

# Globalisasi dan Keuangan Perusahaan Multinasional

Prof. Tatang Ary Gumanti, M.Bus.Acc., Ph.D.



## PENDAHULUAN

---

Mahasiswa program doktor yang bersemangat. Selamat berjumpa di Modul 1 dari buku Manajemen Keuangan Internasional dan *Treasury* ini. Modul 1 berisi dua Kegiatan Belajar. Kegiatan Belajar 1. membahas tentang globalisasi dan korporasi atau perusahaan multinasional dan bukti empiris. Kegiatan Belajar 1. memuat isu tentang gelombang globalisasi dan teori-teori perdagangan internasional. Kegiatan Belajar 2. membahas tentang penelitian globalisasi dan korporasi multinasional. Kegiatan Belajar 2. memuat dua isu, yaitu tentang globalisasi dan diversifikasi internasional dan penelitian-penelitian berbasis globalisasi dan diversifikasi internasional.

Buku *The Wealth of Nation*, yang ditulis oleh Adam Smith (1776), dapat dianggap sebagai tonggak pertama dalam garis panjang pendekatan yang mampu menjelaskan munculnya perdagangan internasional dan kegiatan bisnis internasional. Namun demikian, hingga tahun 1960an, wacana di bidang kegiatan bisnis internasional terbatas pada pendekatan penjelas dari keberadaan kegiatan-kegiatan tersebut. Lahir atau munculnya dalam Bisnis Internasional yang berkembang setelah perang dunia kedua, terutama sejak tahun 1950an dan 1960an, menyebabkan meningkatnya kebutuhan akan konsep untuk secara aktif menangani dan mengatur kegiatan internasional dari sudut pandang manajemen. Perkembangan teknologi dan sosial mengarah kepada peningkatan jumlah industri menuju jalan globalisasi dan ilmu manajemen menjadi penting untuk dipelajari.

Perusahaan di dalam lingkungan tugas yang mengglobal ini masuk ke dalam lingkaran umpan balik untuk beradaptasi dengan tuntutan globalisasi di satu sisi dan dengan demikian memperkuat globalisasi di sisi lain. Persaingan bisnis menawarkan mekanisme untuk memanfaatkan umpan balik, dimana perusahaan harus mengupayakan keunggulan kompetitif dengan diferensiasi global dan integrasi produk dan aktivitas mereka sementara pada saat yang

sama menghasilkan tuntutan yang semakin meningkat untuk aspek kompetensi dalam bisnis global. Umpan balik globalisasi tampaknya mendorong kekuatan dinamis yang memperkuat diri sendiri yang nantinya akan digambarkan sebagai tantangan utama bagi manajemen proses globalisasi perusahaan-perusahaan lokal.

Intensifikasi penelitian yang nyata terutama dalam Manajemen Internasional dapat diamati sejak tahun 1980an. Di luar penjelasan tentang keberadaan Bisnis Internasional dan pola proses internasionalisasi, sudut pandang manajemen semakin diperhitungkan. Untuk mendapatkan pegangan pada manajemen internasional, penelitian telah dilakukan pada strategi dan organisasi perusahaan multinasional. Fokus pendidikan bergerak dari orientasi yang pada dasarnya statis ke proses organisasi dan pengembangan strategi. Suatu bidang yang masih diabaikan adalah penelitian tentang kekuatan dinamis globalisasi itu sendiri dan implikasinya bagi Manajemen Internasional.

Tentu saja, pengembangan penelitian di bidang globalisasi tidak dapat dihargai secara memadai tanpa iluminasi perkembangan fenomena yang diamati dari globalisasi persaingan dan globalisasi individu perusahaan. Dua fenomena ini terkait dalam interaksi dinamis yang tertanam dalam konteks globalisasi perusahaan yang lebih luas. Dengan demikian, globalisasi dapat dipahami sebagai fase dalam evolusi historis perusahaan sebagai sistem sosial. Istilah lainnya adalah *go global*.

Lalu, apakah jenis latar belakang yang harus dipilih untuk pengamatan globalisasi perusahaan? Jelas, perspektif yang lebih berbeda terhadap objek yang diamati dan lingkungannya harus dikembangkan. Agar memungkinkan transfer konsep teoritis yang sudah ada yang mungkin memberikan beberapa wawasan ke dalam proses globalisasi perusahaan, hal ini harus dipahami sebagai organisasi dalam arti sistem bisnis global. Oleh karena itu, pengetahuan tentang sejumlah teori perdagangan internasional penting untuk mendapatkan pandangan dinamis dari manajemen globalisasi.

Pandangan historis tentang evolusi persaingan akan diuraikan untuk mengembangkan perspektif yang dinamis terhadap globalisasi objek yang dipilih oleh organisasi di lingkungannya. Evolusi masing-masing perusahaan akan digambarkan sebagai sangat terkait dengan evolusi global, terutama lingkungan kompetitif.

Belajar tentang globalisasi dan perusahaan multinasional tidak akan lengkap tanpa belajar dunia empiris. Aspek empiris harus menjadi salah satu aspek wajib agar kita memiliki pengetahuan tentang bagaimana dunia nyata perusahaan multinasional berlangsung. Perbedaan praktik antar perusahaan tentu menarik untuk dipelajari. Untuk itu kita perlu belajar tentang globalisasi dan keuangan perusahaan multinasional.

Setelah mempelajari Modul ini, mahasiswa diharapkan untuk mampu menjelaskan globalisasi dan korporasi multinasional dan menelaah penelitian terkait globalisasi. Secara khusus mahasiswa mampu:

1. menjelaskan munculnya gelombang globalisasi,
2. menjelaskan teori-teori dan bukti empiris yang berkaitan dengan munculnya perusahaan multinasional,
3. menjelaskan arti penting globalisasi bagi perusahaan multinasional
4. menjelaskan penelitian berbasis globalisasi dan perusahaan multinasional,
5. menjelaskan topik penelitian bertemakan globalisasi dan perusahaan multinasional.

**Selamat Membaca!**

## KEGIATAN BELAJAR 1

## Globalisasi dan Teori Perusahaan Multinasional

Mahasiswa program doktor Universitas Terbuka yang bersemangat. Selamat berjumpa di Kegiatan Belajar 1. Dalam Kegiatan Belajar ini kita akan belajar tentang fenomena globalisasi perusahaan multinasional dan teori-teori yang menjelaskan mengapa ada perusahaan multinasional serta menelaah beberapa penelitian empiris. Selamat membaca.

Ada berbagai sebutan terkait dengan perusahaan multinasional. Ada yang menyebut sebagai perusahaan transnasional (*transnational enterprises*), korporasi internasional (*international corporations*), korporasi global (*global corporations*), korporasi yang didenasionalisasi (*denationalized corporations*), korporasi supranasional (*supranational corporations*) atau kosmo korporasi (*cosmocoparation*). Namun demikian demikian, untuk memudahkan, kita dapat memaknai perusahaan multinasional sebagai perusahaan yang memiliki dan mengendalikan aset yang menghasilkan pendapatan di lebih dari satu negara (Dunning, 1973; Buckley dan Casson, 1976; Hood dan Young, 1979). Kepemilikan biasanya berarti kepemilikan mayoritas (lebih dari 50%) perusahaan di lebih dari satu negara.

Perserikatan Bangsa-bangsa menyatakan bahwa semua perusahaan yang mengendalikan aset, pabrik, tambang, kantor penjualan dan sejenisnya, di dua atau lebih negara adalah perusahaan multinasional (United Nations, 1973). Frank (1980) menegaskan bahwa Amerika Serikat, Jerman, dan Swedia mewajibkan 10 persen kepemilikan asing untuk diklasifikasikan sebagai perusahaan multinasional, Perancis mensyaratkan 20 persen, sedangkan Australia mensyaratkan 25%. Jelas disini bahwa definisi ini mencakup perusahaan dengan keterlibatan ekuitas atau kontrak di lebih dari satu negara agar dapat dikualifikasikan sebagai perusahaan multinasional. Alasannya adalah bahwa satu-satunya kriteria adalah penambahan nilai pada produksi, kualitas dan distribusi barang dan jasa, dimana perusahaan multinasional menerima pendapatan, di lebih dari satu negara. Semua hal tersebut dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan nilai perusahaan.

Mengingat apa yang telah dikatakan, kita dapat mendefinisikan perusahaan multinasional sebagai perusahaan yang memiliki lebih dari 10 persen dari ekuitas atau keterlibatan kontrak seperti kontrak manajemen, waralaba, dan perjanjian leasing di lebih dari satu negara pada perusahaan lain. Dengan kata lain, perusahaan multinasional harus memiliki porsi kepemilikan di perusahaan anak dengan jumlah minimal adalah 10 persen.

## A. GELOMBANG GLOBALISASI

Strategi dan bentuk organisasi disebut sesuai dengan pola yang mendasari orientasi manajemen internasional, multinasional, global, dan transnasional. Model tahap ini digunakan untuk menyampaikan gambaran yang lebih rinci tentang evolusi persaingan di era globalisasi lompatan kuantum (*quantum-leap*). Persaingan sebelum 1920 tidak dijelaskan secara eksplisit karena kegiatan bisnis internasional saat itu sangat terbatas dan hanya muncul dalam bentuk perdagangan luar negeri. Hanya ada sedikit perusahaan anak asing (selain dari perusahaan di masing-masing negara). Proteksionisme dan biaya transaksi yang tinggi, terutama karena teknologi komunikasi dan transportasi yang sederhana, hanya memungkinkan profitabilitas bisnis internasional yang rendah. Pengecualian adalah perdagangan kolonial dimana keuntungan tinggi dapat dihasilkan. Kolonisasi juga digunakan untuk mendapatkan sumber daya. Kebutuhan akan pengelolaan internasional sangat terbatas karena investasi langsung asing yang rendah. Kontrol yang diperlukan dari perusahaan anak yang ada sering didasarkan pada kekerabatan dan bukan pada manajemen profesional. Pentingnya manajemen internasional berkembang setelah 1920, ketika teknologi baru memungkinkan peningkatan volume perdagangan internasional.

Setelah era tahun 1920, secara garis besar, perkembangan bisnis internasional dapat dibagi menjadi tiga tahap. Ketiga tahap tersebut menunjukkan pentingnya mekanisme evolusi yang melekat pada konteks perusahaan multinasional. Berikut ini disajikan uraian singkat atas tahap-tahap yang dimaksud.

### 1. Tahap 1: multinasional, 1920-1950

Tahap kompetisi ini dikenal dengan sebutan multinasional yang ditandai dengan fokus pada kekuatan nasional. Alasannya dapat dikaitkan dengan proteksionisme yang tinggi, perbedaan nasional dan khususnya untuk biaya transportasi dan komunikasi yang tinggi. Perusahaan anak asing dari

perusahaan internasional sangat otonom dan dengan spesialisasi dan kegiatan pertukaran yang terbatas. Secara umum, hubungan antara kantor pusat dan perusahaan anak hanya ditentukan oleh transfer keuntungan.

2. Tahap 2: global, 1950-1980

Berdasarkan pada kemajuan teknologi dan liberalisasi pasar, keuntungan dari Integrasi global kegiatan bisnis tumbuh secara signifikan. Teknologi baru telah menyebabkan peningkatan skala ekonomi yang juga dapat ditransfer ke pasar karena berkurangnya biaya transportasi dan komunikasi.

Berbeda dengan tahap multinasional dengan transaksi internasional pada basis pasar yang kurang lebih murni, tahap global menawarkan keuntungan dengan mengintegrasikan kegiatan nilai tambah (terutama hulu) dan oleh sentralisasi struktur organisasi internasional. Tahap global ditandai oleh tumbuhnya saling ketergantungan pasar dan juga antara perusahaan anak multinasional. Karakteristik lain dari tahap ini adalah pengembangan segmen pasar global dan pembentukan perusahaan multinasional yang terintegrasi secara global, yang mengeksploitasi saling ketergantungan global dengan mengintegrasikan kegiatan mereka sendiri berdasarkan orientasi global.

3. Tahap 3: transnasional, sejak 1980

Dalam industri global, peningkatan besar dalam skala ekonomi telah melambat karena keterbatasan teknologi. Perkembangan teknologi produksi yang fleksibel menyebabkan peningkatan efisiensi produksi bahkan dalam jumlah yang lebih kecil. Strategi standardisasi global di banyak industri tidak lagi menjadi pilihan utama untuk kegiatan bisnis yang efisien. Fragmentasi pasar yang meningkat mengarah pada peningkatan daya tarik penanganan yang lebih fleksibel dan dibedakan atas dualitas penting dalam Manajemen Internasional seperti 'global versus lokal' atau 'sistem versus lingkungan'. Dua hal yang terakhir ini semakin penting karena pengembangan 'kompetisi jaringan' dalam fase transnasional disertai dengan relativitas batas. Bukan hanya batas budaya dan pasar yang kehilangan kekakuannya, tetapi khususnya batas-batas organisasi juga menjadi semakin kabur. Globalisasi mengarah pada integrasi berkelanjutan pasar dan persaingan global.

Instrumen hirarkis dan pasar yang terisolasi tidak cukup untuk menghadapi tuntutan berbeda terhadap evolusi organisasi yang disebabkan oleh meningkatnya saling ketergantungan intraorganisasional

dan interorganisasional dalam persaingan global. Perusahaan dengan operasi internasional mengembangkan struktur jaringan dengan diferensiasi internal dan kerjasama. Hal ini mengarah pada kepadatan interdependensi yang lebih besar dalam persaingan global. Perusahaan menempatkan perspektif kekakuan batas-batas mereka dan mengembangkan pengaturan organisasi baru tidak dalam tradisi reaktif klasik (struktur mengikuti strategi) tetapi dengan cara yang lebih fleksibel dengan mengelompokkan pengaturan organisasi di sekitar kompetensi inti mereka.

Seperti disebutkan di atas, proses globalisasi mengarah pada semacam pencairan kompetisi global, menghasilkan kepadatan interdependensi yang lebih tinggi dan interaksi antara meningkatnya jumlah pemain yang bertindak secara global. Dalam Manajemen Internasional, pandangan tradisional tentang perusahaan multinasional sebagai monolit global yang besar dan perusahaan domestik sebagai relung-spesialis yang relatif harus diubah dalam konteks dimana subunit perusahaan multinasional yang lebih kecil dengan otonomi yang lebih besar dan globalisasi perusahaan domestik sedang dalam upaya membangun saling ketergantungan di dunia. Konsep klasik internasionalisasi dan organisasi harus dilengkapi dengan konsep-konsep yang lebih fleksibel, berorientasi jaringan, dan evolusioner.

Evolusi persaingan global telah ditandai oleh meningkatnya kepadatan ekspansi. Dinamika evolusi yang mendasarinya tampaknya memperoleh kecepatan selama 'lompatan kuantum' persaingan global ini. Perusahaan dapat memperkuat kemampuan mereka untuk mengidentifikasi dan menentukan posisi mereka dalam proses ini dengan mengadopsi 'orientasi global' pada operasi mereka. Globalisasi seharusnya tidak hanya dilihat atas dasar ekspansi kegiatan internasional. Globalisasi harus dilihat dari tiga dimensi berikut:

1. Pengembangan kegiatan bisnis global (kompetensi internasionalisasi),
2. Pengembangan jaringan global (kompetensi jaringan), dan
3. Transformasi perusahaan global (kompetensi dinamika evolusi).

Tiga dimensi tersebut di atas bervariasi dalam kepentingannya tergantung pada kondisi perkembangan yang dihadapi oleh perusahaan. Mengacu pada Model Tahap Internasionalisasi. Apa yang dapat dilihat dalam Johanson dan Vahlne (1977) dan Cavusgil (1980), dapat dikatakan bahwa pengembangan kompetensi internasionalisasi sangat penting bagi perusahaan pada awal proses

globalisasi mereka tetapi menurun selama proses pembelajaran organisasi dan pelembagaan pengetahuan internasionalisasi. Sebaliknya, perolehan kompetensi jaringan semakin penting selama proses karena kompleksitas internasional yang berkembang dalam struktur dan operasi organisasi.

Perusahaan semakin harus menghadapi dualitas dan paradoks (Cameron 1986,). Dalam manajemen internasional, dualitas populer berbasis lokal versus integrasi global telah menarik perhatian para pemikir dan peneliti. Dualitas lain dalam kompetisi jaringan baru adalah stabilitas versus fleksibilitas. Banyak perusahaan multinasional harus mengembangkan lebih banyak fleksibilitas dengan membentuk unit yang lebih kecil dan lebih terdesentralisasi, sedangkan perusahaan domestik harus mendapatkan akses ke jaringan internasional terutama melalui kerjasama. Keduanya harus membangun kompetensi baru untuk beradaptasi dengan bentuk kompetisi baru pada basis global yang menuntut semakin banyak kompleksitas organisasi (intraorganisasional dan interorganisasional) untuk memberikan dan menggunakan keuntungan dari kedua ujung dualitas.

Perusahaan multinasional dan perusahaan domestik memiliki titik awal yang hampir berlawanan berkaitan dengan pengembangan kebugaran dan kekuatan jaringan global. Perusahaan multinasional telah melembagakan pengalaman manajemen internasional dalam rutinitas dan struktur organisasi. Mereka memiliki akses ke informasi dan sumber daya yang tersebar secara internasional. Mereka telah belajar tentang pelajaran internasionalisasi dalam arti mengembangkan kegiatan bisnis internasional (pemilihan pasar, masuknya pasar, dan proses pengembangan). Persaingan jaringan global telah menuntut keseimbangan antara keunggulan tradisional perusahaan multinasional dengan keunggulan subunit otonom yang fleksibel untuk memperkuat kompetensi jaringan mereka.

Sebaliknya, sebagian besar perusahaan domestik belum mengembangkan kompetensi internasionalisasi karena keterlibatan internasional yang terbatas. Di sisi lain, mereka dapat mengembangkan kompetensi jaringan yang tepat di awal proses globalisasi mereka. Khususnya industri-industri baru di sektor layanan dan perangkat lunak menunjukkan kemungkinan besar jaringan intra dan terutama antar-organisasi. Hal ini bahkan memungkinkan perusahaan baru untuk mengglobal dengan cepat tanpa pengembangan hierarki organisasi yang luas. Industri-industri muda ini juga menunjukkan semakin pentingnya waktu dan karenanya dinamika evolusi dalam persaingan. Tampaknya tidak terjadi secara kebetulan, bahwa dimensi kunci globalisasi sangat penting khususnya di sektor termuda dalam sejarah persaingan global.

## B. TEORI-TEORI PERUSAHAAN MULTINASIONAL

Penelitian di bidang internasionalisasi pada awalnya terutama didorong oleh pertanyaan tentang keberadaan kegiatan perdagangan internasional. Ada sejumlah teori yang mencoba menjelaskan terjadinya perdagangan antar negara. Misalnya, kita mengenal *absolute cost-advantages* (Adam Smith, 1776), *comparative cost-advantages* (David Ricardo, 1817), *Factor proportion-Theory* (Eli Heckscher, 1919; Bertil Ohlin, 1933) dan *Neo-Factor Proportion Theory* (Wassily Leontief, 1956). Teori-teori tersebut memberikan penjelasan untuk keberadaan perdagangan internasional pada dasar dari posisi biaya nasional yang berbeda dan faktor-faktor pendukung. Tempat mereka bersifat statis dan didasarkan pada alasan ekonomi makro.

Teori investasi langsung asing (*Foreign Direct Investment* = FDI) didasarkan pada asumsi bahwa alasan keberadaan investasi langsung asing dan karenanya perusahaan multinasional dapat dikaitkan dengan adanya kegagalan pasar. Dasar dari tradisi teoretis yang berorientasi pada efisiensi ini diletakkan oleh Hymer yang muncul pada tahun 1960 yang dikenal dengan sebutan *Monopolistic Advantage Theory* dan memuncak dalam pengembangan tiga garis teoretis yang berbeda argumentasi.

Diskusi tentang kerangka teori dalam Manajemen Internasional dapat didasarkan pada konsep kompleksitas dan perbedaan. Karakter batas kegiatan sebagai tuntutan utama untuk Manajemen Internasional. Batas dalam hal ini ditafsirkan sebagai ‘perbedaan spesifik’ yang dapat dikelompokkan ke dalam tiga bagian besar, yaitu perbedaan geografis, perbedaan budaya, dan perbedaan sistemik (seperti, politik, hukum, infrastruktur). Perbedaan persepsi berdasarkan budaya secara luar biasa meningkatkan kompleksitas. Peningkatan kompleksitas lebih lanjut disebabkan oleh peran yang berbeda dari unit organisasi yang tersebar secara internasional.

Ada sejumlah teori yang mencoba menjelaskan perusahaan multinasional. Teori-teori ini mencoba menjawab tiga pertanyaan mendasar, yaitu (a) apa yang memotivasi perusahaan nasional untuk pergi dan memproduksi di luar negeri?, (b) apa yang memungkinkan mereka melakukannya?, dan (c) mengapa perusahaan multinasional melakukan berbagai bentuk investasi (mis. ekuitas dan kontrak) di luar negeri. Beberapa teori yang ada masih dirasakan memunculkan tumpang tindih, sedangkan beberapa menekankan karakteristik khusus perusahaan multinasional. Penting untuk dicatat bahwa dalam kaitannya dengan retrospeksi, bentuk non-ekuitas dianggap berasal dari

pembatasan pemerintah atau inferioritas mereka terhadap keterlibatan ekuitas. Mengingat fakta ini, teori-teori perusahaan multinasional berpusat pada keterlibatan ekuitas (investasi langsung asing) oleh perusahaan multinasional.

Secara luas, teori-teori akan dikelompokkan menjadi dua, yaitu 'pendekatan ekonomi makro' yang mencoba menjelaskan perusahaan multinasional dari ekonomi internasional dan sudut pandang perdagangan dan 'pendekatan ekonomi mikro' yang didasarkan pada teori-teori perusahaan dan organisasi industri (Kojima, 1984). Berikut ini diulas kedua pendekatan yang dimaksud.

### **1. Pendekatan Ekonomi Makro**

Pendekatan ekonomi makro terdiri atas lima teori. Berikut ini disajikan ringkasan dari kelima teori yang dimaksud.

a. Investasi langsung asing oleh perusahaan multinasional sebagai arus modal internasional Sampai dengan tahun 1960, penanaman modal asing langsung oleh perusahaan multinasional dianggap sebagai bentuk aliran modal internasional. Teori aliran modal menunjukkan bahwa modal (finansial) bergerak antar negara dalam kaitannya dengan perbedaan suku bunga di berbagai negara (Hymer, 1979). Ditunjukkan bahwa suku bunga akan bervariasi tergantung pada faktor rasio endowment tenaga kerja dan modal dan premi risiko (Hymer, 1979: 2). Dengan logika yang sama, diyakini bahwa perusahaan multinasional terjadi di negara-negara dimana pengembalian investasi lebih tinggi (Parry, 1980). Tampaknya, tidak ada perbedaan yang dibuat antara investasi portofolio dan keterlibatan ekuitas oleh perusahaan multinasional. Penjelasan ini gagal dengan alasan berikut:

- 1) perusahaan multinasional tidak hanya transfer modal tetapi juga, transfer teknologi, manajemen dan keterampilan organisasi dan ditransfer dalam perusahaan yang tetap memegang kendali atas penggunaannya (Dunning, 1979),
- 2) mayoritas perusahaan multinasional tidak akan pergi ke negara-negara dengan modal miskin dan lembaga keuangan tidak berlaku di antara perusahaan multinasional, dan
- 3) negara-negara maju dan besar, seperti Amerika Serikat, Inggris, atau Jepang, menarik investasi portofolio tetapi mengeksport penanaman modal asing langsung.

b. Teori lokasi investasi internasional

Parry (1980) berpendapat bahwa teori lokasi, jika diperluas lintas nasional batas-batas, dapat menjelaskan mengapa perusahaan multinasional muncul. Teori lokasi terdiri atas dua jenis (Dunning, 1973). Pertama adalah teori lokasi berorientasi pasokan yang menjelaskan bahwa produksi terjadi dimana biaya faktor produksi (termasuk distribusi) adalah yang terendah. Kedua adalah teori lokasi berorientasi permintaan yang menyatakan bahwa lokasi perusahaan diatur oleh lokasi pasar dan pesaingnya. Buckley (1985) menyatukan dua teori bersama empat faktor lokasi utama, yaitu bahan baku, tenaga kerja murah, pasar yang dilindungi dan belum dimanfaatkan, dan biaya transportasi diyakini menimbulkan munculnya perusahaan multinasional.

Meskipun pendekatan ini memberikan wawasan berharga mengenai distribusi geografis Perusahaan multinasional, tidak cukup untuk menjelaskan 'bagaimana perusahaan asing dapat mengalahkan perusahaan domestik dalam memasok pasar mereka sendiri' (Dunning, 1979: 273). Selain itu, pendekatan tersebut tidak memberikan petunjuk apa pun tentang negara asal perusahaan multinasional.

c. Distorsi yang ditimbulkan pemerintah

Sering diartikulasikannya tarif, hambatan perdagangan, misalnya, kuota, dan hambatan non-tarif, misalnya, peraturan untuk barang-barang impor, merupakan penyebab utama kehadiran perusahaan multinasional (Calvet, 1981). Perusahaan multinasional dianggap sebagai reaksi terhadap pasar yang dilindungi. Penelitian empiris menemukan korelasi antara tarif tinggi yang melindungi industri dan pangsa penjualan perusahaan multinasional di suatu industri (Caves, 1982). Retribusi pajak dan peraturan harga dan laba juga dianggap sebagai gangguan pemerintah yang memengaruhi keputusan perusahaan untuk beroperasi di luar negeri (Calvet, 1981). Asumsi ini jelas jauh dari menjelaskan keberadaan perusahaan multinasional karena hal itu hanya menjelaskan bagaimana perusahaan mengatasi hambatan perdagangan dan merasionalisasi operasi mereka di negara lain, sehingga tidak menyatakan asal usul keinginan dan kemampuan mereka untuk melakukannya. Selain itu, tidak jelas mengapa hambatan perdagangan ini tidak diatasi dengan cara lain, misalnya melalui perizinan sebagaimana disarankan oleh Calvet (1981).

d. Teori Aliber

Aliber (1970) berusaha menjelaskan perusahaan multinasional melalui hubungan pasar keuangan, yaitu risiko nilai tukar dan preferensi pasar untuk memegang aset dalam mata uang tertentu. Aliber berhipotesis bahwa pasar keuanganlah yang memungkinkan perusahaan untuk memiliki keunggulan dibandingkan dengan perusahaan negara tuan rumah dan berlaku untuk semua perusahaan yang aset dan pinjamannya didasarkan pada mata uang tertentu.

Dalam bahasa sederhana Aliber (1970) beralasan bahwa perusahaan multinasional cenderung mengalir dari area mata uang yang kuat ke area mata uang yang lemah. Kritikus terhadap Aliber berpendapat bahwa meskipun pandangan itu sesuai dengan dominasi Amerika Serikat awal pasca perang Dunia Kedua, pandangan itu tidak menjelaskan kebangkitan perusahaan multinasional Eropa dan Jepang (Buckley dan Casson, 1976). Penanaman modal asing langsung bersih Inggris meningkat pesat pada saat *poundsterling* melemah. Aliber (1983) mempertahankan pendapatnya dengan mengaitkan kenaikan penanaman modal asing langsung dari Jepang dan Eropa dengan penurunan nilai pasar perusahaan Amerika Serikat relatif terhadap nilai pasar perusahaan yang bermarkas di luar negeri.

e. Perusahaan multinasional sebagai tambahan perdagangan internasional

Kojima (1978) mencoba mengintegrasikan teori perdagangan dengan perusahaan multinasional. Kojima menyarankan bahwa penanaman modal asing langsung diperlukan untuk membuat faktor pasar lebih kompetitif dan efisien secara internasional dan untuk meningkatkan proses produksi di negara yang diberkahi dengan sumber daya yang diberikan. Kojima percaya bahwa perusahaan multinasional akan mengarah pada peningkatan produksi dan ekspor jika ditransfer paket modal, keterampilan manajerial dan teknologi dari industri yang memiliki kelemahan komparatif di negara investasi dibandingkan dengan negara penerima, sehingga berkontribusi pada produktivitas dan keunggulan komparatif dari negara tuan rumah. Kojima menyebutnya sebagai perusahaan multinasional berorientasi perdagangan yang dikaitkan dengan perusahaan multinasional tipe Jepang. Di sisi lain, jika perusahaan multinasional pindah dari industri yang memiliki keunggulan komparatif di negara investasi ke negara yang lain yang berada dalam posisi yang tidak menguntungkan, maka perpindahan tersebut akan mengakibatkan

hilangnya efisiensi dengan menghalangi reorganisasi perdagangan internasional. Kojima menyebut situasi tersebut sebagai perusahaan multinasional berorientasi anti-perdagangan yang dikaitkan dengan perusahaan multinasional Amerika Serikat.

Lebih khusus lagi, Kojima (1978) membedakan tiga motif berbeda untuk perusahaan multinasional, yaitu (a) berorientasi sumber daya, (b) berorientasi tenaga kerja, dan (c) berorientasi pasar. Pertama, perusahaan multinasional yang berorientasi sumber daya terjadi karena perusahaan berinvestasi guna meningkatkan dan mengamankan impor komoditas yang tidak dimiliki atau diproduksi negara asal dengan biaya lebih tinggi. Orientasi ini dilabeli sebagai berorientasi perdagangan. Kedua, perusahaan multinasional yang berorientasi pada tenaga kerja terjadi di lokasi-lokasi dimana tenaga kerja yang lebih murah berlaku. Perusahaan perlu kerja keras yang berorientasi untuk itu mempekerjakan faktor produksi menganggur atau tidak efisien. Ketiga, perusahaan multinasional yang berorientasi pasar ada dua jenis. Jenis pertama muncul disebabkan oleh hambatan perdagangan adalah berorientasi perdagangan asalkan melayani kebijakan substitusi impor negara penerima sambil memberikan penggunaan sumber daya yang lebih efisien. Jika industri substitusi impor tumbuh menuju orientasi ekspor, maka penanaman modal asing langsung jenis ini ternyata berorientasi pada tenaga kerja. Jenis kedua dari penanaman modal asing langsung yang berorientasi pasar adalah perusahaan multinasional yang mencari pasar oligopolistik. Dalam pandangan Kojima, jenis perusahaan multinasional ini menggantikan perdagangan internasional dan tidak bermanfaat bagi negara tuan rumah.

## **2. Pendekatan Ekonomi Mikro**

Pendekatan ekonomi mikro terdiri atas enam teori. Berikut ini disajikan ringkasan dari keenam teori yang dimaksud.

### **a. Pendekatan administrasi bisnis**

Ada dua versi dari pendekatan administrasi bisnis. Pendekatan pertama menganggap perusahaan multinasional sebagai hasil dari pertumbuhan perusahaan. Hal ini ditegaskan oleh Kindleberger (1969). Sedangkan pendekatan kedua melihat perusahaan multinasional sebagai proses internalisasi dalam pengambilan keputusan sebagai hasil dari pengurangan jarak psikis melalui akumulasi bertahap pengetahuan manajer tentang pengalaman untuk pasar luar negeri (Sullivan dan

Bauerschmidt, 1990: 19). Menurut asumsi pertama, perusahaan tumbuh dalam dua cara, yaitu (1) dengan menginvestasikan kembali keuangan yang dihasilkan secara internal yang merupakan sumber yang lebih murah, dan (2) perusahaan tumbuh ketika pasar mereka tumbuh. Kindleberger (1969) menjelaskan keduanya dengan cukup gamblang. Asumsi pertama bukan argumen yang masuk akal karena tidak memperhitungkan perusahaan multinasional yang dibiayai di negara tuan rumah. Asumsi kedua berpatokan jika pasar tumbuh tidak mengikuti bahwa perusahaan multinasional harus terjadi di pasar asing, maka hal itu bisa dipenuhi dengan ekspor atau lisensi.

b. Teori Hymer-Kindleberger

Teori Hymer-Kindleberger dikenal sebagai kekuatan monopolistik atau oligopolistik, ketidaksempurnaan pasar struktural, kekuatan pasar, dan teori organisasi industri. Horaguchi dan Toyne (1990) berpendapat bahwa untuk menjelaskan penyebaran luasan perusahaan multinasional Amerika Serikat. Dalam hal ini, Hymer (1976) mengambil jalan yang dibedakan oleh banyak ilmuwan yang membentuk teori perusahaan multinasional saat itu. Hymer mencoba menjawab tiga pertanyaan mendasar, yaitu (a) mengapa perusahaan pergi ke luar negeri?, (b) bagaimana mereka dapat bertahan hidup di pasar asing dimana mereka menanggung biaya awal (mis. komunikasi, kesalahpahaman) secara jujur atas perusahaan asal?, dan (c) mengapa mereka ingin mempertahankan kontrol dan kepemilikan? (kasus penanaman modal asing langsung) (Hymer, 1979). Pada dasarnya, Hymer menemukan dua jenis insentif, yaitu keuntungan monopolistik atau oligopolistik yang dinikmati oleh perusahaan negara asal daripada perusahaan tuan rumah dan penghapusan persaingan antara perusahaan di berbagai negara. Hymer mencatat bahwa perusahaan internasional tidak beroperasi dalam kondisi persaingan sempurna.

c. Teori siklus produk

Sejalan dengan ketidaksempurnaan pasar yang ditawarkan oleh Hymer dan teori keunggulan monopolistik, pemikir lain yaitu Vernon (1966; 1979) berpendapat bahwa inovasi teknologi (pengembangan dan produksi produk baru) dalam barang-barang konsumen dan industri dapat menjelaskan investasi internasional perusahaan. Vernon membedakan tiga tahap berbeda dalam kehidupan suatu produk, yaitu produk baru, produk yang jatuh tempo, dan produk standar. Tahap pertama terjadi di pasar besar (karena permintaan dan komunikasi yang efektif dengan pasar) dengan pendapatan per kapita yang tinggi dan di industri dengan biaya

tenaga kerja yang tinggi, misalnya Amerika Serikat. Setelah umpan balik diterima dari pasar dan produk dimodifikasi sesuai dengan permintaan pasar, produk baru muncul. Jika produk baru di luar Amerika Serikat, maka produsen diinduksi ke Amerika Serikat karena kondisi pasar yang nyaman. Pada tahap kedua tingkat standarisasi tertentu muncul karena peningkatan permintaan dan komitmen untuk mencapai skala ekonomi. Dalam versi berikutnya dari teori siklus produk, Vernon (1979) mencoba untuk

menghubungkan perusahaan multinasional dengan perilaku oligopolistik perusahaan. Siklus telah diubah menjadi oligopoli berbasis inovasi, oligopoli matang, dan oligopoli tua. Inovasi tahap pertama bisa dalam penghematan tenaga kerja serta penghematan lahan (perusahaan multinasional Eropa) dan penghematan bahan (perusahaan multinasional Jepang). Tahap oligopoli yang matang menyatakan bahwa ada beberapa perusahaan yang dominan di pasar dimana mereka waspada terhadap strategi dan entri diferensiasi lokasi dan produk masing-masing. Pada tahap inilah penanaman modal asing langsung terjadi untuk menangkap pasar baru dan keuntungan lokasi. Adapun keuntungan tahap terakhir yang dipegang oleh beberapa perusahaan berakhir. Perusahaan-perusahaan dapat melepaskan produk atau menciptakan keuntungan oligopolistik baru. Mereka juga dapat mencari lokasi produksi murah di negara-negara kurang berkembang.

- d. Perusahaan multinasional sebagai reaksi oligopolistik perusahaan  
Pandangan ini menunjukkan bahwa perusahaan oligopolistik akan menanggapi penanaman modal asing langsung awal dari perusahaan pesaing untuk merebut pangsa pasar (Knickerbocker, 1973). Dalam uji hipotesis terhadap 187 perusahaan multinasional Amerika. Knickerbocker menemukan bahwa perusahaan anak asing dikumpulkan bersama dalam periode waktu yang sangat dekat. Jelas, ini tidak membentuk teori perusahaan multinasional yang terpisah. Adapun hal yang perlu dijelaskan adalah awal tindakan dari perusahaan multinasional.
- e. Teori internalisasi (biaya transaksi) perusahaan multinasional  
Berdasarkan prinsip maksimisasi laba dan pertumbuhan perusahaan, Buckley dan Casson (1976) berpendapat bahwa karena ketidaksempurnaan pasar dalam produk setengah jadi, keunggulan pengetahuan oleh suatu perusahaan akan menciptakan pasar internal (menginternalisasi pasar eksternal) guna meningkatkan laba dan menghindari biaya tertentu. Teori ini berbeda dari pendapat Hymer dalam hal bahwa perusahaan tidak memerlukan kekuatan monopolistik atau

oligopolistik pada awalnya, meskipun kemudian diakui bahwa keuntungan monopolistik atau oligopolistik juga dapat diinternalisasi (Casson, 1986) (Teece, 1981) atau internalisasi produk perantara dapat mengarah pada keuntungan monopolistik atau oligopolistik (Casson, 1987).

- f. Paradigma eklektik sebagai teori umum perusahaan multinasional
- Karena implikasi teori internalisasi dalam menekankan faktor spesifik lokasi dan perusahaan sebagai insentif untuk menginternalisasi pasar, Dunning (1988) membawa untaian teori yang berbeda dan mengembangkan paradigma eklektik atau disebut paradigma OLI (*Ownership, Location, Internalisation*). Dunning mengedepankan tiga rangkaian keuntungan untuk menentukan tingkat, bentuk dan pola operasi nilai tambah internasional perusahaan. Keunggulan ini adalah keunggulan kepemilikan (spesifik perusahaan), internalisasi, dan lokasi.
- Dunning beralasan agar perusahaan multinasional dapat bersaing dengan perusahaan domestik di negara tuan rumah, mereka harus memiliki keuntungan tertentu yang spesifik dengan sifat dan/atau kebangsaan dari kepemilikan mereka. Kalau tidak, mereka tidak akan mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan domestik karena mereka harus menanggung biaya tambahan untuk mendirikan dan mengoperasikan kegiatan-kegiatan penambahan nilai asing di samping yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan domestik. Dunning mendefinisikan keuntungan kepemilikan sebagai segala jenis aset penghasil pendapatan yang memungkinkan perusahaan terlibat dalam produksi asing. Dunning membedakan antara kekuatan aset (*asset power*) dan keuntungan transaksional (*transactional advantages*). Menurut Dunning, hal yang pertama berasal dari kepemilikan hak milik atas aset spesifik berhadapan dengan perusahaan lain, sedangkan yang kedua adalah hasil dari menangkap manfaat transaksional atau mengurangi biaya transaksional dibandingkan dengan pasar eksternal. Dunning (1988) juga mencatat bahwa keuntungan kepemilikan perusahaan akan berbeda tergantung pada karakteristik perusahaan, produk yang mereka hasilkan dan pasar tempat mereka beroperasi. Keuntungan dari perusahaan multinasional dapat berupa akses eksklusif dan istimewa ke aset teknologi, manajerial, keuangan atau pemasaran tertentu atau perusahaan multinasional memiliki kemampuan organisasi yang lebih baik untuk berhasil mengintegrasikan kegiatan nilai tambah yang terpisah yang menggunakan aset tersebut.

Jika diperhatikan dengan baik, maka jelas dapat kita ketahui bahwa ada banyak teori yang menjelaskan mengapa perusahaan menjadi perusahaan multinasional. Kita dapat melihatnya dari sudut pandang makro maupun mikro. Masing-masing teori atau hipotesis yang telah diajukan memiliki perbedaan dalam hal hal yang mendasari dan konsekuensinya.

### C. BUKTI EMPIRIS

Sledge (2006) menegaskan bahwa beberapa studi dalam literatur manajemen strategis membandingkan kinerja perusahaan antara negara berkembang dan negara maju. Secara historis dan bahkan sebagian besar studi tentang globalisasi bisnis telah menggunakan sampel negara maju. Ada beberapa alasan untuk fenomena ini. Sampai akhir abad ke-20, perusahaan-perusahaan dari negara berkembang pada dasarnya adalah non-entitas dalam hal output global atau pasar ekonomi. Sebagian besar proyeksi ekonomi memperkirakan pengaruh dan proliferasi perusahaan-perusahaan dari negara berkembang akan terus tumbuh dengan mantap untuk paruh pertama abad ke-21.

Ekonomi global adalah kenyataan bagi hampir semua industri, perusahaan, dan pekerja di setiap negara. Sementara perusahaan multinasional dari negara-negara maju telah lama mengejar internasionalisasi, perusahaan-perusahaan dari negara-negara berkembang juga telah menjadi raksasa global dalam 25 tahun terakhir. Sledge (2006) secara empiris mengevaluasi dampak globalisasi terhadap kinerja perusahaan untuk dua sampel perusahaan, 50 perusahaan multinasional dari negara maju dan 50 perusahaan multinasional dari negara berkembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa globalisasi berdampak pada kinerja perusahaan dalam arah yang diharapkan untuk kedua kelompok. Temuan disini menggambarkan bahwa perusahaan multinasional dari negara maju dan berkembang menyadari manfaat kinerja dari globalisasi. Peningkatan internasionalisasi mengarah pada pendapatan dan penjualan yang lebih besar untuk perusahaan-perusahaan ini, yang pada gilirannya mengarah pada potensi keuntungan yang lebih besar.

McMahon *et al.* (2014) berpendapat bahwa globalisasi ekonomi Afrika Selatan membawa tantangan baru dalam cara di mana para pemimpin harus mengoperasikan bisnis mereka. Ekonomi global telah menjadi, dan akan terus menjadi lebih terintegrasi, menghadirkan lingkungan bisnis yang ditandai oleh saling ketergantungan global sumber daya, pemasok, pasar produk, dan

persaingan bisnis. Seperti negara-negara berkembang lainnya yang memasuki arena global, Afrika Selatan diharuskan untuk beralih dari praktik ekonomi yang saat ini berfokus secara internal ke praktik pasar terbuka dan memasukkan aspek lingkungan masyarakat yang lebih luas. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dampak globalisasi pada bisnis Afrika Selatan dari perspektif para pemimpin bisnis. Pendekatan penelitian kualitatif diikuti dengan wawancara semi-terstruktur yang dilakukan dengan lima pemimpin bisnis. Para peserta dipilih berdasarkan kenyamanan yang disengaja berdasarkan kriteria berikut: pemahaman yang baik tentang lingkungan mikro dan makro di mana bisnis mereka beroperasi; pemahaman yang adil tentang tantangan ekonomi dan sosial saat ini yang dihadapi oleh Afrika Selatan sebagai negara serta bisnis yang beroperasi di Afrika Selatan; dan setidaknya pengalaman lima tahun dalam peran kepemimpinan strategis untuk memiliki pemahaman tentang kompetensi kepemimpinan.

McMahon *et al.* (2014) menemukan bahwa krisis ekonomi global, undang-undang, keberlanjutan, keterlibatan pemangku kepentingan, kemiskinan dan peningkatan daya saing adalah faktor kunci yang berkaitan dengan globalisasi dan dampaknya terhadap bisnis di Afrika Selatan. Temuan ini juga menunjukkan bahwa sebagian besar tantangan global yang diajukan oleh para peserta termasuk meningkatnya tuntutan krisis ekonomi global, persyaratan legislatif, hubungan pemangku kepentingan dan, pada tingkat lebih rendah, masalah kemiskinan, pengangguran, peningkatan kompetisi, keterampilan, teknologi dan bakat. Temuan spesifik termasuk peningkatan teknologi dan konsekuensi terkait kehilangan pekerjaan; meningkatnya kebutuhan akan pelatihan yang lebih terspesialisasi; persyaratan keterampilan yang lebih maju; kelompok keterampilan menyusut di negara-negara berkembang dan tenaga kerja lanjut usia di negara-negara maju; kesenjangan generasi yang melebar yang akan memaksa bisnis untuk meninjau kembali pendekatan mereka terhadap karyawan; etos kerja yang berubah; sistem pendidikan yang buruk, kebutuhan akan efisiensi yang lebih besar dan tingkat kreativitas yang lebih tinggi; struktur organisasi yang lebih datar; pergeseran dari hierarki tradisional ke organisasi jaringan dan perubahan sumber keunggulan kompetitif.

Strielkowski *et al.* (2017) mencoba mengeksplorasi peran manajemen modern dalam globalisasi dan integrasi ekonomi. Secara khusus, mereka tertarik untuk menyelidiki bagaimana perusahaan multinasional menembus berbagai ekonomi dan memberikan tekanan pada perusahaan nasional. Hasil

mereka menunjukkan bahwa dengan menggunakan teknik manajerial yang unggul serta memiliki teknologi canggih dan didukung oleh modal internasional, perusahaan multinasional menciptakan ketegangan yang tidak diinginkan bagi perusahaan lokal dan cukup sering mengeluarkan mereka dari pasar tempat mereka berada.

Hasil dan analisis mereka menunjukkan bahwa invasi perusahaan multinasional berpengaruh negatif terhadap kinerja keuangan umum, daya tarik karyawan, pangsa pasar, dan produktivitas perusahaan domestik. Selain itu perusahaan multinasional memiliki kemampuan beradaptasi yang lebih tinggi terhadap pasar dan kemampuan beradaptasi teknologi dibandingkan dengan perusahaan domestik. Oleh karena itu, mereka menyimpulkan bahwa perusahaan multinasional jelas dapat menghancurkan perusahaan domestik. Namun demikian, peningkatan jumlah perusahaan multinasional dari negara tertentu meningkatkan kinerja dan kemakmuran perusahaan lokal karena berkurangnya persaingan untuk pelanggan dan karyawan. Dengan demikian, perusahaan multinasional mengungguli perusahaan domestik sementara perusahaan multinasional mendukung perusahaan lokal dari mana mereka berasal.

Oleh karena itu, Strielkowski *et al.* (2017) menegaskan bahwa para manajer di semua tingkatan perlu secara hati-hati menyeimbangkan kondisi dan hasil dari penetrasi perusahaan multinasional di pasar lokal dan tradisional. Sulit membayangkan integrasi dan pertumbuhan ekonomi tanpa perusahaan multinasional bergerak bebas di pasar global, Namun demikian teknik dan pendekatan mereka yang cepat dan sering drastis harus dikendalikan dan sekaligus harus dipertanggungjawabkan. Semua ini membutuhkan teknik manajerial yang maju dan pendekatan yang seimbang dan dirancang dengan baik untuk menyelesaikan masalah eksternalitas globalisasi ekonomi.



## LATIHAN

---

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berupa aktivitas berbasis artikel jurnal berikut!

Unduhlah tiga artikel berikut:

- 1) Doaei, M., Anuar, M.A, dan Ismail, Z. (2015). Corporate diversification and efficiency of manufacturing firms listed in Bursa Malaysia, *Iranian Journal of Management Studies*, 8(4): 523-544. Artikel tersedia di laman: [https://ijms.ut.ac.ir/article\\_55000.html](https://ijms.ut.ac.ir/article_55000.html).
- 2) Tetteh, M.L., dan Okantey, P.C. (2016). Multinational subsidiary performance: Evidence from the Ghanaian banking sector, *Ghana Journal of Development Studies*, 13(1): 41-62. Artikel ini dapat diakses di laman berikut: <https://www.ajol.info/index.php/gjds/article/view/134645>.
- 3) Osibanjo, A.O., Oyewunmi, A.E., dan Salau, O.P. (2014). Globalization and multinational corporations: The Nigerian business environment in perspective, *IOSR Journal of Business and Management*, 16(11): 1-7. Artikel ini dapat diakses di laman berikut: <http://eprints.covenantuniversity.edu.ng/2931/#.XHnjVbgxXIU>.

### *Petunjuk Jawaban Latihan*

- 1) Buatlah Sinopsis ketiga artikel tersebut yang memuat
  - a. Isu-isu penting
  - b. Rumusan masalah dan tujuan
  - c. Kontribusi
  - d. Metode penelitian
  - e. Gap riset
- 2) Diskusikan hasil pekerjaan Anda dengan pembimbing akademik atau tutor Anda.
- 3) Temukan ide riset lanjut.



## RANGKUMAN

---

Pandangan historis dan evolusioner mengarah pada pengamatan bahwa globalisasi tidak hanya berarti berkurangnya peran batas kekakuan, tetapi juga perluasan dan peningkatan kepadatan persaingan global.

Hasilnya adalah apa yang digambarkan sebagai kompetisi dalam pencairan global. Kompetensi untuk membangun dan mengambil bagian dalam jaringan internasional menjadi faktor penentu keberhasilan dalam manajemen internasional. Perusahaan yang mencoba untuk membangun dan mengembangkan kegiatan bisnis global harus mengatasi kemungkinan dan pembatasan yang diambil oleh kompetisi jaringan. Kegiatan baru dapat dibangun sesuai dengan tuntutan yang diajukan oleh kompetisi baru tersebut tanpa harus mengikuti jalur internasionalisasi tradisional dan menghasilkan urutan reorganisasi intensif. Bisnis inti tradisional biasanya tidak dapat lepas dari reorientasi seperti itu dalam lingkungan yang cepat dan sangat berubah. Manajemen evolusi perusahaan global harus didasarkan pada dimensi kunci globalisasi. Kompetensi harus dikembangkan dalam manajemen internasionalisasi, jejaring dan dinamika globalisasi. Perusahaan multinasional dan perusahaan lokal dalam hal ini memiliki titik awal yang sangat berbeda, terutama dalam pengembangan kebugaran dan kekuatan jaringan pada skala global.

Globalisasi suatu perusahaan tertanam dalam globalisasi lingkungan tugasnya. Proses ini dapat digambarkan sebagai proses ko-evolusi dari sistem sosial di lingkungannya. Pandangan historis tentang globalisasi persaingan tampaknya membuktikan bahwa perusahaan dapat diartikan sebagai proses evolusi diferensiasi dan integrasi, yang diperkuat oleh menurunnya batas kekakuan. Pencairan persaingan dapat diamati, dimana semakin banyak pelaku ekonomi otonom (unit-unit perusahaan multinasional yang terdesentralisasi, UKM) bersaing dan bekerja sama dalam konteks global. Akibatnya, kompetisi jaringan muncul, yang dapat ditelusuri ke peningkatan ekspansi dan kepadatan interaksi ekonomi dan sosial lainnya. Kompetensi jaringan pada skala global dengan demikian menjadi tuntutan utama dalam proses globalisasi. Putaran umpan balik dari globalisasi disertai dengan dinamika yang semakin meningkat, sehingga kompetensi untuk mengatasi dinamika evolusi globalisasi menjadi tuntutan sentral kedua bagi manajemen. Oleh karena itu, manajemen globalisasi harus didasarkan pada kompetensi klasik internasionalisasi dalam arti penumpukan kegiatan bisnis internasional. Ini harus dilengkapi dengan kompetensi jejaring global dan dinamika evolusi.

Elaborasi telah disajikan dalam Kegiatan belajar ini dengan munculnya sejumlah teori yang mencoba menjelaskan berbagai bentuk investasi internasional perusahaan melintasi batas-batas nasional. Teori perusahaan multinasional memberikan petunjuk atau arah tentang motif bagi perusahaan untuk ekspansi ke luar negeri atau keuntungan yang memungkinkan perusahaan nasional untuk ekspansi ke luar negeri atau

waktu untuk ekspansi ke luar negeri. Dalam pengertian ini bisa jadi setiap teori memiliki kekuatan penjas untuk perusahaan investasi internasional. Namun demikian tampaknya paradigma OLI memberikan kerangka kerja yang lebih baik untuk teori umum tunggal perusahaan multinasional. OLI tidak hanya memiliki fitur yang mencakup semua teori Perusahaan multinasional lainnya, tetapi juga memiliki kekuatan analitis dalam menguji tiga hal, yaitu (1) apa yang memotivasi perusahaan nasional untuk ekspansi ke luar negeri, (2) apa alasan berbagai bentuk investasi perusahaan nasional di luar negeri, dan (3) apa yang memungkinkan perusahaan nasional untuk ekspansi ke luar negeri dan menjadi sukses. Penelitian di masa depan dapat diarahkan untuk menunjukkan dengan tepat kepemilikan, internalisasi, dan keuntungan lokasi dari berbagai bentuk investasi internasional perusahaan di cabang industri yang berbeda.



#### TES FORMATIF 1 \_\_\_\_\_

Kerjakan tes formatif berupa aktivitas berbasis video berikut.

- 1) Unduhlah video dari link berikut:

<https://www.youtube.com/watch?v=txuvc6ZOBra>

Video tersebut membahas tentang teori sejarah dari globalisasi. Buatlah catatan tentang bagaimana sebenarnya inti dari sejarah globalisasi tersebut. Bandingkan dengan materi yang tersedia di Kegiatan Belajar 1. dalam Modul 1 ini.

- 2) Unduhlah video dari link berikut:

<https://www.youtube.com/watch?v=GmomzubjO1I>

Video tersebut membahas tentang globalisasi dan tren serta perdagangan internasional. Rangkumlah video tersebut dalam bentuk narasi dan temukan apakah anda sudah memahami konsep dasar dari globalisasi dan peragaan anar negara dan bandingkan dengan materi yang di Kegiatan Belajar 1 ini.

## KEGIATAN BELAJAR 2

## Globalisasi dan Diversifikasi Internasional

Mahasiswa yang bersemangat. Semoga tetap dan selalu bersemangat. Di Kegiatan Belajar 2. ini kita akan belajar dua hal utama, yaitu fenomena globalisasi dan diversifikasi internasional dan bukti empiris berkaitan dengan fenomena tersebut.

Lanskap perusahaan global telah berubah secara dramatis dalam beberapa dekade tahun terakhir. Perusahaan dari negara kurang berkembang (*less developed countries* = LDC) membuat terobosan besar di dunia bisnis. Pada tahun 1973, sekitar 13% perusahaan multinasional dunia berasal dari negara-negara di luar kawasan Triad, yaitu di Eropa, Jepang, dan Amerika Serikat. Pada tahun 2000, jumlah itu meningkat menjadi 22%. Tahun itu juga menandai tiga perusahaan dari negara berkembang masuk ke dalam daftar 100 perusahaan multinasional terbesar di dunia untuk pertama kalinya. Negara-negara tersebut adalah China, Meksiko dan Venezuela (Hill, 2004). Evaluasi data selanjutnya dari Perserikatan Bangsa-Bangsa dari awal tahun 2000-an menunjukkan bahwa negara-negara tersebut, serta Brasil, Chili dan India, secara konsisten bertanggung jawab atas bagian yang lebih besar dari output dan produktivitas dunia. Faktanya, Fortune Global 500 tahun 2004, yang memeringkat perusahaan multinasional berdasarkan penjualan, mencatat ada 62 perusahaan yang berasal dari luar kawasan Triad.

Meskipun banyak penelitian tentang internasionalisasi perusahaan, beberapa penelitian dalam literatur manajemen strategis membandingkan kinerja perusahaan antara negara berkembang dan negara maju. Secara historis sebagian besar penelitian tentang globalisasi bisnis telah menggunakan sampel negara maju (Contractor *et al.*, 2003; Beamish dan Lu, 2004; Thomas dan Eden, 2004). Ada beberapa alasan atas ditemukannya fenomena ini. Sampai akhir abad ke-20, perusahaan-perusahaan dari negara berkembang pada dasarnya adalah non-entitas dalam hal output global atau pasar ekonomi. Namun demikian demikian, fakta-fakta tersebut telah berubah. Sebagian besar proyeksi ekonomi memperkirakan pengaruh dan proliferasi perusahaan-perusahaan dari negara berkembang akan terus tumbuh dengan mantap selama paruh pertama abad ke-21.

Perusahaan-perusahaan multinasional akan terus bertambah seiring dengan berjalannya waktu. Perusahaan multinasional baru muncul, walaupun perusahaan multinasional lama ada yang hancur. Perkembangan teknologi informasi telah menawarkan kemudahan bagi perusahaan untuk menangkap peluang dalam rangka *go global*. Kegiatan belajar ini berusaha untuk mengungkapkan globalisasi dan diversifikasi internasional dan penelitian-penelitian yang berkaitan dengan globalisasi dan perusahaan multinasional.

## A. GLOBALISASI DAN DIVERSIFIKASI INTERNASIONAL

Globalisasi adalah salah satu tema tertua dan paling berulang dalam penelitian bisnis internasional. Konsep ini mengacu pada pertumbuhan dan perluasan ruang lingkup hubungan pertukaran ekonomi internasional dari satu negara ke negara-negara lain di dunia, yang diukur dengan aliran perdagangan dan investasi langsung asing (*Foreign Direct Investment* = FDI), dan jenis pertukaran lainnya (modal, manusia, teknologi, gagasan, praktik kelembagaan yang efektif). Globalisasi telah memicu pengukuran yang luas dan berkelanjutan dari beberapa parameter di tingkat makro, dan telah merangsang dialog ekstensif tentang pendorong, dinamika proses, tingkat perubahan, dan dampak utama. Sejarawan bisnis telah menunjukkan bahwa kecenderungan globalisasi, meskipun berakar dalam dalam sejarah berbagai peradaban manusia, telah berkembang melalui proses non-linear dan dengan pendorong dan dampak yang masih diperdebatkan dengan penuh semangat.

Masalah globalisasi perusahaan telah diperdebatkan terutama dalam konteks perusahaan multinasional besar dan strategi perusahaan multinasional (Rugman *et al.*, 2012; Teece, 2014). Ada tiga perspektif utama tentang hal tersebut. Perspektif pertama berfokus pada konteks eksternal homogenisasi perusahaan. Konteks ini adalah kondusif atas adanya standarisasi atau koordinasi yang lebih mudah dari berbagai kegiatan yang heterogen, misalnya, karena biaya transportasi yang lebih rendah, teknologi informasi dan komunikasi yang ditingkatkan atau tidak adanya perlakuan diskriminatif terhadap perusahaan asing. Dalam istilah strategi, tanggapan perusahaan kemudian harus menjadi fokus pada pencapaian skala dan ruang lingkup ekonomi, atau pada ekonomi yang mengeksploitasi perbedaan nasional, terutama di sisi input.

Perspektif kedua berkaitan dengan konteks eksternal yang tetap menjadi heterogenitas yang besar dan terkadang meningkat. Kesuksesan perusahaan global dihasilkan dari rekombinasi sumber daya yang tepat, dengan adanya keunggulan khusus perusahaan non-lokasi yang masih ada yang digabung dan diikat dengan sumber daya pelengkap yang diakses secara lokal dan keunggulan khusus perusahaan yang baru saja dikembangkan di lokasi. Di sini, perusahaan berfokus pada pencapaian tingkat tanggapan yang diperlukan terhadap keadaan lingkungan tuan rumah (Verbeke, 2013).

Pendekatan ketiga menekankan fokusnya pada strategi yang serupa dengan yang ada di dua pendekatan pertama, tetapi perusahaan beroperasi dalam wilayah geografis yang lebih terbatas, karena implementasi strategi yang optimal (misalnya, inisiatif berbasis skala atau penggabungan sumber daya) lebih mudah untuk dilakukan dan dapat mencapai di dalam zona geografis yang lebih terbatas dan homogen (untuk analisis relevansi berkelanjutan jarak geografis, lihat Beugelsdijk *et al.*, 2018). Beberapa bentuk strategi regional biasanya menjadi pengganti untuk pendekatan yang lebih global. Atau globalisasi dapat mengambil bentuk perusahaan yang beroperasi dengan strategi yang berbeda untuk setiap wilayah dimana mereka eksis atau beroperasi (Ohmae, 1985; Verbeke dan Asmussen, 2016).

Seperti yang disebutkan di atas, pandangan tentang globalisasi perusahaan dengan perusahaan multinasional yang mapan pada intinya telah dilengkapi dengan aliran penelitian yang berfokus pada kelahiran global. Hanya dalam kasus luar biasa barulah jangkauan geografis perusahaan baru benar-benar sesuai dengan label global. Kasus-kasus seperti itu meliputi perusahaan yang menjual barang-barang mewah, atau beroperasi di pasar khusus teknologi tinggi dan teknologi informasi, dan hanya membutuhkan sedikit adaptasi atau sumber daya pelengkap yang penting di ujung hilir. Perusahaan-perusahaan ini mungkin sesuai dengan kodratnya yang memang terlahir menjadi perusahaan global (Hennart, 2014). Namun demikian, dalam banyak kasus, label global dalam global lahir, lebih merupakan cerminan dari niat strategis, bukan hasil terwujudnya sebuah strategi.

Dalam beberapa dekade terakhir, globalisasi kadang-kadang digambarkan sebagai proses yang tidak dapat diubah. Angka-angka terbaru dari Organisasi Perdagangan Dunia menunjukkan bahwa saling ketergantungan antara negara-negara masih meningkat, meskipun resesi besar 2008 dan banyak gangguan tentang kematian globalisasi masih menghantui (WTO, 2017). Namun demikian, proses globalisasi dan dampaknya yang tidak merata, terutama

dalam hal distribusi kekayaan, semakin diserang dan dicurigai. Globalisasi menimbulkan perasaan tidak puas (Stiglitz, 2002; 2017), dan berbagai kekuatan de-globalisasi telah memperoleh setidaknya beberapa momentum di seluruh dunia. Kritik globalisasi biasanya memfokuskan pada hal-hal berikut. Globalisasi sering dilihat sebagai serangan xenophobia terhadap perdagangan luar negeri dan mitra investasi (apakah negara atau perusahaan) pencapaian ekonomi komparatif, bahkan dalam daerah kaya seperti Uni Eropa dan Amerika Utara. Para penentang menyuarakan keprihatinan yang meningkat tentang dampak distribusi yang tidak merata, meskipun peningkatan ketimpangan dalam negeri dalam jangka menengah, bisa dibilang lebih disukai daripada kemiskinan jangka panjang. Selain itu, peningkatan ketimpangan dalam beberapa dekade terakhir di negara-negara maju sebagian besar merupakan hasil adopsi teknologi baru, melemahnya kekuatan tenaga kerja terorganisir dan kebijakan pajak domestik, tetapi bukan hasil dari globalisasi. Akhirnya, para kritikus secara tidak rasional menyamakan globalisasi dengan kehancuran barang publik global, seperti penghancuran hutan hujan tropis atau punahnya spesies hewan tertentu, dan meningkatnya kejahatan publik global, seperti peningkatan emisi gas rumah kaca dan terlihatnya efek lingkungan (Backman *et al.*, 2017).

Faktanya adalah bahwa peningkatan internasionalisasi menghasilkan manfaat efisiensi neto. Pendapat ini adalah wawasan hebat yang ditawarkan oleh banyak penelitian di bisnis internasional, dimulai dengan risalah brilian John Dunning tentang dampak investasi Amerika di industri manufaktur Inggris (Dunning, 2006). Keuntungan efisiensi bersih mencerminkan penggunaan sumber daya yang lebih rendah per unit output, dan difusi internasional praktik industri yang lebih baik, mulai dari sistem akuntansi berkualitas tinggi hingga teknologi eksklusif. Jenis hasil seperti itu telah ditunjukkan dengan jelas dalam sejumlah besar artikel terbaru yang diterbitkan di *Journal of International Business Studies* (JIBS) (lihat, antara lain, Berry, 2017; Brandl *et al.*, 2018; Ellis *et al.*, 2017; Kano, 2018; Kim *et al.*, 2019; Koning *et al.*, 2018). Globalisasi arus informasi juga telah secara dramatis meningkatkan kesadaran dunia akan tantangan besar seperti dampak perubahan iklim dan polusi lautan.

Globalisasi korporat dapat dipandang sebagai 'keadaan akhir' internasionalisasi di tingkat mikro, dalam hal tiga elemen. Pertama, perusahaan yang mengutamakan keuntungan-keuntungan spesifik-perusahaan (FSA) yang dapat diterapkan dan dieksploitasi secara global, kadang-kadang juga disebut

sebagai yang tidak terikat lokasi, biasanya dalam bentuk paket pengetahuan tingkat tinggi, praktik organisasi dan model bisnis, dan termasuk pola pikir manajerial. Kedua, perusahaan yang memiliki luas geografis yang signifikan (misalnya, kehadiran di banyak negara) dan kedalaman keterlibatan internasional (misalnya, persentase yang signifikan dari keseluruhan aset dan penjualan di berbagai negara). Ketiga, perusahaan yang memiliki lingkup kegiatan rantai nilai yang luas (dengan kompleksitas organisasi terkait) yang terlibat dalam operasi internasionalnya, baik secara internal, atau melalui rantai nilai yang lebih luas dengan aktor eksternal, berpartisipasi di dalamnya.

Kendala utama pada globalisasi perusahaan telah didokumentasikan dalam literatur yang luas dan dalam, dan sejauh kendala tersebut bersifat endogen. Kendala-kendala tersebut biasanya dapat direduksi menjadi tantangan rasionalitas terbatas, keandalan terikat, dan ketidakmampuan untuk menciptakan konteks organisasi kondusif untuk penciptaan nilai secara keseluruhan, yang semuanya menjadi semakin buruk ketika perusahaan memperluas cakupan geografis dan produknya (Rugman dan Verbeke, 2001; Verbeke dan Kano, 2016; Narula dan Verbeke, 2015).

Sebagian besar penelitian tentang dugaan hubungan positif antara multinasionalitas tingkat perusahaan (atau tingkat diversifikasi global) dan kinerjanya buruk, baik yang dipotret secara konseptual maupun empiris (Verbeke dan Forootan, 2012). Hanya sedikit, jika ada, dari perusahaan terbesar di dunia yang menunjukkan kemampuan untuk mencapai, dan untuk mempertahankan periode waktu yang lebih lama atau distribusi geografis global dari kegiatan dan penjualan mereka. Rugman dan Verbeke (2004) mengidentifikasi hanya sembilan perusahaan global yang tercatat di Fortune Global 500, yang didefinisikan sebagai perusahaan dengan distribusi penjualan yang seimbang di seluruh dunia (yaitu, memiliki kurang dari 50% penjualan di wilayah asal mereka), dan setidaknya 20% dari masing-masing dari dua daerah tuan rumah dari triad Amerika Utara, Eropa dan Asia). Kesembilan perusahaan yang dimaksud dan diurutkan berdasarkan capaian tingkat penjualannya adalah IBM, Sony, Royal Philips Electronics, Nokia, Intel, Canon, Coca Cola, Flextronics International, dan LVMH. Urutan perusahaan tersebut, saat ini tentu sudah berubah karena dinamika bisnis yang laur biasa hebat yang telah melahirkan perusahaan-perusahaan besar baru (startup, *unicorn*, atau *decacorn*). Oh and Rugman (2014) mengkonfirmasi kuasi-absennya perusahaan global dengan penjualan dan aset yang didistribusikan secara merata di seluruh dunia. Apakah definisi dan metrik yang digunakan sudah

tepat telah banyak diperdebatkan oleh para ahli, tetapi pengamatan sederhana tetap bahwa sebagian besar perusahaan terbesar di dunia tidak mampu meniru tingkat keberhasilan wilayah negara tujuan yang sama (sebagaimana diukur oleh tingkat penjualan dan aset) di seluruh dunia, karena jarak terus menjadi masalah (Verbeke, 2013).

Kita juga mengenal ada dua aliran penelitian bisnis internasional lainnya yang berkaitan dengan globalisasi perusahaan. Aliran pertama berada di persimpangan antara bisnis internasional dan kewirausahaan. Para ahli telah menciptakan istilah lahir global (Knight dan Cavusgil, 2004). Hal ini merujuk pada usaha baru yang beroperasi secara internasional sejak awal. Namun demikian, perusahaan dengan ruang lingkup geografis yang luas sejak awal tetap menjadi pengecualian (Verbeke dan Ciravegna, 2018). Aliran kedua telah membahas rantai nilai global (*global value chains*), dengan beberapa di antaranya sebenarnya global dalam hal indikator di atas (penyebaran keunggulan khusus perusahaan di seluruh dunia, luas geografis yang signifikan dan kedalaman jangkauan perusahaan; cakupan luas rantai nilai kegiatan yang terlibat).

Konsep globalisasi perusahaan mengacu pada berbagai fenomena yang seharusnya secara empiris tidak pernah ada, setidaknya tidak seperti yang ditunjukkan dalam literatur empiris. Tetapi tujuan modul ini bukan menantang konseptualisasi yang buruk, pelabelan yang buruk, atau pekerjaan empiris yang buruk dalam globalisasi perusahaan. Ada peluang besar untuk mengembangkan agenda penelitian globalisasi perusahaan baru, yaitu membangun data yang lebih baik.

Berkaitan dengan istilah global, kita mungkin harus menjawab sejumlah pertanyaan sebagaimana berikut ini:

1. Bagaimana seharusnya istilah global dalam penelitian globalisasi perusahaan didefinisikan dalam istilah yang dapat ditindaklanjuti?
2. Bagaimana seharusnya pendahulunya (pendorong kontekstual) didirikan?
3. Bagaimana menilai globalisasi perusahaan secara empiris, dalam hal konten dan konsekuensi?
4. Berapa banyak perusahaan multinasional global yang benar-benar ada?
5. Berapa banyak usaha baru internasional yang memenuhi syarat sebagai dilahirkan global (*born global*)?, dan
6. Berapa banyak rantai nilai internasional yang benar-benar global?.

Saat ini, sebagian besar analisis globalisasi perusahaan di masa lalu dalam penelitian bisnis internasional, tampaknya belum mencapai kesepakatan. Ada kebutuhan mendesak untuk penelitian yang lebih baik, terutama karena penelitian semacam itu akan memungkinkan komunitas peneliti bisnis internasional untuk berbicara dalam informasi yang sepatutnya diinformasikan, berpatokan pada aspek isi, konteks, dan konsekuensi dari globalisasi perusahaan. Komunitas peneliti bisnis internasional yang terinformasi dapat membantu menghilangkan prasangka buruk dari disinformasi dan narasi tidak benar tentang dugaan dampak limbah negatif pada masyarakat perusahaan yang beroperasi secara internasional. Pada tingkat yang lebih agregat, komunitas peneliti bisnis internasional kemudian dapat juga menggambarkan secara lebih meyakinkan manfaat efisiensi yang ditimbulkan oleh kegiatan ekonomi internasional, melalui investasi langsung asing, ekspor atau berbagai jenis kontrak eksternal lintas batas.

Menariknya, ada banyak perusahaan dari negara berkembang yang bergerak global. Fenomena ini telah menarik minat para peneliti untuk mengkajinya. Penelitian sebelumnya berpendapat bahwa perusahaan multinasional membutuhkan keunggulan kompetitif spesifik perusahaan yang dapat diterapkan secara kompetitif di negara asing (Markides dan Williamson, 1996). Dibandingkan dengan perusahaan multinasional di negara maju (Meyer *et al.*, 2011; Benito *et al.*, 2011), perusahaan multinasional baru dari negara berkembang tampaknya kurang beruntung dalam hal sumber daya mereka, dan karenanya memiliki kapasitas terbatas untuk investasi langsung asing keluar (Guillén dan Garcia-Canal, 2009). Sebagai pendatang baru di pasar global, perusahaan dari negara dengan ekonomi berkembang mungkin tidak memiliki akumulasi pengalaman internasionalisasi dibandingkan dengan perusahaan multinasional dari negara dengan ekonomi maju. Pandangan berbasis pengetahuan (*Knowledge Base View* = KBV) mengusulkan bahwa pengetahuan adalah sumber daya strategis perusahaan yang paling berharga dan dasar utama untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Pengetahuan adalah fitur organisasi multi-dimensi yang terdiri atas informasi, pengetahuan dan kemampuan organisasi (Grant, 1996). Perusahaan dapat melakukan diversifikasi internasional untuk memaksimalkan aset berbasis pengetahuan di banyak lokasi tanpa mengeluarkan biaya penuh untuk menciptakannya kembali (Martin dan Salomon, 2003). Kita dapat memperluas argumen mengenai pentingnya pengetahuan untuk internasionalisasi dengan menyarankan bahwa, terlepas dari kekurangannya, perusahaan di kawasan

ekonomi Eropa dapat membangun basis pengetahuan heterogen yang unik di rumah sebagai dasar untuk diversifikasi internasional karena keputusan strategis sebelumnya menghasilkan 'momentum internal' yang memengaruhi perilaku strategis masa depan (Child dan Rodrigues, 2005).

Dari pandangan berbasis pengetahuan, mengejar strategi diversifikasi industri dan regional domestik membantu perusahaan ekonomi berkembang mengembangkan pengetahuan organisasi untuk diversifikasi internasional (Wiedersheim-Paul *et al.*, 1978). Perusahaan-perusahaan ini dapat belajar dari pengalaman perusahaan yang sudah ada tentang bagaimana cara berinvestasi di luar negeri. Secara khusus, diversifikasi domestik di negara-negara berkembang dengan pasar sub-regional yang terfragmentasi memungkinkan perusahaan untuk menciptakan pengetahuan yang unik dan mengembangkan kemampuan organisasi, termasuk bagaimana mendapatkan legitimasi dan mengatasi tanggung jawab 'asing' di wilayah lain dalam negara yang sama. Diversifikasi ini memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan keterampilan koordinasi dan pengetahuan tentang bagaimana mengelola peningkatan keragaman kegiatan domestik. Kemampuan generik ini dapat mendukung diversifikasi internasional karena mereka dibangun di atas basis pengetahuan yang sama terkait dengan bagaimana mengelola portofolio produk yang kompleks dan variasi kelembagaan. Oleh karena itu, diversifikasi domestik dapat menjadi batu loncatan untuk diversifikasi internasional (Tseng *et al.*, 2007).

Globalisasi perusahaan adalah tema sentral dalam penelitian bisnis internasional. Penelitian yang baik dalam bidang ini membutuhkan ketelitian dalam mendefinisikan konsep-konsep kunci, alat pengukuran yang tepat, dan akses ke data yang andal. Banyak usaha yang masih diperlukan untuk menyusun konsensus tentang makna globalisasi perusahaan dan pada pengukuran yang sesuai, serta pada apa yang merupakan data yang dapat diterima untuk menilai konten, konteks dan konsekuensinya.

Seperti yang dinyatakan, orang-orang yang mengkritik globalisasi tingkat makro biasanya tidak dapat mengalahkan argumen tentang manfaat bersih globalisasi (dengan kualifikasi bahwa ketidaksetaraan juga akan terwujud, membutuhkan langkah-langkah kebijakan untuk meningkatkan keadilan distribusi). Kritik yang berpendapat bahwa perusahaan global adalah kehadiran yang cenderung merusak di negara tuan rumah dan berkembang pada proses pengambilan keputusan yang tidak mendukung negara tuan rumah, pada kenyataannya, memerangi musuh imajiner. Seperti Don Quixote,

mereka menyerang kincir angin, yang mereka khawatirkan adalah raksasa yang ganas. Pada kenyataannya, dan mengadopsi perspektif mikro-fondasional, proses globalisasi perusahaan terhambat oleh tantangan serius dari rasionalitas terikat dan keandalan terikat, terutama di tingkat kepala cabang perusahaan (Forsgren, 2017; Kano dan Verbeke, 2019). Hasilnya adalah hanya sedikit perusahaan global yang ada dan lahir.

## B. BUKTI EMPIRIS

Dalam literatur bisnis internasional, banyak penulis telah mengakui perlunya penelitian lebih lanjut menggunakan data dari perusahaan yang berlokasi di negara berkembang (Piercy *et al.*, 2004; Wang *et al.*, 2003). Beberapa penelitian akademis telah mengamati dan membandingkan kinerja perusahaan antara perusahaan multinasional dan negara perusahaan multinasional. Sebagai contoh, Makino *et al.* (2004a) menemukan bahwa untuk perusahaan multinasional, efek perusahaan dan afiliasi menjelaskan variasi yang paling kuat dalam kinerja perusahaan, sedangkan untuk perusahaan multinasional dari negara berkembang, efek negara dan industri menyumbang lebih banyak perbedaan dalam kinerja perusahaan. Dalam penelitian serupa terhadap perusahaan Jepang, investasi langsung asing di negara-negara maju mengungguli investasi langsung asing di negara-negara maju (Makino *et al.*, 2004b). De Castro dan Uhlenbruck (1997) menemukan perbedaan dalam strategi perusahaan ketika mengevaluasi perusahaan dari negara maju dan berkembang. Dewan dan Kraemer (2000) menemukan perbedaan yang signifikan dalam kinerja investasi teknologi informasi di antara perusahaan berbasis teknologi dari negara maju dan berkembang.

Namun demikian, peneliti yang lain telah menemukan kesamaan antara kedua kelompok. Misalnya, Mytton dan Sutton (1986) menemukan kesamaan di perusahaan negara maju dan perusahaan negara berkembang ketika mempelajari prosedur penelitian operasional. Sim dan Ali (1998) tidak menemukan perbedaan yang signifikan dalam tingkat kinerja usaha patungan internasional antara kedua kelompok. Demikian juga, Pietrobelli *et al.* (2004) menemukan bahwa kedua jenis perusahaan dipengaruhi oleh faktor yang sama terkait dengan kewirausahaan. Masih banyak yang harus dipelajari tentang proses dan strategi yang digunakan oleh perusahaan dari negara berkembang. Secara khusus, satu pertanyaan yang harus ditanyakan adalah: Apakah faktor-faktor globalization yang menjelaskan kinerja dalam perusahaan multinasional maju juga memperhitungkan kinerja dalam mengembangkan perusahaan multinasional?.

Diversifikasi internasional adalah strategi yang didasarkan pada premis bahwa perusahaan yang beroperasi di banyak negara dapat mengungguli perusahaan-perusahaan domestik mereka karena diversifikasi internasional dapat menikmati ekonomi ruang lingkup, skala ekonomi dan ekonomi lokasi lintas batas yang tidak dapat dilakukan pesaing mereka. Seringkali perusahaan-perusahaan ini menggunakan strategi regional dengan pasar domestik mereka sebagai pusat dari sistem yang lebih besar (Rugman, 2005). Selain itu, perusahaan multinasional dapat menggunakan taktik lain seperti penetapan harga arbitrase untuk mengamankan faktor-faktor produksi atau kekuatan pasar untuk menurunkan biaya mereka dan memanipulasi kekuatan pasar seperti pemerintah atau badan pengawas untuk keuntungan mereka (Zhong dan Yang, 2005). Dengan demikian diversifikasi internasional diharapkan menghasilkan peningkatan kinerja operasi yang pada gilirannya mengarah pada peningkatan kinerja keuangan untuk perusahaan (Tallman dan Li, 1996).

Beberapa teori menjelaskan mengapa perusahaan memilih diversifikasi internasional. Teori portofolio menyatakan bahwa diversifikasi di antara investasi dapat mengurangi variabilitas pendapatan (Kamrad dan Siddique, 2004). Dengan demikian, penyimpangan dalam garis dasar perusahaan dapat dikurangi jika portofolio terdiversifikasi dengan baik di antara bisnis yang berbeda. Demikian pula, jika suatu perusahaan mendiversifikasi basis penjualannya secara internasional, ia dapat mengurangi risiko yang terkait dengan bisnisnya dengan menyediakan portofolio pasar yang lebih besar yang menjadi sandarannya untuk mendapatkan keuntungan. Beberapa peneliti telah menemukan hasil yang sesuai dengan teori ini. Contractor *et al.* (2003) menemukan teori tiga tahap ekspansi internasional di antara perusahaan jasa, dimana tahap menengah adalah yang paling menguntungkan, sementara Beamish dan Lu (2004) menemukan hubungan antara multinasionalitas dan kinerja dengan menggunakan perusahaan Jepang. Selain itu, diversifikasi secara global dapat mengurangi musiman dan siklus yang mungkin dialami beberapa pasar. Risiko politik dan ekonomi dimitigasi ketika perusahaan meningkatkan cakupannya secara geografis, yang menguntungkan garis bawahnya, seperti dicatat oleh Rutihinda dan Elimanian (2002).

Teori lain yang menjelaskan internasionalisasi antar perusahaan adalah hipotesis internalisasi. Di sini, perusahaan mengembangkan pasar internal untuk menggantikan yang sebelumnya eksternal bagi perusahaan, sehingga mereka dapat mentransfer pengetahuan sesuai dengan batas-batas mereka (Rugman, 2005). Perusahaan cenderung menginternalisasi proses-proses yang

mereka anggap tidak efisien atau meningkat di pasar luar. Memotong transaksi wajar tradisional di pasar terbuka dan pengadaan barang dan jasa secara internal memungkinkan perusahaan untuk menjadi lebih efisien. Dengan cara ini perusahaan dapat mengamankan asetnya dengan biaya yang paling efektif. Ruang lingkup perusahaan diperbesar karena perusahaan menginternalisasi kegiatan lintas batas.

Dunning (1993) menulis secara luas tentang kegagalan pasar transaksional untuk aset perusahaan, baik berwujud maupun tidak berwujud, sebagai dorongan utama di balik internalisasi perusahaan. Perusahaan akan mencari barang dan jasa yang dapat mereka hasilkan secara internal jika mereka mengikuti strategi internalisasi. Lingkup kegiatan yang ditingkatkan, yaitu yang meningkatkan basis aset perusahaan, memungkinkan perusahaan untuk menambah nilai bagi pelanggan mereka. Oleh karena itu, tindakan tersebut memberikan lebih banyak kendali ke tangan perusahaan fokus, dibandingkan dengan pemasok atau distributornya.

Hergert (2004) mencatat inefisiensi pasar tidak sempurna sebagai insentif bagi perusahaan untuk menciptakan pasar internal saat mereka mengglobal. Kebijakan pemerintah seringkali menjadi akar penyebab pasar yang tidak sempurna ini karena upaya untuk menyamakan kedudukan bagi pesaing atau memberi manfaat bagi konsumen dengan lebih banyak pilihan penyedia. Akibatnya, banyak perusahaan mencoba untuk mengatasi ketidaksempurnaan tersebut dengan meningkatkan ukuran mereka dan aset mereka, menggunakan lokasi yang optimal di seluruh dunia untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Perusahaan-perusahaan tersebut juga meningkatkan jumlah proses yang mereka lakukan melalui strategi integrasi global untuk menurunkan struktur biaya mereka.

Teori utama lainnya yang menjelaskan diversifikasi internasional di antara perusahaan meliputi teori siklus hidup produk, yang diperkenalkan oleh Vernon (1979) dan teori tahapan internasionalisasi, diajukan oleh Johanson dan Vahlne (1990). Teori siklus hidup produk menyatakan bahwa perusahaan sering bersaing dalam melakukan diferensiasi di pasar domestik mereka, dan ketika mereka mencapai pasar jenuh di negara tujuan, mereka berkembang secara internasional untuk memperpanjang umur produk (Aitken *et al.*, 2003). Selama ekspansi ini, mereka harus memperluas basis karyawannya dan memasukkan individu-individu dari berbagai pasar tempat perusahaan beroperasi. Strategi ini mirip dengan menempatkan di dekat pelanggan dan mempekerjakan warga negara tuan rumah untuk lebih memahami kebutuhan

dan preferensi konsumen. Di lokasi-lokasi baru ini perusahaan kemudian mulai bersaing dalam hal biaya karena adanya kompetisi baru di pasar tersebut (Linton dan Jayaraman, 2005). Bahkan, bagian dari keputusan ekspansi mungkin didasarkan pada tenaga kerja murah atau bahan baku yang tersedia di negara-negara ini. Akibatnya, perusahaan meningkatkan persentase karyawan asing yang menurunkan struktur biaya mereka.

Teori tahapan memprediksi bahwa suatu perusahaan akan mengikuti jalur perkembangan global yang terjadi secara bertahap (Doh dan Pearce, 2003). Awalnya, perusahaan *go global* dengan mengeksport ke luar negeri. Berikutnya, perusahaan-perusahaan tersebut membangun kantor penjualan di pasar luar negeri. Langkah-langkah harus dikelola oleh warga negara asal untuk mendapatkan manfaat dari pengetahuan lokal dan untuk memanfaatkan praktik bisnis yang paling tepat di pasar luar negeri. Ketiga, perusahaan mendirikan fasilitas operasi di pasar luar negeri, karena meningkatnya permintaan dan keinginan untuk dekat dengan pelanggan. Tenaga kerja lokal memberikan keuntungan biaya serta keunggulan kompetitif di pasar. Peneliti lain telah menyatakan bahwa tahap akhir dari model ini terjadi ketika negara pengeksport asli menjadi importir barang atau jasa yang pernah dibuat.

Nguyen (2017) melakukan analisis meta dan menyarankan sejumlah hal terkait dengan agenda penelitian dengan isu perusahaan multinasional. Pertama, sangat penting untuk mengisolasi efek kinerja operasi negara asal dari operasi internasional dengan menguji pengembalian aset negara asal (*return on home assets* = ROHA) dan pengembalian aset asing (*return on foreign assets* = ROFA) secara terpisah. Pendekatan ini memajukan literatur saat ini, yang berfokus pada pemeriksaan hubungan antara tingkat multinasionalitas dan pengembalian aset total (ROTA). Nguyen juga merekomendasikan bahwa penelitian di masa mendatang dapatnya mempertimbangkan untuk menggunakan langkah-langkah alternatif dari kinerja berbasis nilai dan memasukkan faktor keuangan dalam desain penelitian. Selain itu, perlu ada pengaturan penelitian yang beragam, dengan penelitian yang dilakukan di negara lain selain negara-negara maju dan besar seperti Amerika Serikat, serta kebutuhan untuk penelitian perbandingan. Akhirnya, penelitian di masa depan dapat juga menguji fenomena ini menggunakan perspektif tingkat perusahaan anak.

Nguyen (2017) menyarankan delapan masalah untuk penelitian masa depan pada bisnis internasional. Delapan rekomendasi yang dimaksudkan adalah sebagai berikut.



## LATIHAN

---

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berupa aktivitas berbasis artikel jurnal berikut!

Unduhlah tiga artikel berikut:

- 1) Cantwell, J., dan Janne, O. (2000). The role of multinational corporations and national states in the globalization of innovatory capacity: The European perspective, *Technology Analysis & Strategic Management*, 12(2): 243-262, DOI: 10.1080/713698463.
- 2) Rusdy Hartungi, (2006). Could developing countries take the benefit of globalisation?, *International Journal of Social Economics*, 33(11): 728-743.
- 3) Khaw, K.L.H. (2019). Debt financing puzzle and internationalization, *Journal of Asia Business Studies*, 13(1):33-56, <https://doi.org/10.1108/JABS-01-2017-0001>.

### *Petunjuk Jawaban Latihan*

Rangkumlah tiga artikel di atas. Jika anda bermaksud untuk menulis disertasi dengan topik sejenis, perubahan-perubahan apa yang akan anda lakukan. Berikan alasan atas perubahan-perubahan yang anda lakukan dan apakah perubahan-perubahan tersebut dapat dilakukan dalam konteks pasar modal Indonesia?. Jelaskan.



## RANGKUMAN

---

Globalisasi adalah proses yang tidak bisa dihentikan lagi kecuali semuanya berhenti (Parag, 2008). Seiring waktu, globalisasi telah menghasilkan tiga perubahan besar di panggung dunia: kebangkitan dunia barat dan kelahiran modernitas (abad ke-15 sampai ke-18), kebangkitan Amerika Serikat (abad ke-19 dan ke-20) dan saat ini kebangkitan sisanya (Fareed, 2009), dengan pasang surut (Parag, 2008). Saat ini, dalam konteks globalisasi, kompleksitas faktor-faktor penentu berubah secara real time dari energi ke iklim, dari teknologi ke perdagangan, dari keamanan ke ekonomi - perubahan yang akan dimasukkan dalam agenda globalisasi. Sisanya terdiri atas negara-negara yang baru muncul dan

berbagai aktor non-negara. Dalam ekonomi global, para pelaku adalah perusahaan bersama dengan faktor pertumbuhan non-standar, dan bukan ekonomi yang ditandai secara nasional (Dinu, 2004).

Perusahaan multinasional adalah bagian dari kancah ekonomi saat ini, sebuah kehadiran yang tidak dapat diabaikan dan tidak dapat dihindari dalam lingkaran barang, jasa, modal, teknologi, dan sumber daya manusia di dunia. Kontak dengan masyarakat multinasional tidak mungkin untuk dihindari, terutama bahwa pengembangan semua negara terkait erat dengan kebutuhan untuk menerapkan teknik dan teknologi produksi dan komunikasi baru. Jenis masyarakat ini mewakili implikasi, pada tingkat tertinggi, dalam urusan internasional. Aktivitas perusahaan multinasional membuat perbatasan antar negara terbatas pada peta, sementara organisasi bergantung pada undang-undang negara asal yang ditambahkan kewajiban untuk mengamati bahwa negara-negara tuan rumah. Sekalipun perusahaan berasal dari suatu negara, sebuah perusahaan multinasional sebenarnya milik semua negara dimana ia melakukan aktivitasnya. Status suatu perusahaan transnasional dapat diketahui dari kapasitasnya untuk hadir di wilayah Triad (Amerika Serikat, Ekonomi Eropa, dan Jepang). Asalnya adalah di kota-kota global, pusat-pusat kota dari mana operasi perusahaan multinasional besar dimulai, ditandai dengan meluap-luapnya layanan teknologi dan konsultasi.

Globalisasi sering kali dilihat sebagai hasil dari kegiatan perusahaan multinasional melalui investasi langsung asing di pasar yang kaya akan sumber daya murah. Kontribusi yang kurang lebih menguntungkan dari perusahaan-perusahaan ini pada pasar yang baru muncul dan lemah telah, tentu saja, banyak dibahas. Kita tidak menyangkal akan adanya perbedaan atas salah satu dari dua kemungkinan sudut pandang, pro dan kontra. Ketika diperdebatkan dengan benar, mereka dapat menemukan pakar. Kita mengakui proses kuasi-reversibilitas dan untuk alasan ini sangat perlu bahwa pasar yang muncul harus diadaptasi sebaik mungkin dengan kondisi yang dipaksakan oleh globalisasi. Akibat adanya ledakan pembangunan, sulit bagi kita untuk menerima pembukaan pasar yang muncul secara luas kepada perusahaan multinasional. Dengan demikian, agen-agen ekonomi domestik menghadapi persaingan yang sengit, yang sulit mereka atasi. Sekalipun persaingan adalah faktor perangsang, faktor yang berasal dari perusahaan multinasional cenderung menjadi destruktif. Semakin banyak pasar dan kekuasaan didominasi oleh perusahaan asing raksasa, semakin banyak agen ekonomi domestik terekspos terhadap penghapusan, satu demi satu, sementara ekonomi didominasi oleh kekuatan ekonomi eksternal.

Orang-orang yang mengkritik globalisasi tingkat makro biasanya tidak dapat menentang argumen tentang manfaat bersih globalisasi (dengan kualifikasi bahwa ketidaksetaraan juga akan terwujud, membutuhkan langkah-langkah kebijakan untuk meningkatkan keadilan distribusi). Perusahaan global dianggap sebagai parasite bagi negara tuan rumah dan berkembang pada proses pengambilan keputusan yang tidak menguntungkan, kita harus mengadopsi perspektif mikro-fondasional, proses globalisasi perusahaan terhambat oleh tantangan serius dari rasionalitas terikat dan keandalan terikat.



## TES FORMATIF 2

---

Kerjakan tes formatif berupa aktivitas berbasis video berikut!

- 1) Unduhlah video dari link berikut:

<https://www.youtube.com/watch?v=VSeKOyMm8js>.

Video tersebut membahas dasar ekonomi multinasional, penanaman modal asing langsung horizontal dan vertikal, manfaat perusahaan multinasional untuk negara-negara berkembang, dan bagaimana biaya perdagangan memengaruhi apakah perusahaan mengeksport barang dari negara asal atau menghasilkan di luar negeri. Simak video tersebut dan bandingkan penjelasan yang ada dengan materi yang tersedia di Kegiatan Belajar 2. Temukan perbedaan atau persamaannya dan rangkumlah dalam bentuk table!

- 2) Unduhlah video dari link berikut:

<https://www.youtube.com/watch?v=x9PcuZSUxnk>.

Video tersebut membahas tentang Coca-Cola Company dan bagaimana dampaknya terhadap globalisasi. Sejak Coca-Cola pertama kali dijual pada tahun 1886 di Atlanta, Georgia, Coca-Cola telah mengambil alih dunia dan sekarang beroperasi di lebih dari dua ratus perusahaan. mengapa Coca Cola bisa berkembang seperti sekarang ini? Jelaskan!

## Kunci Jawaban Tes Formatif

Tidak ada Jawaban benar atau salah untuk tes formatif 1 dan tes formatif 2. Hal terpenting adalah Anda telah berdiskusi dengan pembimbing akademik atau tutor Anda serta Anda menemukan esensi dari Modul 1 ini. Anda diharapkan mendapat inspirasi dari video-video yang Anda unduh, serta dalam penulisan kerja ilmiah.

## Daftar Pustaka

- Aliber, R.Z. (1970). A theory of direct foreign investment. Dalam C. P. Kindleberger (ed.), *The international firm*. Cambridge, Mass: MIT Press, hal. 17-34.
- \_\_\_\_\_. (1983). Money, multinationals, and sovereigns. Dalam C. P. Kindleberger & David B. Autretsch (eds.), *The multinational corporation in the 1980s*. Cambridge: The MIT Press. hal. 245-259.
- Backman, C.A., Verbeke, A., & Schulz, R.A. (2017). The drivers of corporate climate change strategies and public policy: A new resource-based view perspective. *Business and Society*, 56(4): 545–575.
- Beamish, P.W., & Lu, J.W. (2004). Network development and firm performance: A field study of internationalizing Japanese firms. *Multinational Business Review*, 12(3): 41-61.
- Benito, G., Lunnan, R., & Tomassen, S. (2011). Distant encounters of the third kind: Multinational companies locating divisional headquarters abroad. *Journal of Management Studies*, 48(2): 373-394.
- Berry, H. (2017). Managing valuable knowledge in weak IP protection countries. *Journal of International Business Studies*, 48(7): 787–807.
- Beugelsdijk, S., Ambos, B., & Nell, P.C. (2018). Conceptualizing and measuring distance in international business research: Recurring questions and best practice guidelines. *Journal of International Business Studies*, 49(9): 1113-1137.
- Brandl, K., Darendeli, I., & Mudambi, R. (2018). Foreign actors and intellectual property protection regulations in developing countries. *Journal of International Business Studies*, 49(9): 1101-1112.

- Buckley, P.J. (1985). A critical view of theories of the multinational enterprise. Dalam Buckley, P.J., & Casson, M. (eds.), *The economic theory of multinational enterprise*. London: The Macmillan Press, hal. 1-19.
- Buckley, P.J., & Casson, M.C. (1976). *The future of multinational enterprise*. London: The Macmillan Press.
- Calvet, A.L. (1981). Synthesis of foreign direct investment theories and theories of the multinational firm. *Journal of International Business Studies*, 12(1): 43-59.
- Cameron, K.S. (1986). Effectiveness as paradox: Consensus and conflict in conceptions of organizational effectiveness. *Management Science*, 32(5): 539-553.
- Casson, M.C. (1986). General theories of the multinational enterprise: Their relevance to business history. Dalam P. Hertner and G. Jones (eds.), *Multinational: Theory and history*. Brookfield: Gower, hal. 42-63.
- \_\_\_\_\_. (1987). Multinational firm. Dalam Clarke, R., & McGuinness, T. (Eds.), *The economics of the firm*. Oxford: Blackwell, hal. 133-164.
- Caves, R.E. (1982). *Multinational enterprise and economic analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Cavusgil, S.T. (1980). On the internationalization process of firms. *European Research*, 8(6): 273-281.
- Child, J., & Rodrigues, S.B. (2005). The internationalization of Chinese firms: A case for theoretical extension? *Management and Organization Review*, 1(3): 381-410.
- Contractor, F.J., Kundu, S.K., & Hsu, C.C. (2003). A three-stage theory of international expansion: The link between multinationality and performance in the service sector. *Journal of International Business Studies*, 34(1): 5-18.

- De Castro, J., & Uhlenbruck, K. (1997). Characteristics of privatization: Evidence from developed, less-developed, and former Communist countries. *Journal of International Business Studies*, 28(1): 123-143.
- Dewan, S., & Kraemer, K. (2000). Information technology and productivity: Evidence from country-level data. *Management Science*, 46(4): 548-562.
- Dinu, M. (2004). *Globalizarea și aproximările ei (Globalization and its approximations)*. Bucharest: Economica.
- Doh, J., & Pearce, J. (2003). Revising our understanding and expectations of the international trade in services. *Journal of Transnational Management Development*, 9(1): 59-78.
- Dunning, J. H. (1973). The determinants of international production. *Oxford Economic Papers*, 25(3): 289-336.
- Dunning, J.H. (1979). Explaining changing patterns of international production: In defence of the eclectic theory. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 41(4): 269-295.
- \_\_\_\_\_. (1988). The eclectic paradigm of international production: And some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1):1-31.
- \_\_\_\_\_. (1993). *Multinational enterprises and the global economy*. Reading, MA: Addison-Wesley, hal. 79.
- \_\_\_\_\_. (2006). *American investment in British manufacturing industry*. New York: Routledge.
- Ellis, J. A., Moeller, S. B., Schlingemann, F. P., & Stulz, R. M. (2017). Portable country governance and cross-border acquisitions. *Journal of International Business Studies*, 48(2): 148–173.
- Fareed, Z. (2009). *Lumea postamericana* (Original title The Post-American World). Iasi: Polirom.

- Forsgren, M. (2017). *Theories of the multinational firm: A multidimensional creature in the global economy*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Frank, I. (1980). *Foreign enterprise in developing countries*. Baltimore: The John Hopkins University Press.
- Grant, R.M. (1996). Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, 7(4): 375-387.
- Guillén, M. F., & García-Canal, E. (2009). The American model of the multinational firm and the "new" multinationals from emerging economies. *Academy of Management Perspectives*, 23(2): 23-35.
- Heckscher, E. (1919). The effect of foreign trade on the distribution of income. *Ekonomisk Tidskrift*, 21: 497-512.
- Hennart, J. F. (2014). The accidental internationalists: A theory of born globals. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1): 117-135.
- Hergert, M. (2004). The effect of terrorist attacks on shareholder value: A study of United States international firms. *International Journal of Management*, 21(1): 25-33.
- Hill, C. (2004). *Global business today* (3<sup>rd</sup> ed.). London: McGraw-Hill.
- Hood, N., & Young, S. (1979). *The economics of multinational enterprise*. London: Longman.
- Horaguchi, H., & Toyne, B. (1990). Setting the record straight: Hymer, internalisation theory and transaction cost economies. *Journal of International Business Studies*, 25(3):487-494.
- Hymer, S. (1960). *The international operations of national firms: A study of foreign direct investment*. Massachusetts Institute of Technology: MIT Press.

- Hymer, S. (1979). *The multinational corporation: A radical approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hymer, S. H. (1976). *The international operations of national firms: A study of direct foreign investment*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Johanson, J., & Vahlne, J.E. (1977). The internationalization process of the firm. *Journal of International Business Studies*, 8(1): 23-32.
- \_\_\_\_\_. (1990). The mechanism of internationalization. *International Marketing Review*, 7(4): 11-24.
- Kamrad, B., & Siddique, A. (2004). Supply contracts, profit sharing, switching and reaction options. *Management Science*, 50(1): 64-82.
- Kano, L. (2018). Global value chain governance: A relational perspective. *Journal of International Business Studies*, 49(6): 684–705.
- Kano, L., & Verbeke, A. (2019). Theories of the multinational firm: A microfoundational perspective. *Global Strategy Journal*, 9(1): 117-147.
- Kim, J.B., Pevzner, M., & Xin, X. 2019. Foreign institutional ownership and auditor choice: Evidence from worldwide institutional ownership. *Journal of International Business Studies*, 50(1): 83–110.
- Knickerbocker, F.T. (1973). *Oligopolistic reaction and multinational enterprise*. Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Knight, G.A., & Cavusgil, S.T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2): 124–141.
- Kojima, K. (1978). *Direct foreign investment: A Japanese model of multinational business operations*. London: Croom Helm.

- Kojima, K. (1984). Micro and macroeconomic models of foreign direct investment: Towards a synthesis. *Hitotsubachi Journal of Economics*, 25(2): 1-20.
- Koning, M., Mertens, G., & Roosenboom, P. (2018). Drivers of institutional change around the world: The case of IFRS. *Journal of International Business Studies*, 49(3): 249-271.
- Leontief, W. (1953). Domestic production and foreign trade: The American capital position re-examined. *Proceedings of the American Philosophical Society*, 97:332-349.
- Linton, J. & Jayaraman, V. (2005). A framework for identifying differences and similarities in the managerial competencies associated with different modes of product life extension. *International Journal of Production Research*, 43(9): 807-1829.
- Makino, S., Beamish, P., & Zhao, N. (2004a). The characteristics and performance of Japanese FDI in less developed and developed countries. *Journal of World Business*, 39(4): 377-392.
- Makino, S., Isobe, T., & Chan, C. (2004b). Does country matter? *Strategic Management Journal*, 25(10): 1027-1043.
- Markides, C.C., & Williamson, P.J. (1996). Corporate diversification and organizational structure: A resource-based view. *Academy of Management Journal*, 39(2): 340-367.
- Martin, X., & Salomon, R. (2003). Tacitness, learning, and international expansion: A study of foreign direct investment in a knowledge-intensive industry. *Organization Science*, 14(3): 297-311.
- McMahon, G., Barkhuizen, N., & Schutte, N. (2014). The impact of globalisation on South African businesses: Some leadership thoughts. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(9): 215-220.

- Meyer, K.E., Mudambi, R., & Narula, R. (2011). Multinational enterprises and local contexts: The opportunities and challenges of multiple embeddedness. *Journal of Management Studies*, 48(2): 235-252.
- Mytton, M., & Sutton, A. (1986). Developing country O.R. Is there a difference? *Journal of Operational Research Society*, 37(2): 203-204.
- Narula, R., & Verbeke, A. (2015). Making internalization theory good for practice: The essence of Alan Rugman's contributions to international business. *Journal of World Business*, 50(4): 612–622.
- Nguyen, Q.T.K. (2017). Multinationality and performance literature: A critical review and future research agenda. *Management International Review*, 57(3): 311-347.
- Oh, C.H., & Rugman, A.M. (2014). The dynamics of regional and global multinationals, 1999–2008. *Multinational Business Review*, 22(2): 108–117.
- Ohlin, B. (1933). *Inter-regional and international trade*. Cambridge: Harvard University Press.
- Ohmae, K. (1985). *Triad power: The coming shape of global competition*. New York: The Free Press.
- Parag, K. (2008). *Lumea a doua. Imperii si influenta în noua ordine globala (The second world. Empires and influence in the new global order)*. Iasi: Polirom.
- Parry, T.G. (1980). *The multinational enterprise: International investment and host country impacts*. Greenwich: Jai Press.
- Piercy, N., Low, G., & Cravens, D. (2004). Examining the effectiveness of sales management control practices in developing countries. *Journal of World Business*, 39(3): 255-272.

- Pietrobelli, C., Rabellotti, R., & Aquilina, M. (2004). An empirical study of the determinants of self-employment in developing countries. *Journal of International Development*, 16(6): 803-820.
- Ricardo, D. (1817). *On the principles of political economy and taxation*. Penguin: Baltimore.
- Rugman, A. (2005). *The regional multinationals: Perusahaan multinasional and 'global' strategic management*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Rugman, A.M., & Verbeke, A. (2001). Subsidiary-specific advantages in multinational enterprises. *Strategic Management Journal*, 22(3): 237–250.
- Rugman, A.M., & Verbeke, A. (2004). A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 35(1): 3–18.
- Rugman, A.M., Oh, C.H., & Lim, D.S. (2012). The regional and global competitiveness of multinational firms. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(2): 218–235.
- Rutihinda, C., & Elimimian, J. (2002). Globalization versus localization of global marketing strategy: The case of Tanzania. *Journal of Transnational Management Development*, 8(1/2): 171-181.
- Sim, A., & Ali, Y. (1998). Performance of international joint ventures from developing and developed countries: An empirical study in a developing country context. *Journal of World Business*, 33(4): 357-377.
- Sledge, A. (2006). Does globalization affect multinational corporation performance? Evidence from developed and developing countries. *Journal of Transnational Management*, 11(2): 77-95.
- Smith, A. (1776). *an inquiry into the nature and causes of the wealth of nations* (1<sup>st</sup> ed.). London: W. Strahan.

- Stiglitz, J.E. (2002). *Globalization and its discontents*. New York: W.W. Norton.
- \_\_\_\_\_. (2017). The overselling of globalization. *Business Economics*, 52(3): 129–137.
- Strielkowski, W., Tcukanova O., & Zarubina, Z. (2017). *Globalization and economic integration: The role of modern management*, 15(1): 266-261.
- Sullivan, D., & Bauerschmidt, A. (1990). Incremental internalisation: A test of Johnson and Vahlne's thesis. *Management International Review*, 30(1): 19-30.
- Tallman, S., & Li, J. (1996). Effects of international diversity and product diversity on the performance of multinational firms. *Academy of Management Journal*, 39(1): 179-196.
- Teece, D.J. (1981). The multinational enterprise: Market failure and market power considerations. *Sloan Management Review*, 22(3): 3-17.
- \_\_\_\_\_. (2014). A dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 45(1): 8–37.
- Thomas, D.E., & Eden, L. (2004). What is the shape of the multinationality-performance relationship? *Multinational Business Review*, 12(1): 89-110.
- Tseng, C.H., Tansuhaj, P., Hallagan, W., & McCullough, J. (2007). Effects of firm resources on growth in multi-nationality. *Journal of International Business Studies*, 38(6): 961-974.
- United Nations, Department of Economic and Social Affairs Commission on Transnational Corporations. (1973). *Multinational corporations in world development*. New York.
- Verbeke, A. (2013). *International business strategy*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Verbeke, A., & Asmussen, C.G. (2016). Global, local, or regional? The locus of MNE strategies. *Journal of Management Studies*, 53(6): 1051–1075.
- Verbeke, A., & Ciravegna, L. (2018). International entrepreneurship research versus international business research: A false dichotomy? *Journal of International Business Studies*, 49(4): 387-394.
- Verbeke, A., & Forootan, M.Z. (2012). How good are multinationality–performance (M–P) empirical studies? *Global Strategy Journal*, 2(4): 332-344.
- Verbeke, A., & Kano, L. (2016). An internalization theory perspective on the global and regional strategies of multinational enterprises. *Journal of World Business*, 51(1): 83–92.
- Vernon, R. (1966). International investment and international trade in the product cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80(2):190-207.
- \_\_\_\_\_. (1979). The product cycle hypothesis in a new international environment. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 41(4):255-267.
- Wang, Y., Lo, H., & Hui, Y. (2003). The antecedents of service quality and product quality and their influences on bank reputation: Evidence from the banking industry in China. *Managing Service Quality*, 13(1): 72-84.
- Wiedersheim-Paul, F., Olson, H.C., & Welch, L.S. (1978). Pre-export activity: The first step in internationalization. *Journal of International Business Studies*, 9(1): 47-58.
- WTO. (2017). *World trade statistical review 2017*. Geneva: World Trade Organization.
- Zhong, M., & Yang, H. (2005). Risk exposures and international diversification: Evidence from iShares. *Journal of Business Finance & Accounting*. 32(3/4): 737-771.