tabel 1.2 Kesiapan Teknologi di Thailand.....	6
Tabel 1.3 Tinjauan Pustaka.....	11
Tabel 1.4 Fokus Penelitian	25

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Performance Overview	5
Gambar 1.2 Top 10 Destinations by International Tourist Arrival 2018	7
Gambar 1.3 Alur Pemikiran.....	22
Gambar 2.1 Logo Gojek	30
Gambar 2.2 Struktur Organisasi Gojek	31
Gambar 2.3 Tampilan Produk Aplikasi Gojek	33
Gambar 3.1 Grafik Nilai Transaksi Gojek.....	41
Gambar 3.2 Peningkatan Investasi Gojek vs Grab	42
Gambar 3.3 Grafik Pengguna Gojek di Asia Tenggara.....	46
Gambar 3.4 Layanan Gojek vs Grab	51
Gambar 3.5 Jumlah Karyawan Gojek.....	52
Gambar 3.6 Proporsi Karyawan Gojek.....	53
Gambar 3.7 Pangsa Pasar Transportasi Online di Asia Tenggara.....	54
Gambar 3.8 Kesiapan Teknologi Thailand 2012-2016	55
Gambar 3.9 Pengguna Bulanan Pesan-Antar Makanan Thailand	59
Gambar 3.10 Tinjauan Foreign Direct Investment	61
Gambar 3.11 Nilai Greenfield FDI Projects Thailand.....	63

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Di era globalisasi seperti saat ini kita dihadapkan dengan kebutuhan dan ketergantungan yang sulit untuk dielakkan sejalan dengan kemajuan teknologi yang semakin berkembang. Perkembangan ini telah merubah kebiasaan dan juga gaya hidup seseorang secara luas (Ohy et al., 2020). Sebutan yang tepat bagi era sekarang ini ialah era Revolusi Industri 4.0, yang merupakan produk dari globalisasi. Hasil revolusi ini ialah lahirnya kemajuan teknologi dan keberagaman inovasi teknologi digital. Revolusi Industri 4.0 sebagai produk dari globalisasi telah memberikan dampak pada bidang sosial budaya, ekonomi, dan politik. Dari bidang sosial-budaya terdapat sejumlah kemudahan dalam pelaksanaan pertukaran budaya nasional suatu negara (Prasetyo & Trisyanti, 2018).

Revolusi Industri ini kemudian memberikan kesempatan untuk dapat melihat dan mempelajari kebudayaan dari seluruh dunia hanya dengan mengakses internet (Mumtaha & Khoiri, 2019). Pada bidang politik terjadi perbedaan dalam melakukan aksi-aksi politik (Wahyudi, 2018). Aksi politik di era ini dilakukan melalui gerakan-gerakan berbasis media sosial. Pada bidang ekonomi terjadi peningkatan jumlah *start-up* pada sektor penyedia barang dan jasa berbasis online yang kemudian dapat berkembang dengan cepat dan besar dengan berbagai ide dan inovasi yang ditawarkan (Pratama, 2017). Hal itulah yang menjadi nilai penting suatu perusahaan saat ini.

Gojek merupakan salah satu produk perkembangan teknologi yang menawarkan inovasi dalam dunia digital. Melalui aplikasinya, Gojek dapat mempertemukan pengemudi dengan para pelanggan dalam suatu transaksi perjalanan. Gojek muncul karena permasalahan yang terdapat di dalam masyarakat Indonesia. Masalah pertama ialah

pengemudi ojek yang kerap memberikan harga yang tidak sesuai dengan harapan pelanggan, terlebih untuk para pendatang yang baru saja mengenal suatu daerah. Kedua, terjadinya inefisiensi pasar dimana permintaan akan jasa ojek terkadang tidak terpenuhi karena tidak adanya pengemudi ojek saat itu atau sebaliknya. Dengan berbagai permasalahan yang muncul, Nadiem Makarim selaku *founder* mulai melakukan inovasi dan menghadirkan Gojek di Indonesia (Putri, 2018). Pada awal berdirinya gojek di Indonesia pada tahun 2010, Gojek hanyalah sebuah layanan call center yang kemudian bertransformasi menggunakan aplikasi mobile untuk pemesanan jasa transportasi pada tahun 2015. Hal ini kemudian mampu memberikan kesepakatan antara pengemudi dan pelanggan melalui teknologi digital yang ditetapkan secara massal sehingga tidak terjadi kecurangan harga maupun monopoli. Inovasi Nadiem ini menjadi suatu inovasi atau ide segar bagi kegiatan perekonomian Indonesia. Tidak hanya itu, transformasi Gojek di tahun 2015 berhasil mengundang minat para investor untuk turut mendukung Gojek. Rata-rata investasi yang masuk berasal dari pengusaha asing seperti Sequia Capital, Northstar, Softbank Vision Fund, Toyota Motor Corporation, Ping An Capital, Mirae Asset-Neuberger Asia Growth Fund dan bahkan perusahaan Google pun turut menjadi investor besar yang bermain dalam perkembangan Gojek hingga mengantarkan perusahaan start-up ini menyandang status *Decacorn* pertama di Indonesia. Nilai valuasi Gojek ialah 10 miliar dollar AS atau setara dengan Rp.140 triliun (KataData, 2018).

Dengan banyaknya perkembangan dan pengalaman yang telah diperoleh oleh Gojek sebagai pelopor pertama, kehadiran Gojek di Indonesia saat ini telah memberikan banyak kemudahan dalam menyediakan kebutuhan bagi konsumen yang semakin tinggi mengingat hampir dari kita semua disibukkan dengan aktivitas pekerjaan dan membutuhkan layanan atau akses cepat untuk menghemat waktu. Melalui aplikasi Gojek mampu menyediakan segala kebutuhan konsumen lebih dari 20 layanan seperti kemudahan pemesanan dari

rumah yang dikombinasikan dengan teknologi dan kecepatan online mulai dari *food delivery*, *package delivery*, *grocery delivery* dan banyak lagi jenis pengiriman yang diatur secara online (Gojek 2021:1).

Selaras dengan perkembangan dan pengalaman di Indonesia, Gojek berhasil mengembangkan bisnisnya dengan melakukan ekspansi di tiga negara Asia Tenggara yaitu Vietnam, Singapura, dan Thailand yang tujuannya diharapkan dapat memperkenalkan Gojek lebih jauh, tidak hanya berhasil di negara sendiri namun juga dapat menciptakan pasar baru di Asia Tenggara. Diawali dengan ekspansi Gojek di Vietnam pada tahun 2018 (Gojek, 2018). Dalam pendekatannya, Gojek tidak menggunakan nama yang sama seperti Gojek di Indonesia tetapi menggunakan nama perusahaan yang lebih akrab untuk masyarakat Vietnam yakni GoViet. Hal tersebut selaras dengan strategi yang dilakukan oleh *Founder* Gojek Indonesia Nadiem Makarim untuk menerapkan manajemen lokal dengan basis yang didukung oleh pengetahuan, keahlian, teknologi dan investasi dari perusahaan Gojek untuk menciptakan pola bisnis yang memahami kebutuhan konsumen di Vietnam. Dalam perkembangannya GoViet selama dua tahun mengaspal di Vietnam menunjukkan perkembangan yang begitu signifikan dan bertumbuh secara eksponensial hal tersebut dapat dilihat dengan adanya perubahan nama (*rebranding*) secara resmi pada Agustus 2020 GoViet berubah menjadi Gojek Vietnam (Deandra Syarizka 2020:1).

Diikuti dengan perkembangan dan keberhasilan Gojek selama dua tahun dan telah memiliki lebih dari 150.000 mitra pengemudi dan 80.000 *merchant* GoFood di Hanoi dan Ho Chi Minh, Vietnam. Selanjutnya Gojek memutuskan untuk melakukan ekspansi ke negara Asia Tenggara lainnya yaitu Thailand. Hubungan Indonesia dan Thailand sendiri telah terjalin sejak tanggal 7 Maret 1950, keduanya melangsungkan kerjasama di berbagai bidang seperti ekonomi, perdagangan, ilmu pengetahuan, teknologi, dan budaya. Hubungan bilateral RI dengan Thailand selama ini telah berlangsung dengan baik, dapat dilihat dengan

adanya saling kunjung para pemimpin dan pejabat tinggi kedua negara, antara lain pertemuan bilateral Presiden Joko Widodo pada tahun 2019 dalam rangka menghadiri KTT ke-35 ASEAN yang mengusung tema “*Advancing Partnership for Sustainability*”(Sumber: KBRI Bangkok 2019). Selain itu, pada tahun yang sama Indonesia dan Thailand telah menandatangani Nota Kesepahaman mengenai kerjasama di bidang industri kreatif yang ditandatangani oleh Kepala Badan Ekonomi Kreatif Indonesia (BEKRAF), Bapak Triawan Munaf dan *Chairman Creative Industry Agency* (CEA) Thailand, Dr. Atchaka Sibunruang dan dihadiri oleh Duta Besar Indonesia untuk Thailand, Bapak Ahmad Rusdi. Indonesia dan Thailand berkomitmen untuk berkolaborasi secara erat dalam bidang industri kreatif, melalui proyek bersama, pengembangan sumber daya manusia, serta saling dukung. Ekonomi Kreatif Indonesia (BEKRAF) dan *Creative Industry Agency Thailand* mencatat adanya peningkatan peran ekonomi kreatif dan usaha *start-up* terhadap pembangunan ekonomi dan kualitas hidup masyarakat di Indonesia dan Thailand (Sumber: KBRI Bangkok). Tidak hanya kerjasama bilateral yang telah terjalin cukup lama yang menjadi alasan ekspansi Gojek di Thailand, potensi yang dimiliki Thailand mempunyai keuntungan besar bagi Gojek untuk menjalankan bisnisnya di negara gajah putih tersebut.

Negara Thailand merupakan salah satu negara dengan jumlah penduduk terbanyak di Asia Tenggara, yaitu sebanyak 69,625,582 jiwa. Menurut data *Networked Readiness Index* (Index Kesiapan Teknologi) pada tahun 2020 Thailand berada pada peringkat 51 dunia dari 134 negara yang termasuk dalam *Networked Readiness Index*, negara dengan kesiapan teknologi, *good governance, economy impacts, SDG contributions* (*Networked Readiness Index, 2020*). Selain itu, Thailand juga merupakan masuk dalam salah satu negara *top 10 destinations* setelah Amerika, China dan Turkey yang banyak dikunjungi oleh wisatawan dunia (*International Tourism Highlights, 2019*).

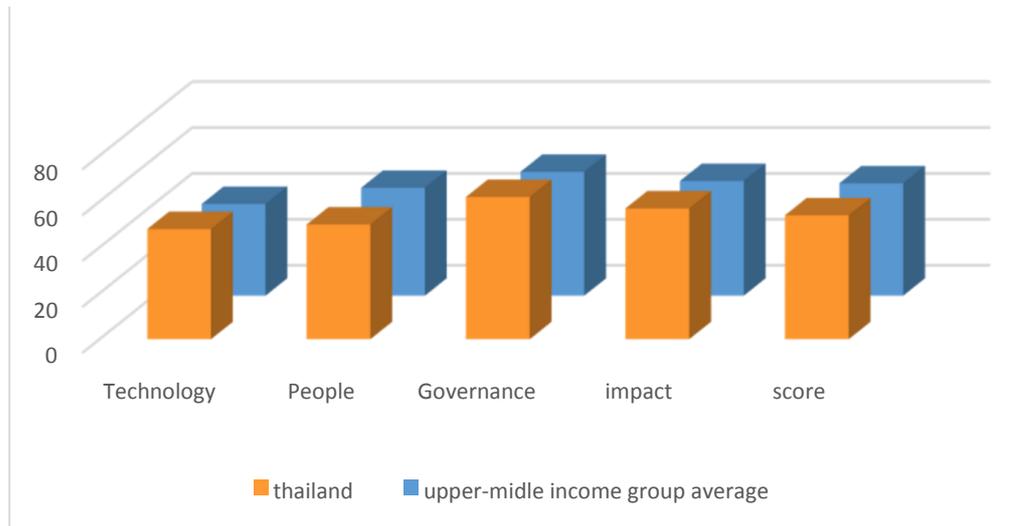
Tabel 1.1. Populasi Negara Thailand

Income Group Upper-middle income

Regional Group	Asia & Pacific
Population (Total)	69,625,582
Population as a share world total	0.91%
GDP (current US\$, millions)	544,000
GDP as a share of world total	0.62%
GDP per capita	19,228

Sumber : *Networked Readiness Index*

Gambar 1.1. Performance Overview



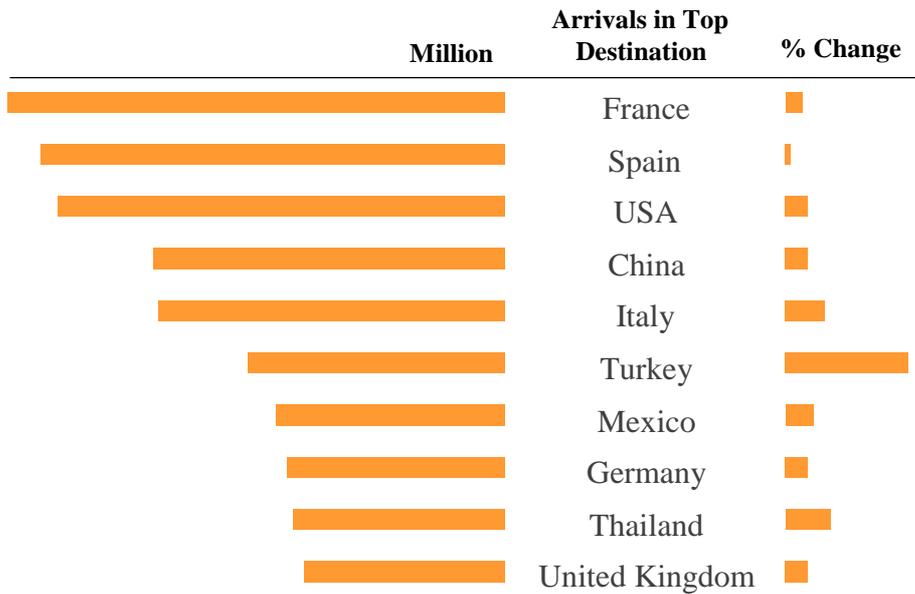
Sumber : *Networked Readiness Index*

Tabel 1.2. Kesiapan teknologi di negara Thailand

Pilar: Technology	Score	Rank		Score	Rank
Access	78.64	39	Content	28.12	69
1. Mobile tariffs	60.55	72	1. GitHub commits	2.74	75
2. Handset prices	52.99	50	2. Wikipedia edits	43.41	67
3. Households with internet access	67.62	69	3. Internet domain registrations	-	-
4. 4G mobile network coverage (1% of populations)	98.00	38	4. Mobile apps development	63.08	68
5. Fixed broad-band subscriptions, 10Mbit/s or above (% of total subscriptions)	97.86	9	Future Technology	30.61	51
6. International internet bandwidth, kb/s per internet user	74.69	19	1. Availability of latest technologies	60.58	39
7. Proportion of primary schools with access to internet pedagogical purpose	98.80	26	2. Company investment in emerging technology	54.44	37
			3. ICT PCT patent applications per million population	2.14	66
			4. Total computer software spending (% of GDP)	20.72	61
			5. Robot density	15.19	28

Sumber : *Networked Readiness Index*

Gambar 1.2. Top 10 Destinations by International tourist arrivals, 2018



Sumber : *World Tourism Organization (UNWTO)*

Dilihat dari data-data diatas yang meliputi jumlah penduduk, wisatawan dan teknologi negara Thailand, dilandasi dengan strategi ekspansi yang baik akan membuat ekspansi gojek di Thailand berhasil dan bisa menjadi percontohan ekspansi ke negara-negara selanjutnya. Adapun tantangan terbesar Gojek yaitu persaingannya dengan perusahaan dari Singapura yang juga mendirikan sebuah *platform* layanan yang sangat mirip dengan Gojek pada tahun 2012 bernama Grab. Tidak hanya bersaing untuk pasar Indonesia namun juga di negara lain hingga pada tahun 2020 muncul pembicaraan mengenai kemungkinan *merger* antara kedua perusahaan yang akan menciptakan perusahaan terbesar dan paling berharga di dunia (Claudia, Olivia, dkk 2021:1). Namun, hingga akhir tahun kedua perusahaan memutuskan untuk tidak melakukan merger. Tidak hanya persaingannya dengan Grab perusahaan bernama Foodpanda menjadi tantangan tersendiri bagi Gojek untuk dapat mengaspal di negara gajah putih tersebut. Perusahaan ini sedang berupaya untuk menjadi perusahaan pengiriman makanan multinasional yang dimulai pada tahun 2012. Perusahaan ini tampaknya mengambil cukup banyak ruang di pangsa pasar pengiriman Thailand. Seperti

namanya Foodpanda hanya mengantarkan makanan. Gojek, seperti yang kita ketahui menawarkan berbagai macam layanan pengiriman. Kenyamanan memiliki aplikasi *all-in-one* ini secara tidak langsung sudah ditunggu-tunggu oleh konsumen Thailand. Selain itu, Gojek di Thailand dianggap lebih menarik oleh para pengemudi lokal dan pedagang karena biaya yang dikenakan hanya 20% per-perjalanan untuk pedagang sedangkan biaya Foodpanda mencapai 25 - 30% per pesanan, hal tersebut kemudian menarik minat para pedagang untuk ikut mendaftar di Gojek. Sama halnya di Vietnam, Gojek Indonesia di Thailand menggunakan nama merk yang berbeda untuk melihat apakah ada adopsi pasar yang lebih baik dan keberhasilan untuk masuk ke pasar Thailand (Gojek, 2018:1). Setelah melakukan uji pasar selama 18 bulan dengan menggunakan merk lokal GET (John Russel, 2019), Gojek kemudian melakukan *rebranding* dan meluncurkan Gojek di bawah satu merk aplikasi. Hal tersebut diharap dapat memudahkan investor untuk melihat pertumbuhan semua pengguna Gojek dan meningkatkan kepercayaan mereka dalam berinvestasi di putaran pendanaan berikutnya.

Dari permasalahan diatas penulis tertarik untuk meneliti strategi apakah yang digunakan Gojek dalam ekspansinya ke Negara Thailand. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang diatas penulis mengajukan sebuah penelitian yang berjudul “Strategi Ekspansif Gojek Indonesia Studi: Gojek Indonesia di Thailand Tahun 2020”.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang penulisan yang telah dikemukakan sebelumnya rumusan masalah yang dapat diuraikan yaitu “Bagaimana strategi gojek dalam melakukan ekspansi di kawasan Asia Tenggara yang berfokus pada studi gojek Indonesia di Thailand pada tahun 2020?”

1.3 BATASAN MASALAH

Penulis dalam penelitian ini membatasi penelitian dengan merujuk pada strategi yang diterapkan oleh gojek Indonesia dalam melakukan ekspansinya di kawasan Asia Tenggara yang berfokus pada studi gojek Indonesia di Thailand pada tahun 2020.

1.4 TUJUAN PENELITIAN

1.4.1 Tujuan Objektif

Untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi ekspansif gojek Indonesia di Thailand pada tahun 2020, serta melakukan analisis terhadap keberhasilan ekspansi gojek di Asia Tenggara.

1.4.2 Tujuan Subjektif

- a. Untuk memenuhi syarat akademis dalam memperoleh gelar sarjana dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
- b. Untuk memperluas pemahaman dan pengetahuan terkait teori hingga praktek dalam bidang Ilmu Hubungan Internasional.
- c. Untuk menerapkan ilmu yang telah diperoleh, sehingga dapat berguna bagi penulis sendiri dan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan di bidang Hubungan Internasional.

1.5 MANFAAT PENELITIAN

1.5.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai acuan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan strategi ekspansi negara berkembang di pasar global sehingga menjadi bahan kajian lebih lanjut.

1.5.2 Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bermanfaat bagi perusahaan atau instansi dalam melaksanakan *market entry strategy* atau membangun strategi ekspansi ke pasar global. Serta dapat menjadi acuan kembali bagi Gojek dalam meningkatkan strategi ekspansi kedepannya.

1.6 TINJAUAN PUSTAKA

Dalam penelitian ini mencantumkan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema peneliti untuk digunakan sebagai bahan kajian, masukan, dan sekaligus tolak ukur terhadap hasil penelitian yang akan peneliti bahas. Beberapa penelitian sebelumnya yang dijadikan referensi bagi peneliti yakni:

Pertama, jurnal yang berjudul *Strategy Market Entry Convenience Store di Indonesia* ditulis oleh Respati Wulandari, J. Ronaldy Polla dan Enggal Sriwardiningsing dalam *Jurnal Manajemen Indonesia Vol.8 (3) Hal 207-214*. Penelitian ini menganalisis mengenai strategi yang digunakan pada Convenience Store di Indonesia dengan mengambil 7-Eleven sebagai sumber *field study* dengan metode orientasi pasar.

Kedua, jurnal yang berjudul *Analisis Industri Bisnis Jasa Online Ride Sharing di Indonesia* yang ditulis oleh Berto Mulia Wibawa, Yani Rahmawati, & Mathias Rainaldo dalam *jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 8 (1) 2018, hal 9-20* yang menganalisis tingkat daya tarik dalam industri perjalanan online di Indonesia. Dalam hal ini mengenai Inovasi di sektor transportasi dan berbagai layanan online seperti Go-Jek, Grab, dan Uber.

Ketiga, skripsi yang berjudul *Ekspansi MINISO ke Indonesia (2017)* ditulis oleh Christy Angelia Hady. Penelitian ini membahas mengenai Ekspansi yang dilakukan oleh MINISO ke Indonesia pada saat kecenderungan penurunan Industri Ritel di Indonesia pada

tahun 2017. Dimulai dengan membahas tentang MINISO sebagai Perusahaan Multinasional yang berekspansi ke Indonesia, lalu kecendrungan turunnya industri ritel Indonesia hingga faktor-faktor yang menjadi pertimbangan untuk ekspansi MINISO ke Indonesia.

Tabel 1.3. Tinjauan Pustaka

No.	Penelitian Terdahulu	Keterangan
1.	Nama Penulis	Respati Wulandari, dkk
	Judul	Strategy Market Entry Convenience Store di Indonesia
	Nama Jurnal	Jurnal Manajemen Indonesia Vol.8 (3) Hal 207-214
	Tahun	2015
	Hasil Penelitian	Penelitian ini menganalisis dan melihat strategi yang digunakan pada Convenience Store di Indonesia dengan mengambil 7-Eleven sebagai sumber field study dengan metode orientasi pasar.
	Perbandingan	Peberbedaan penelitian terletak pada subjeknya, yang mana sebelumnya membahas strategi Market Entry Convenience Store di Indonesia dengan studi kasus yaitu 7-Eleven, sedangkan dalam penelitian ini akan dibahas mengenai strategi ekspansi Gojek di negara Thailand pada tahun 2020.
2.	Nama Penulis	Berto Mulia Wibawa, Yani Rahmawati, & Mathias Rianaldo

	Judul	Analisis Industri Bisnis Jasa Online Ride Sharing di Indonesia
	Nama Jurnal	Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 8 (1) 2018. Hal 9-20
	Tahun	2018
	Hasil Penelitian	Penelitian ini menganalisis tingkat daya tarik dalam industri perjalanan online di Indonesia. Dalam hal ini mengenai Inovasi di sektor transportasi dan berbagai layanan online di Indonesia seperti GoJek, Grab, dan Uber.
	Perbandingan	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif eksploratif dalam mengidentifikasi Lima Kekuatan Porter sebagai alat dalam analisis industri. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara ke driver yang dipilih.
3.	Nama Penulis	Christy Angelia Hady
	Judul	Ekspansi MINISO ke Indonesia (2017)
	Nama Skripsi	Skripsi Program Studi Ilmu Hubungan Internasional Universitas Katolik Parahyangan
	Tahun	2019
	Hasil Penelitian	Penelitian ini membahas tentang Ekspansi yang dilakukan oleh MINISO ke Indonesia di tengah tren penurunan Industri Ritel di Indonesia pada tahun 2017

Perbandingan	Penelitian ini akan membahas mengenai strategi ekspansi yang dilakukan oleh Gojek di Thailand. Perbedaan penelitian terletak pada subjek penelitian, pada penelitian sebelumnya membahas tentang ekspansi Miniso ke Indonesia pada tahun 2017, sedangkan penelitian ini akan membahas tentang strategi ekspansi yang dilakukan oleh Gojek di Thailand pada tahun 2020.
--------------	--

1.7 LANDASAN KONSEPTUAL

Hubungan kerjasama antara negara bergerak di berbagai bidang seperti politik, ekonomi, maupun budaya. Gojek sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa melakukan ekspansi pasar ke luar negeri yaitu Thailand, dengan adanya aktivitas ini maka kedua negara dapat meningkatkan pendapatan atau pemasukan negara dengan terjalinnya hubungan kerjasama antara kedua negara. Hubungan kerjasama antar kedua negara atau hubungan bilateral merupakan tindakan yang didasari oleh pandangan Liberalisme, teori ini pertama kali diperkenalkan oleh Imanuel Kant seorang filsuf Jerman dalam sebuah esai berjudul *Perpetual Peace* pada tahun 1795. Teori liberalisme menawarkan adanya pasar bebas (*free trade*) di mana setiap negara dapat bergandeng tangan untuk membangun hubungan kerjasama. Tidak hanya negara yang dapat bergerak di dalam membangun hubungan kerjasama namun dari aktor- aktor lain seperti NGO, MNC, ataupun dari orang per-orang. Teori liberalisme ekonomi sendiri merupakan salah satu teori dalam politik ekonomi internasional yang dikenal dengan paham liberalisme klasik, dimana liberalisme klasik mengambil ide utama mengenai aktor individual yang rasional (George Sorensen, 2021:165-167).

Aktor utamanya adalah konsumen dan produsen. Pasar adalah sumber kemajuan, kerjasama dan kemakmuran. Untuk mencapai kepentingan ekonomi di pasar, setiap individu harus dapat bersikap rasional dan berpartisipasi aktif untuk memperoleh keuntungan masing-masing atau dikenal dengan *positive sum-game*. Menurut Adam Smith, pasar akan berkembang sejalan dengan pemenuhan kebutuhan manusia tanpa adanya campur tangan pemerintah. Dalam liberalisme sendiri, negara merupakan aktor kunci dalam Ilmu Hubungan Internasional, tetapi negara bukanlah aktor terpenting (Paul R. Viotti dan Mark V. Kauppi, 2021: 33-35). Aktor non-negara seperti individu, organisasi dan kelompok bisnis dapat berperan dalam mempengaruhi kebijakan negara dan membangun kesadaran masyarakat dunia dengan berbagai isu. Menurut John Lock, yang juga seorang filsuf liberalisme, melihat kemajuan dalam masyarakat modern dan ekonomi kapitalis sebagai potensi yang baik. Masyarakat modern menunjukkan kehidupan yang lebih baik, bebas dari pemerintahan yang otoriter dan memiliki tingkat kesejahteraan yang tinggi. Oleh karena itu, negara dalam liberalisme berperan membentuk peraturan yang menghormati kehidupan, kebebasan, dan kepemilikan properti warga negara tanpa mencampuri urusan pribadi individu (*Rechtsstaat*).

Jeremy Bentham dalam paham liberalisme ini juga meyakini bahwa kepentingan negara yang rasional inilah yang membuatnya mau bekerja sama dan memikirkan kesejahteraan warganya. Dalam konsep liberalisme interdependensi, perekonomian suatu negara yang sektor industri dan perdagangan luar negerinya maju berarti negara tersebut akan lebih sejahtera dan dikenal. Berdasarkan penjelasan dari tokoh diatas, maka pandangan liberalis mendukung adanya peran negara dalam mendorong terjadinya hubungan antar negara untuk meningkatkan perekonomian negara, salah satu caranya ialah mendukung gojek untuk melakukan ekspansi pasar internasional yang dapat menguntungkan kedua negara khususnya dalam hubungan bilateral yang didasari oleh prinsip atau pandangan liberalism

1.7.1 Kerangka Konsep

Penulis pada sub-bab ini akan menjelaskan teori-teori yang digunakan oleh peneliti untuk menganalisis mengenai keberhasilan strategi ekspansi bisnis yang dilakukan oleh Gojek di segmen pasar Thailand.

a. Strategi Ekspansi Bisnis

Di era globalisasi kemajuan teknologi yang semakin berkembang sangat pesat diikuti oleh keberagaman inovasi teknologi digital telah memberikan dampak di berbagai bidang seperti sosial, budaya, ekonomi dan politik. Hal tersebut kemudian mendorong perusahaan-perusahaan *startup* penyedia barang dan jasa yang berbasis *online* dituntut untuk dapat berkembang dengan melakukan ekspansi perusahaan yang mampu bekerja sama dengan perusahaan lainnya secara global hal tersebut juga dikenal dengan *Global Alliance*. Tujuan ini adalah untuk berbagi dalam kepemilikan usaha yang baru dibentuk dan memaksimalkan keunggulan kompetitif di wilayah gabungan mereka (Delaney, 2019:10).

Menurut Andrews, Strategi merupakan pola sasaran tujuan dan kebijakan atau rencana umum untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan, yang dinyatakan dengan mendefinisikan bisnis apa yang dijalankan oleh perusahaan, atau yang seharusnya dijalankan oleh perusahaan. Sedangkan, Fandy Tjiptono (2000) menjelaskan bahwa strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misi-misinya.

Ekspansi merupakan suatu strategi bisnis dengan aktivitas dan tujuan untuk memperbesar atau memperluas usaha yang ditandai dengan penciptaan pasar baru, perluasan fasilitas, perekrutan pegawai, dan lain-lain. Ekspansi perusahaan umumnya dipandang sebagai salah satu indikator keberhasilan atau kemajuan sebuah perusahaan atau anak perusahaan (Maxmanroe.com, 2020:1). Menurut Alex S. Nitisemito (dikutip M.Prawiro,2020) ekspansi adalah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk

memperbesar perusahaan dari ukuran yang lebih kecil ke ukuran yang lebih besar karena meningkatnya permintaan barang atau jasa.

Namun menurut Marihot Manullang (2005: 190) menyatakan bahwa: ekspansi dapat meliputi tiga hal, yaitu; 1. Perluasan modal, baik modal kerja, modal tetap atau keduanya, yang digunakan secara tetap dan terus menerus dalam perusahaan; 2. Jika badan usaha telah mampu meningkatkan tingkat produksi dan penjualan; 3. Jika badan usaha menjadi lebih besar tanpa membeli perusahaan lain.

Menurut Bambang Riyanto (dikutip oleh M. Prawiro, 2020) motif ekspansi dibagi menjadi dua motif ekonomi, dalam motif ini ekspansi suatu perusahaan didasarkan pada pertimbangan untuk meningkatkan atau menstabilkan keuntungan yang diperoleh. Motif Psikologis Dalam motif ini, ekspansi didasarkan pada “ambisi pribadi” pemilik atau pemimpin perusahaan untuk memperoleh “prestise” dan “kekuasaan” yang lebih besar. Menurut Bambang Riyanto, indikator ekspansi secara umum adalah (1) peningkatan modal kerja dan (2) peningkatan modal tetap.

b. Market Entry Strategy

Dalam dunia bisnis dikenal dengan *market strategy* yang merupakan strategi *fundamental* perusahaan dalam memasuki segmen pasar baru untuk mengembangkan produk atau jasanya. Teknik strategi pemasaran ini sangat penting pengaruhnya terhadap perkembangan dan kemajuan perusahaan secara global. Strategi pemasaran yang tepat dan efektif akan sangat membantu perusahaan dalam mengenalkan produk dan jasanya kepada konsumen. Konsumen yang mengenal dengan baik apa dan bagaimana sebuah produk merupakan kunci sukses bagi sebuah perusahaan. Dalam penerapannya *market strategy* dapat dilakukan dengan cara membeli perusahaan lain, mengembangkan potensi di dalam perusahaan sendiri (*internal development*) ataupun melalui kerjasama dengan perusahaan yang lainnya.

Sedangkan definisi menurut Guiltinan dan Paul, strategi pemasaran artinya pernyataan pokok yang berkenaan dengan dampak atau akibat yang diharapkan dalam mencapai permintaan pasar yang telah ditentukan. Adapun *market strategy* terbagi menjadi enam konsep yaitu; 1. Segmentasi Pasar, yaitu suatu sistem membagi market ke segmen-segmen pelanggan potensial dengan kesamaan karakteristik yang memperlihatkan terdapatnya kesamaan tingkah laku konsumen; 2. *Market positioning* merupakan strategi pemasaran yang memilih pola spesifik dikarenakan perusahaan tidak bisa menguasai pasar secara keseluruhan. Dengan *market positioning strategy* perusahaan selanjutnya dapat menempatkan merk dan produk suatu perusahaan di benak konsumen; 3. *Market Entry Strategy* adalah strategi perusahaan untuk memasuki segmen pasar baru untuk menjadi target penjualan barang dan jasa sesuai dengan target pasar yang diinginkan perusahaan; 4. *Internal Development*, perusahaan lebih tertarik untuk mengembangkan bisnisnya sendiri melalui penelitian dan pengembangan karena metode ini akan membantu mencapai kepemimpinan di industri; 5. *Marketing Mix Strategy* adalah kumpulan variabel yang dapat digunakan perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan dari konsumen. Variabel yang dapat mempengaruhi pembeli disebut 7P (*Product, Price, Place, Promotion, Participant, Process, dan People Physical evidence*); 6. *Timing Strategy*, menentukan waktu yang tepat untuk memasarkan barang merupakan hal yang penting untuk diperhatikan.

Glowik (2020, pp. 65-87) mengenai konsep *international market entry strategy*, menjelaskan terdapat dua tahap proses pendekatan untuk masuk ke pasar internasional. Pertama yaitu Penetapan Prioritas Strategis, bentuk ini menjadi prioritas sebuah perusahaan dalam mempertimbangkan kesiapan untuk masuk ke dalam sebuah segemen pasar baru. Berikut adalah beberapa dimensi dan indikator yang perlu dipertimbangkan bagi sebuah perusahaan untuk masuk ke sebuah segemen pasar yang baru; 1. Tingkat Kendali Pimpinan

atas Operasi Perusahaan, memiliki maksud tentang pengendalian oleh pemimpin atas segala aspek yang terdapat di dalam sebuah perusahaan sehingga segala keputusan, kebijakan selalu dapat diawasi dan menghindari kesalahan teknis; a)Kepentingan untuk melindungi teknologi dan pengetahuan perusahaan, b)Kepentingan Perusahaan dalam pendekatan volume dan tingkat pertumbuhan, c)Tingkat pengalaman perusahaan di pasar internasional, d)Regulasi pemerintah di negara asing, e)Sumber daya perusahaan.

2. Momen Masuknya Pasar, saat perusahaan akan memasuki sebuah segmen pasar yang baru, maka akan terdapat beberapa faktor yang perlu dijadikan bahan pertimbangan sebelum memasuki pasar baru tersebut hal ini bertujuan untuk mempersiapkan kematangan perusahaan untuk bisa berhasil dalam melakukan pemasaran; a)Mengikuti kustomer atau kompetitor asing, b)Ancaman pergantian teknologi yang pesat, c)Pendatang pertama atau pendatang akhir, d)Intensitas pesaing industri, e)Volume investasi, f)Pengawasan; 3. Kedekatan Terhadap Pasar, Kedekatan perusahaan atau produk barang/jasa dengan pasar atau konsumen menjadi hal penting untuk dijadikan bahan untuk menyusun strategi perusahaan sebelum memasuki sebuah pasar asing, karena dapat meningkatkan kegemaran konsumen terhadap produk ini apabila dapat ditangani dengan baik oleh perusahaan; a)Produk dan Pelayanan, b)Kepentingan startegis dari target pasar asing, c) Logistik, d) Reputasi, e)Pemerintah Asing, f) Export; 4. Risiko Finansial, Pertimbangan mengenai risiko finansial perlu dilakukan untuk meminimalisir hal yang tidak diinginkan oleh perusahaan seperti kerugian atau bahkan kesalahan perhitungan yang dapat mengakibatkan perusahaan merugi dan tidak dapat melanjutkan persaingan di dalam pasar asing; a)Keuangan Finansial dan rasio tagihan equitas, b)Margin produk dan industri, c)Perkiraan pengambalian investasi, d)Reaksi yang diharapkan dari kompetitor lokal.

Kedua yaitu Pemilihan Mode Masuk Pasar yang Tepat, setelah meninjau penetapan strategis prioritas, langkah selanjutnya membuat keputusan tentang pemilihan alternatif

strategi masuk pasar. Setiap mode masuk pasar asing memiliki implikasi yang berbeda untuk tingkat kendali pimpinan atas perusahaan, sumber daya keuangan yang harus dikomit oleh manajemen, kedekatan target pasar, dan momen masuk pasar. Terdapat tiga macam mode market entry diantaranya; 1. Mode Kontrak (*Market Mechanisms*), umumnya transaksi pasar melalui kontrak memungkinkan masuknya pasar luar negeri yang cepat tetapi tidak menyediakan mekanisme kendali pimpinan yang memadai dalam manajemen. Perusahaan dengan pengalaman bisnis internasional yang kurang atau sumber daya yang terbatas dapat memilih bentuk kontrak seperti ekspor karena risiko keuangan cenderung relatif lebih rendah. Terdapat beberapa alternatif dalam mode ini, yaitu *Indirect and Direct Export, Contract manufacturing, Licensing, Franchising, Management Contract, dan Turnkey Contract*;

2. Mode Masuk Pasar Kooperatif (*Hybrid Form*), mode masuk pasar kooperatif, misalnya ialah usaha patungan ekuitas internasional, berbagi risiko keuangan dan pendapatan serta kendali pimpinan operasi antara mitra yang bekerja sama. Perusahaan terkadang dihadapkan pada peraturan pemerintah asing yang mengharuskan pendirian usaha patungan dengan perusahaan lokal di negara asing sasaran. Terdapat dua macam alternatif dalam bentuk ini, *Strategic Alliances* dan *Joint Ventures*, kedua bentuk *Strategic Alliances* dan *Joint Ventures* biasanya memiliki kedekatan dengan pasar karena kehadiran lokal mitra. Realisasi kegiatan masuk pasar kooperatif cenderung lebih memakan waktu; 3. Investasi Asing Langsung atau *Foreign Direct Investment (Hierarchical Modes)* ialah dimana sebuah perusahaan melakukan investasi di luar negeri dengan menggabungkan keunggulan spesifik perusahaan yang dikembangkan di dalam negeri dengan aset lain yang tersedia di negara asing (Jean-Francois Hennart & Park dikutip Glowik, 2020).

Istilah FDI atau *wholly owned subsidiary* menggambarkan suatu perusahaan yang memiliki seluruh modal yang ditanamkan di luar negeri, seperti misalnya penelitian dan pengembangan, penjualan, dan/atau fasilitas manufaktur. Ketika suatu perusahaan melakukan bisnis asing dan berkembang dengan sukses, perusahaan dapat mempertimbangkan untuk memperbesar keterlibatannya market sasarannya di luar negeri melalui FDI, yang terdiri dari beberapa bentuk. Bentuk alternatif ini terdiri dari Equity Participation, merger dan Akuisisi. Atau dengan bentuk fasilitas pendirian baru atau dikenal dengan *greenfield investment*.

1.7.2 Konsep Yang Digunakan

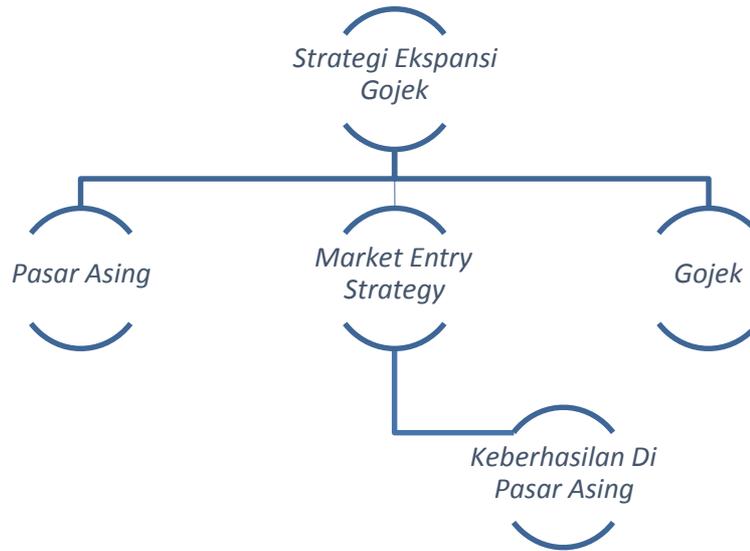
Dalam menganalisis strategi ekspansif yang dilakukan oleh GOJEK terhadap Thailand, peneliti akan menggunakan konsep *Market Entry Strategy* yang dikemukakan oleh Mario Glowik. Konsep *market entry strategy* tersebut sangat diuraikan dengan ekplisit oleh Glowik, dengan demikian peneliti dapat menganalisis satu-kesatuannya dengan mendalam. Dimensi yang akan peneliti gunakan, diantaranya ialah Penetapan Prioritas Strategis, bentuk ini menguraikan elemen-elemen apa saja yang perlu suatu perusahaan dipertimbangkan dalam memilih sebuah segemen pasar baru, yang terdiri dari Tingkat Kendali Pimpinan atas Perusahaan, Momen Masuknya Pasar, Kedekatan Terhadap Pasar, dan Risiko Finansial. Lalu Pemilihan Mode Masuk Pasar yang Tepat, pada bentuk ini perusahaan menentukan jalur masuk yang mana yang cocok untuk diterapkan setelah melakukan analisis dari bentuk sebelumnya. Dalam elemen ini, terdiri dari 3 jenis mode masuknya pasar yaitu, Mode Kontrak (*Market Mechanisms*), Mode Masuk Pasar Kooperatif (*Hybrid Form*), dan Investasi Asing Langsung (*Hierarchical Modes*).

1.8 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian konsep dan penjelasan mengenai *market entry strategy* selanjutnya penulis ingin mengaitkan konsep yang dijelaskan oleh Glowik untuk melakukan analisis bagaimana keberhasilan Gojek dalam memasuki segmen pasar asing yaitu Thailand. Penulis selanjutnya mengajukan kerangka pemikiran yang apabila dimensi dan indikator dari *market entry strategy* terpenuhi atau terancang dengan baik maka dapat dijelaskan bagaimana keberhasilan Gojek dalam memasuki segemen pasar di Thailand.

Pada parameter pertama yaitu ialah *Setting Strategic Priorities* terdiri dari, 1. Tingkat kendali pimpinan atas operasi perusahaan, mengenai bagaimana gojek dalam memutuskan pertimbangan dalam hal internal dan eskternal seperti perlindungan teknologi dan pengetahuan perusahaan GOJEK, Tingat pertumbuhan perusahaan, serta regulasi dan sumber daya di negara Thailand; 2. Momen masuknya pasar, dimana GOJEK menganalisis momen masuknya perusahaan ke dalam target pasar yang baru yaitu Thailand, dengan indikatornya yaitu kompetitornya yang beroperasi lebih dulu di Thailand dan keinginan dari warga negaranya. 3. Kedekatan terhadap pasar, mengenali kedekatan produk jasa yang ditawarkan oleh GOJEK terhadap target pasar Thailand. 4. Risiko finansial, menganalisis besarnya pencapaian yang telah didapat oleh GOJEK, membuat GOJEK memilih untuk melancarkan ekspansinya ke Thailand melalui alternatif Investasi Asing Langsung walaupun risiko finansial mode ini sangat tinggi. Lalu parameter kedua yaitu, Pemilihan Mode Masuk Pasar yang Tepat, untuk mengetahui mode masuk pasar yang digunakan oleh GOJEK dalam menentukan jalur masuk yang diterapkan dalam memasuki pasar Thailand. Kerangka pemikiran yang sebelumnya telah dijabarkan di atas, menghasilkan alur pemikiran berupa sebuah gambaran 1.3.

Gambar 1.3 Alur Pemikiran (Bagan)



1.9 HIPOTESIS DESKRIPTIF

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, hipotesis deskriptif yang ditawarkan oleh penulis terhadap strategi GoJek dalam melakukan ekspansi ke Thailand melalui konsep *Market Entry Strategy*. Dengan langkah pertama Penetapan Prioritas Strategis terdiri dari Pengendalian Pimpinan atas Operasi Perusahaan dimana pimpinan perusahaan harus mampu mengupayakan kesiapan perusahaan dalam menjangkau dan mengawasi segala tindakan atau operasi yang dilakukan oleh perusahaan. Semakin siap perusahaan dalam dimensi ini maka akan mendorong berhasilnya perusahaan dalam memasuki segmen pasar baru atau asing. Momen masuk perusahaan ke dalam target pasar yang baru, Momen masuk ini adalah waktu ketika perusahaan melakukan survey mengenai target pasar itu sendiri apakah pasar sesuai dengan produk yang akan ditawarkan dan juga kompetitor yang memiliki produk serupa. Kematangan perusahaan dalam mengatasi faktor/dimensi ini akan meningkatkan keberhasilan dan kesuksesan perusahaan di dalam pasar.

Kedekatan perusahaan dengan target pasar asing, kedekatan perusahaan ini memiliki arti kedekatan produk atau keterjangkauan produk dengan pasar, pada kasus Gojek produk yang ditawarkan adalah pelayanan dan jasa, yang terjun langsung ke lapangan atau masyarakat sehingga perlu adanya kesiapan personel atau sumber daya manusia sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kemudahan perusahaan dalam melakukan penetrasi bisnis di dalam pasar. Risiko Finansial, perusahaan perlu memastikan resiko-resiko yang dapat timbul atas kebijakan atau rancangan bisnis yang diciptakan, hal ini penting untuk dilakukan perusahaan sehingga perusahaan dapat mendapatkan kepastian bisnis dan meminimalisir resiko timbulnya kerugian perusahaan yang mengancam keadaan finansial perusahaan. Setelah meninjau analisis di atas, langkah selanjutnya yang perlu ditentukan bagi perusahaan adalah membuat keputusan tentang alternatif strategi masuk pasar mana yang harus dipilih atau Pemilihan Mode Masuk Pasar yang Tepat, untuk mengetahui mode masuk pasar yang digunakan oleh GOJEK dalam menentukan jalur masuk yang diterapkan dalam ekspansinya memasuki pasar Thailand.

1.10 METODE PENELITIAN

Menurut pendapat Sugiyono (2006: 3) Metode penelitian dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang *valid* dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan, dan dikembangkan suatu pengetahuan tertentu sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengatasi permasalahan dalam suatu penelitian.

1.10.1 Jenis Penelitian

Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian eksploratif. Penelitian eksploratif bertujuan untuk mengeksplorasi atau mengumpulkan informasi mengenai fenomena atau isu yang belum pernah diteliti sebelumnya atau yang memiliki informasi yang sangat sedikit. Maka dari itu peneliti mengumpulkan informasi

secara kualitatif sehingga dapat digunakan untuk memberi gambaran mengenai bagaimana strategi Gojek dalam melakukan ekspansi di kawasan Asia Tenggara yang menekankan pada proses strategi bisnis untuk mendeskripsikan keberhasilan Gojek dalam mengekspansi pasar global terutama di kawasan Asia Tenggara yaitu Thailand.

1.10.2 Definisi Konseptual

1.10.2.1 Strategi Ekspansi Bisnis

Menurut Andrews, Strategi merupakan pola sasaran tujuan dan kebijakan atau rencana umum untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan, yang dinyatakan dengan mendefinisikan bisnis apa yang dijalankan oleh perusahaan, atau yang seharusnya dijalankan oleh perusahaan. Ekspansi merupakan suatu strategi bisnis dengan aktivitas dan tujuan untuk memperbesar atau memperluas usaha yang ditandai dengan penciptaan pasar baru, perluasan fasilitas, perekrutan pegawai, dan lain-lain. Menurut Alex S. Nitisemito (2004:142) ekspansi merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperbesar perusahaan dari ukuran yang lebih kecil menjadi ukuran yang lebih besar karena permintaan yang makin bertambah terhadap barang atau jasa.

1.10.2.2 Market Entry Strategy

Strategi sebuah perusahaan dalam mempersiapkan dirinya dalam memasuki target pasar asing, sehingga perusahaan dapat meningkatkan peluang keberhasilan bisnisnya. Konsep *Market Entry* yang digunakan penulis ialah *Market Entry Strategy* menurut Glowik yang terdiri dari dimensi Penetapan Prioritas Strategis: 1) Tingkat kendali pimpinan atas operasi perusahaan, 2) Momen masuk perusahaan pada target pasar asing, 3) Kedekatan terhadap pasar, 4) Risiko finansial, dan Pemilihan Mode Masuk Pasar yang

Tepat. Konsep inilah yang dijadikan penulis sebagai acuan analisis keberhasilan perusahaan Gojek memasuki pasar asing di Thailand.

1.10.3 Fokus Penelitian

Adapun fokus dari penelitian ini ialah mengenai strategi ekspansi yang dilakukan oleh Gojek di Thailand dengan menggunakan konsep *Market Entry Strategy* yang dikemukakan oleh Glowik diantaranya, Langkah pertama Penetapan Prioritas Strategis terdiri dari 1. Tingkat Kendali Pimpinan atas Operasi Perusahaan, 2. Momen masuk pasar, 3. Kedekatan terhadap pasar, 4. Risiko finansial, dan langkah kedua Pemilihan Mode Masuk Pasar yang Tepat. Adapun fokus penelitian yang digunakan pada tugas akhir ini dapat dilihat pada tabel 1.4 dibawah ini.

Tabel. 1.4. Fokus Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Deskripsi
STRATEGI EKSPANSIF GOJEK INDONESIA (Studi: Gojek Indonesia di Thailand Tahun 2020)	Penetapan Prioritas Strategis	Tingkat Kendali Pimpinan atas Operasi Perusahaan	Pertimbangan GOJEK mengenai hal-hal internal dan eksternal
		Momen Masuknya Pasar	Momen masuknya GOJEK ke market Thailand dengan pertimbangan terhadap kompetitor dan warga negara asing
		Kedekatan dengan Pasar	Kedekatan mengenai produk jasa yang ditawarkan oleh GOJEK terhadap target pasar barunya yakni Thailand

		Risiko Finansial	Risiko finansial yang dipertimbangkan GOJEK dalam melakukan ekspansinya ke Thailand
	Pemilihan Mode Masuk Pasar yang Tepat	Pemilihan mode masuknya pasar yang tepat bagi perusahaan	Mode masuknya pasar yang digunakan oleh perusahaan GOJEK dalam melakukan operasi ekspansinya ke pasar baru Thailand

1.10.4 Jenis dan Sumber Data

Dalam proses pengumpulan data peneliti akan melakukan pengumpulan data dalam wujud data sekunder. Data sekunder merupakan data yang akan diperoleh dari, studi kepustakaan (buku, jurnal, dan laporan penelitian) dan juga data yang diperoleh dari media resmi Gojek Indonesia di Thailand, media elektronik, cetak, dan lain-lain, yang berkaitan pada topik penelitian.

1.10.5 Teknik Pengumpulan Data

1.10.5.1 Studi Kepustakaan

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini ialah metode penelitian kepustakaan (*library research*). Metode penelitian kepustakaan (*library research*) diterapkan untuk mendapatkan data dari berbagai sumber sekunder seperti buku-buku, dokumen, surat kabar, jurnal dan situs internet. Selanjutnya data yang didapatkan diolah dengan menggunakan teknik analisis untuk mencapai kesimpulan yang baik (Bungin, 2007, h. 55).

1.10.6 Teknik Keabsahan Data

Menurut Denzin (1970), triangulasi adalah langkah pemaduan berbagai sumber data, peneliti, teori, dan metode dalam suatu penelitian tentang suatu gejala sosial tertentu (Denzin, 1970:18). Teknik Triangulasi terbagi menjadi empat macam yaitu triangulasi sumber, triangulasi konsep, triangulasi penyidik, dan triangulasi metode. Dalam penelitian ini, teknik keabsahan data yang digunakan peneliti ialah teknik triangulasi melalui sumber. Triangulasi sumber adalah pengumpulan data dari berbagai sumber yang saling berbeda dengan menggunakan suatu metode yang sama. Misalnya, membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara; membandingkan antara apa yang dikatakan umum dengan yang dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.

1.10.8 Teknik Analisis Data

Analisis data ialah proses penyusunan data hingga menjadi suatu pola, satuan uraian dasar dan kategori guna membantu peneliti dalam menemukan tema dan merumuskan hipotesis kerja berdasarkan data yang telah diperoleh (Siyoto dan Sodik, 2015:120). Peneliti menggunakan teknik analisis kualitatif dalam penelitian ini, yang mana prosesnya terbagi menjadi tiga tahapan, yaitu; Mereduksi data, peneliti memisahkan hal-hal pokok yang dianggap penting sesuai tema dan pola, serta membuang yang tidak perlu; Penyajian data, peneliti menyajikan sekumpulan informasi secara terurut yang berkemungkinan dapat ditariknya kesimpulan. Kesimpulan atau verifikasi, peneliti menarik dan memaparkan kesimpulan dari poin-poin keseluruhan data yang telah diperoleh (menurut Siyoto dan Sodik 2015:122).

DAFTAR PUSTAKA

- Akhir, D. J. (2018). BUSINESS SHOT: Go-Jek Jadi Sasaran Investasi. Economy. Okezone.Com. <https://economy.okezone.com/read/2018/02/16/320/1860580/business-shot-go-jek-jadi-sasaraninvestasi>. Diakses pada tanggal 20 Mei 2021.
- Annur, C. M. (2020). Setahun Beroperasi, Gojek Thailand Gaet 40 Ribu Mitra Pengemudi. Katadata.Co.Id. <https://katadata.co.id/happyfajrian/digital/5e9a470d94f29/setahun-beroperasigojek-thailand-gaet-40-ribu-mitra-pengemudi>. Diakses pada tanggal 8 April 2021.
- Annur, Cindy Mutia. 2020. Setahun Beroperasi, Gojek Thailand Gaet 40 Ribu Mitra Pengemudi. <https://katadata.co.id/happyfajrian/digital/5e9a470d94f29/setahun-beroperasi-gojek-thailand-gaet-40-ribu-mitra-pengemudi>. Diakses pada tanggal 8 Juni 2021.
- Arifa, S. N. (2021). Ambil Alih Operasional, AirAsia Akuisisi Gojek Thailand Senilai Rp720 Miliar. Goodnewsfromindonesia.Id. <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2021/07/12/ambil-alihoperasional-airasia-akuisisi-gojek-thailand-senilai-rp720-miliar>
- Asikin, M. N., & Binekasri, R. (2019). Lewat GET, GO-JEK Jajal Pasar Transportasi Online Di Thailand. Jawapos.Com. <https://www.jawapos.com/ekonomi/bisnis/28/02/2019/lewat-get-gojek-jajal-pasar-transportasi-online-di-thailand/>. Diakses pada tanggal 8 Juni 2021.
- Bestari, Novina Putri. 2021. Grab Disebut IPO dengan Valuasi Rp 224 T, Gojek Berapa? <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20210118170306-37-216933/grab-disebut-ipo-dengan-valuasi-rp-224-t-gojek-berapa>. Diakses pada tanggal 8 Juni 2021.
- Ciptaning, Aprilia. 2020. Antisipasi Kejahatan, Gojek punya 3 Perlindungan Keamanan Digital. <https://www.trenasia.com/antisipasi-kejahatan-gojek-punya-3-perlindungan-keamanan-digital>. Diakses pada tanggal 20 September 2021.
- databoks. 2018. Pangsa Pasar Layanan Transportasi Online Indonesia Terbesar di ASEAN. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/11/29/pangsa-pasar-layanan-transportasi-online-indonesia-terbesar-di-asean>. Diakses pada tanggal 20 Mei 2021.
- Eka, Randi. 2020. Super App News: Still On Gojek vs Grab. <https://dailysocial.id/post/supper-app-news-still-on-gojek-vs-grab>. Diakses pada tanggal 20 Mei 2021.
- Evandio, A. (2020). Wah, Investasi Kelas Kakap Masuk Ke Gojek! Teknologi Bisnis.Com. <https://teknologi.bisnis.com/read/20200319/266/1215416/wah-investasi-kelas-kakap-masuk-ke-gojek>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.

- Fatiara, N. (2019). 3 Layanan GOJEK Versi Thailand di Bangkok: Ojol, Kurir, dan Go-Food. Kumparan.Com. <https://kumparan.com/kumparantech/3-layanan-gojek-versi-thailand-dibangkok-ojol-kurir-dan-go-food-1551264153436665408>. Diakses pada tanggal 20 September 2021.
- Foodpanda. 2020. Foodpanda Announces Nationwide Coverage in Thailand – The First Food Delivery Platform to Operate Across All 77 Province. <https://www.foodpanda.com/2020/11/foodpanda-announces-nationwide-coverage-in-thailand-the-first-food-delivery-platform-to-operate-across-all-77-provinces/>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Forum, W. E. (2016). Thailand Information Technology Networked Readiness, 2012 – 2016. Ceicdata.Com. <https://www.ceicdata.com/en/indicator/thailand/information-technologynetworked-readiness>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Glowik, Mario. 2020. Market Entry Strategies: International Theories, Concepts and Cases. Berlin:Deutsche Nationalbibliothek.
- Gojek. (2018). GO-JEK Umumkan Peluncuran Perusahaan di Vietnam (GO-VIET) dan Thailand (GET) Sebagai Bagian dari Ekspansi Internasional Tahap Pertama | Gojek. Gojek.Com. <https://www.gojek.com/blog/gojek/ekspansi-internasional-go-jek-di-vietnam-dan-thailandtahap-pertama/>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Gojek. 2018. GO-JEK to Launch International Expansion Into Four New Markets. <https://www.gojek.com/blog/gojek/go-jek-to-launch-international-expansion-into-four-new-markets/>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Gojek. 2020. Laporan Sustainability 2020: Menciptakan Manfaat Jangka Panjang Untuk Manusia dan Bumi. Indonesia.
- Google. (Tanpa Tahun). GO-JEK: Using Machine Learning for forecasting and dynamic pricing. <https://cloud.google.com/customers/go-jek>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Grab. 2019. Grab Secures US\$1.46billion investment from the SoftBank Vision Fund. <https://www.grab.com/th/en/press/business/>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Hastuti, Rahajeng Kusumo. 2020. Perhatian! Gojek Cetak Laba Operasional di Tengah Pandemi. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20201112162523-37-201415/perhatian-gojek-cetak-laba-operasional-di-tengah-pandemi>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Hidayat, A. A. N. (2019). Strategi Nadiem Agar Go-Jek di Thailand Sesukses di Indonesia. Bisnis Tempo.Co. <https://bisnis.tempo.co/read/1180295/strategi-nadiem-agar-go-jek-di-thailandsesukses-di-indonesia>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Hikam, H. A. Al. (2021). Gojek: dari Call Center, Kini Perusahaan Teknologi Terbesar di RI. Finance.Detik.Com. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5572775/gojek-daricall-center-kini-perusahaan-teknologi-terbesar-di-ri>

- Jayani, Dwi Hadya. 2019. Kontribusi Gojek ke Perekonomian Indonesia Rp 44,2 Triliun. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/09/26/kontribusi-gojek-ke-perekonomian-indonesia-rp-442-triliun>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Kontan. 2019. Setahun berdiri, afiliasi Go-Jek di Vietnam cetak 100 juta perjalanan. <https://internasional.kontan.co.id/news/setahun-berdiri-afiliasi-go-jek-di-vietnam-cetak-100-juta-perjalanan>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Kumparan. (2020, Agustus 3). Gojek Sumbang Rp 104,6 Triliun untuk Ekonomi Indonesia di 2019, GoFood Juaranya. <https://kumparan.com/kumparantech/gojek-sumbang-rp-104-6-triliun-untuk-ekonomi-indonesia-di-2019-gofood-juaranya-1tvjDiFsiIq/full>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Kumparan. 2019. GOJEK Resmi Mengaspal di Thailand, Pakai Nama Get. <https://kumparan.com/kumparantech/gojek-resmi-mengaspal-di-thailand-pakai-nama-get-1551261641038321094/full>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Kure, E. (2020). 2020, Nilai Ekonomi Digital RI US\$ 44 Miliar. Investor.Id. <https://investor.id/itand-telecommunication/229115/2020-nilai-ekonomi-digital-ri-us-44-miliar>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Kurniawan, A. (2021). Jadi Pemegang Saham Super App Air Asia, Gojek Perkuat Investasi di Singapura dan Vietnam. Ekbis.Sindonews.Com. <https://ekbis.sindonews.com/read/476960/34/jadi-pemegang-saham-super-app-air-asia-gojek-perkuat-investasi-di-singapura-danvietnam-1625670460>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Lidwina, A., & Fitra, S. (2020). Nilai Penjualan Online Indonesia Diprediksi Paling Besar di Asia Tenggara. Databoks.Katadata.Co.Id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/08/31/nilai-penjualan-online-indonesia-diprediksi-paling-besar-di-asia-tenggara>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Maulidya, A. D., Prasetyo, B., Salsabilla, M., & Prakasya, R. A. (2020). Analisis Ekspansi Gojek di Singapura Tahun 2018 Melalui Foreign Direct Investment (FDI). *Jurnal SEKURITAS (Saham, Ekonomi, Keuangan Dan Investasi)*, 3(3), 262. <https://doi.org/10.32493/skt.v3i3.4833>
- Milton, Steven J. 2020. Line's Food Delivery App in Thailand Takes a Big Swing at Grab, Gojek. <https://technode.global/2020/07/30/line-man-thailand-delivery-battle/>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Modompit, V. R., Kalangi, J. B., & Sumual, J. I. (2020). Analisis Permintaan Transportasi Gojek Online Di Kota Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 20(03), 140–151.

- Moh, Robin. 2018. Go-Jek and its tech expansion strategy in SEA. <https://kr-asia.com/go-jek-and-its-tech-expansion-strategy-in-sea>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Mumtaha, H. A., & Khoiri, H. A. (2019). Analisis Dampak Perkembangan Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 Pada Perilaku Masyarakat Ekonomi (E-Commerce). *JURNAL PILAR TEKNOLOGI : Jurnal Ilmiah Ilmu Ilmu Teknik*, 4(2), 55–60. <https://doi.org/10.33319/piltek.v4i2.39>
- Nabila, M. (2018). Gojek Paparkan Strategi Jangka Panjang, Termasuk Ekspansi ke Malaysia dan Filipina. *Dailysocial.Id*. <https://dailysocial.id/post/gojek-paparkan-strategi-jangka-panjangtermasuk-ekspansi-ke-malaysia-dan-filipina>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Nuhaidah, & Musa, M. I. (2015). Dampak Pengaruh Globalisasi Bagi Kehidupan Bangsa Indonesia. *Jurnal Pesona Dasar*, 3(3), 1–14. <https://doi.org/10.24815/pear.v7i2.14753>
- Ohy, G., Kawung, E. J. R., & Zakarias, J. D. (2020). Perubahan Gaya Hidup Sosial Masyarakat Pedesaan Akibat Globalisasi Di Desa Rasi Kecamatan Ratahan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Holistik*, 13(3), 1–16.
- Perwitasari, A. S. (2021). Pertumbuhan ekonomi Thailand kontraksi 4,2% di kuartal IV-2020. *Newssetup.Kontan.Co.Id*. <https://newssetup.kontan.co.id/news/pertumbuhan-ekonomi-thailandkontraksi-42-di-kuartal-iv-2020>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Prasetyo, B., & Trisyanti, U. (2018). Revolusi Industri 4.0 Dan Tantangan Perubahan Sosial. *Prosiding Semateksos 3 “Strategi Pembangunan Nasional Menghadapi Revolusi Industri 4.0,”* 0(5), 22–27. <https://doi.org/10.12962/j23546026.y2018i5.4417>
- Pratama, A. H. (2017). Perkembangan Startup Indonesia Pada Tahun 2018 Menurut Investor. *Tech in Asia*. <https://id.techinasia.com/prediksi-perkembangan-startup-indonesia-2018>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Pratama, A. M. (2018). Ekspansi ke Vietnam dan Thailand, Go-Jek Gunakan Nama Go-Viet dan Get Halaman all - Kompas.com. *Kompas.Com*. <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/06/25/190832126/ekspansi-ke-vietnam-dan-thailand-go-jek-gunakan-nama-go-viet-danget?page=all>. Diakses pada tanggal 20 Mei 2021.
- Pratama, Geni dan Indah Wenerda. (2020). “Representasi Budaya Indonesia dan Vietnam Dalam Iklan Go-Internasional 2018”. *ETTISAL: Journal Of Communication*. 1: 109-121.
- Putra, D. A. (2018). Ini strategi Go-Jek ekspansi bisnis ke 4 negara. *Merdeka.Com*. <https://www.merdeka.com/uang/ini-strategi-go-jek-ekspansi-bisnis-ke-4-negara.html>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Putri, V. M. (2018). Nadiem Ungkap Asal Muasal Ide Bikin Go-Jek. *Detik in Net*. <https://inet.detik.com/cyberlife/d-4095485/nadiem-ungkap-asal-muasal-ide-bikin-go-jek>

- Putri, V. M. (2019). Kota Bangkok Sambut Get si Go-Jek Thailand. Inet.Detik.Com. <https://inet.detik.com/fotoinet/d-4447969/kota-bangkok-sambut-get-si-go-jek-thailand/8>. Diakses pada tanggal 20 Mei 2021.
- Putri, V. M. (2019). Nadiem Makarim Ungkap Alasan Go-Jek Ekspansi ke Thailand. Inet.Detik.Com. <https://inet.detik.com/business/d-4447655/nadiem-makarim-ungkap-alasango-jek-ekspansi-ke-thailand>. Diakses pada tanggal 28 Mei 2021.
- Putri, Virgina Maulita. 2019. Alasan Gojek Usung Nama Get di Thailand. <https://inet.detik.com/cyberlife/d-4447270/alasan-go-jek-usung-nama-get-di-thailand>. Diakses pada tanggal 28 Mei 2021.
- Rachmayanti, S. (2021). Kolaborasi dengan Gojek di Thailand, AirAsia Suntik Dana Rp725 Miliar. Idxchannel.Com. <https://www.idxchannel.com/economics/kolaborasi-dengan-gojek-dithailand-airasia-suntik-dana-rp725-miliar>. Diakses pada tanggal 28 Mei 2021.
- Rahman, A. F. (2018). Alasan Go-Jek Ekspansi ke Vietnam dan Pakai Nama Go-Viet. Inet.Detik.Com. <https://inet.detik.com/business/d-4208800/alasan-go-jek-ekspansi-ke-vietnamdan-pakai-nama-go-viet>. Diakses pada tanggal 28 Mei 2021.
- Rosana, F. C. (2019). Nadiem Makarim Berkisah Kantor Awal Gojek Hanya 5 x 7 Meter. Bisnis Tempo.Co. <https://bisnis.tempo.co/read/1227223/nadiem-makarim-berkisah-kantor-awal-gojekhanya-5-x-7-meter>. Diakses pada tanggal 28 Mei 2021.
- Ryani, Luthfi Hanifa. (2021). Jasa Layanan Transportasi Daring (GOJEK dan GRAB) Dalam Perspektif Asean On Framework Agreement On Services (AFAS)”. Jurnal Program Magister Fakultas Hukum Universitas Indonesia. 1:867-882.
- Sebayang, R. (2018). Go-Jek Ekspansi ke Thailand. Cnbcindonesia.Com. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20190227182129-37-57974/go-jek-ekspansi-ke-thailand>. Diakses pada tanggal 28 Mei 2021.
- Setboonsarng, Chayut. 2021. Thai Food Delivery Startup Line Man Wongnai Seeks New Investment, eyes IPO. <https://www.reuters.com/article/us-line-delivery-thailand-idUSKCN2DG1E2>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Setiawan, K. (2019). Nadiem Makarim Ungkap Alasan Nama Go-Jek Tak Dipakai di Thailand. Bisnis.Tempro.Co. <https://bisnis.tempo.co/read/1180326/nadiem-makarim-ungkap-alasannama-go-jek-tak-dipakai-di-thailand>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Setiawan, S. R. D. (2018). Tiap Tahun, Go-Jek Sumbang Rp 9,9 Triliun ke Perekonomian Indonesia. Ekonomi.Kompas.Com. <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/03/22/132621926/tiap-tahungo-jek-sumbang-rp-99-triliun-ke-perekonomian-indonesia>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.

- Setyowati, D. (2021). Momentum Works: Transaksi GrabFood Rp 83 T, GoFood Rp 28 T pada 2020 Startup Katadata.co.id. Katadata.Co.Id. <https://katadata.co.id/desysetyowati/digital/5ffe62507237e/momentum-works-transaksi-grabfood-rp-83-t-gofood-rp-28-t-pada-2020>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Shichu Zhao. (2021). Gojek sold its Thailand business to AirAsia - A good exit? - TLD by MW | DO. TheLowdown.Momentum.Asi. <https://thelowdown.momentum.asia/gojek-sold-its-thailandbusiness-to-airasia-a-good-exit/> Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Sijabat, A. P., & Hartono, M. A. (2021). Nadiem Anwar Makarim : Berawal dari Diskusi yang Menghasilkan Inovasi. Bpkpenabur.or.Id. <https://bpkpenabur.or.id/bekasi/smak-penaburharapan-indah/berita/berita-lainnya/nadiem-anwar-makarim-berawal-dari-diskusi-yangmenghasilkan-inovasi>. Diakses pada tanggal 28 Mei 2021.
- Silitonga, Yolanda Sari. (2020). “Kebijakan Singapura Menghadapi Industri Transportasi Online: Studi Kasus Masuknya Gojek Ke Singapura.” Jurnal Online Mahasiswa. 7: 1-14.
- Siswono, T. (2020). Analisis semiotika solv sebagai logo baru gojek. ENVISI 2020 Desain Komunikasi Visual, 221–227. <https://www.uc.ac.id/envisi/prosiding-vcd/> Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Soraya, I., & Setyawan, A. (2020). Reposisi Citra melalui Logo Baru Gojek. Jurnal Komunikasi, 2019(30), 129–136. <https://doi.org/https://10.31294/jkom> Journal
- Suchit, Leesa-Nguangsuk. 2021. Line Man Defends Lower Rider Pay. <https://www.bangkokpost.com/business/2092263/line-man-defends-lower-rider-pay>. Diakses pada tanggal 8 September 2021.
- Suryanto, V. (2018). Setelah kuasai pasar Vietnam, Gojek bakal ekspansi ke Thailand dan Singapura. Industri.Kontan.Co.Id. <https://industri.kontan.co.id/news/setelah-kuasai-pasarvietnam-gojek-bakal-ekspansi-ke-thailand-dan-singapura>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Thomas Oatley. (2004). International Political Economy: Interests and Institutions in The Global Economy.
- Wahyudi, V. (2018). Politik Digital Di Era Revolusi Industri 4 . 0 Marketing & Komunikasi Politik. 1(2), 149–168. <http://journal.uinmataram.ac.id/index.php/politea>
- Wicaksono, A. (2019). Mengintip Perkembangan Go-Jek di Thailand. Pertama.Id. <https://www.pertama.id/mengintip-perkembangan-go-jek-di-thailand/>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.
- Widyastuti, Ariyani. 2018. Nadiem Makarim Beberkan 4 Alasan Go-Jek Ekspansi ke Luar RI. <https://bisnis.tempo.co/read/1087277/nadiem-makarim-beberkan-4-alasan-go-jek-ekspansi-ke-luar-ri/full&view=ok>. Diakses pada tanggal 8 Mei 2021.