

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Indofood sebagai aktor *Global South* menggunakan Teori Glokalisasi melalui dimensi struktural, sensorik, dan simbolik dalam kesuksesannya di pasar Global dengan studi kasus di Nigeria, Mesir, dan Turki. Urgensi studi ini terletak pada upaya pembuktian empiris bahwa aktor korporasi dari negara berkembang (*global south*) memiliki kapasitas agensi untuk beradaptasi dan bersaing dalam sistem pasar global yang cenderung homogen dan dipengaruhi oleh negara barat (*global north*), meningkatkan nilai tambah ekonominya melalui strategi glokalisasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada fenomena *Global South* PT. Indofood CBP Sukses Makmut TBK melalui glokalisasi, pergeseran fokus analisis dari perspektif state-centric dan bias Eurosentris yang dominan dalam studi Ekonomi Politik Internasional menuju eksplorasi *corporate agency*, serta pembuktian kontribusi nyata aktor non-negara terhadap pencapaian indikator *Sustainable Development Goals* (SDGs) 8, 9, dan 17 bagi Indonesia.

Globalisasi ekonomi pada hakikatnya menjanjikan integrasi tanpa batas namun menyembunyikan realitas ketimpangan struktural yang tajam, globalisasi bagaikan koin dua sisi yang di satu permukaan menawarkan konektivitas universal, tetapi di permukaan lain melanggengkan dominasi hierarkis antara *Global North* (negara maju) dan *Global South* (negara berkembang). Paradoks ini terekam jelas

dalam kritik Joseph Stiglitz yang menyatakan bahwa arsitektur ekonomi global seringkali dirancang untuk menguntungkan negara-negara industri maju sambil membiarkan negara berkembang terjebak dalam volatilitas pasar yang tidak menentu (Stiglitz 2002, 6). Hal tersebut menciptakan sebuah ilusi kompetisi yang adil, padahal realitas empiris menunjukkan bahwa arena perdagangan internasional adalah medan yang asimetris di mana akumulasi kapital, teknologi, dan nilai tambah terkonsentrasi di belahan bumi Utara. Fenomena ini menciptakan sebuah inersia pembangunan bagi negara-negara Selatan, di mana janji kemakmuran globalisasi seringkali berakhir menjadi jebakan ketergantungan baru yang sulit diputus. Hal ini patut ditelusuri dikarenakan ketidakmampuan negara berkembang untuk keluar dari jebakan struktural ini akan terus menempatkan mereka sebagai objek pasif dalam tata ekonomi dunia, bukan sebagai subjek yang menentukan nasib ekonominya sendiri.

Ketimpangan ini bermanifestasi secara nyata dalam distribusi kekayaan global yang sangat tidak merata, menciptakan jurang pemisah yang semakin lebar antara negara-negara pasca-industri di Utara dan negara-negara berkembang di Selatan. Data dari *World Inequality Report 2022* menunjukkan bahwa kelompok negara terkaya, yang mayoritas berada di Global North, menguasai lebih dari 75% kekayaan global, sementara separuh populasi termiskin dunia yang terkonsentrasi di *Global South* hanya memiliki kurang dari 2% (Chancel dkk. 2022, 10). Struktur ini tidak terbentuk secara alamiah, melainkan merupakan hasil dari warisan kolonialisme ekonomi yang bertransformasi menjadi neokolonialisme dalam bentuk mekanisme perdagangan yang tidak setara. Negara-negara Utara terus

mempertahankan posisi mereka di puncak rantai nilai global (*Global Value Chains*) dengan memonopoli hak kekayaan intelektual, teknologi tinggi, dan kendali atas institusi keuangan internasional. Sebaliknya, negara-negara Selatan dipaksa berkompetisi dalam "perlombaan ke bawah" (*race to the bottom*) dengan menawarkan tenaga kerja murah dan regulasi lingkungan yang longgar demi menarik investasi asing, sebuah kondisi yang justru melanggengkan kemiskinan struktural.

Negara-negara Global South misalnya seperti Indonesia, Nigeria, dan Mesir seringkali terjebak dalam paradoks keberlimpahan sumber daya alam yang justru menjadi kutukan (*resource curse*). Meskipun diberkahi dengan cadangan mineral, energi, dan kekayaan agrikultur yang melimpah, negara-negara ini gagal mengoptimalkan potensi tersebut untuk kesejahteraan domestik karena minimnya kapasitas hilirisasi. Immanuel Wallerstein, dalam analisis sistem-dunianya, menjelaskan bahwa peran negara-negara pinggiran (*periphery*) dalam ekonomi kapitalis global secara historis dikonstruksi hanya sebagai pemasok bahan mentah murah untuk kebutuhan industri negara-negara inti (*core*) (Wallerstein 2004, 28). Akibatnya, nilai tambah ekonomi (*economic value added*) yang dihasilkan dari pengolahan sumber daya tersebut "terbang" ke luar negeri, dinikmati oleh negara-negara maju yang memiliki teknologi manufaktur. Kondisi ini membuat negara-negara Selatan kehilangan kesempatan untuk membangun basis industri yang kuat, sehingga mereka tetap bergantung pada impor barang jadi yang ironisnya seringkali diproduksi menggunakan bahan baku dari tanah mereka sendiri.

Namun, diagnosa struktural yang pesimistis ini tidak serta-merta menihilkan seluruh ruang gerak agensi di tingkat mikro. Studi-studi kontemporer dalam Ekonomi Politik Internasional mulai mengidentifikasi bahwa di tengah struktur hierarkis sistem-dunia, selalu terdapat celah (*interstices*) dan ruang manuver yang dapat dimanfaatkan oleh aktor-aktor non-negara, termasuk Perusahaan Multinasional (MNC) dari *Global South* (Nesadurai 2023, 1-22). Sebagaimana dikemukakan oleh Nicola Phillips, tatanan global yang kompleks justru membuka peluang bagi negara-negara dan korporasi dari kawasan Selatan untuk melakukan “*strategic engagement*” dan naik kelas dalam hierarki ekonomi melalui mekanisme yang tidak sepenuhnya dikendalikan oleh pusat (Phillips, 2017). Perspektif ini menggeser fokus dari determinisme struktural menuju analisis terhadap kapasitas agensi dan strategi yang dilakukan oleh korporasi sebagai pemain kunci dalam globalisasi. Oleh karena itu, pertanyaan kritis bukan lagi semata-mata apakah struktur itu timpang, melainkan bagaimana aktor-aktor tertentu dari Selatan berhasil menavigasi dan bahkan memanfaatkan ketimpangan tersebut untuk membangun keunggulan kompetitif mereka sendiri.

Stagnasi struktural ini memiliki korelasi langsung dan signifikan terhadap melambatnya pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs) di negara-negara berkembang, terutama pada tujuan-tujuan yang berkaitan dengan transformasi ekonomi. Laporan The Sustainable Development Goals Report 2024 yang dirilis oleh PBB mengungkapkan fakta yang mengkhawatirkan, hanya 17% dari target SDGs yang berada di jalur yang benar (*on track*), sementara sisanya mengalami stagnasi atau kemunduran (United Nations 2024, 4). Kegagalan ini

paling mencolok pada SDG 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi) dan SDG 9 (Industri, Inovasi, dan Infrastruktur), di mana negara-negara Selatan kesulitan menciptakan pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan. Tanpa adanya industrialisasi yang masif dan inovasi domestik, negara-negara berkembang tidak mampu menyerap bonus demografi mereka ke dalam sektor formal, yang pada akhirnya memperparah tingkat pengangguran dan ketimpangan sosial. Realitas ini menegaskan bahwa model pembangunan yang sekadar mengandalkan ekspor komoditas mentah sudah usang dan tidak lagi relevan untuk menjawab tantangan pembangunan abad ke-21.

Di hadapan realitas global yang timpang ini, negara-negara *Global South* dihadapkan pada sebuah pilihan eksistensial yang menentukan masa depan ekonomi mereka. Pilihan pertama adalah pasrah menerima nasib sebagai "pasar" dan "penyuplai bahan mentah atau setengah jadi" bagi kapitalisme global yang didominasi Utara, sebuah jalan yang menjanjikan stabilitas semu namun berujung pada ketergantungan abadi. Pilihan kedua adalah melihat ketimpangan ini sebagai sebuah provokasi untuk bangkit dengan memanfaatkan celah-celah dalam sistem global, membangun kapasitas hilirisasi domestik, dan menciptakan kemandirian ekonomi melalui penguatan aktor-aktor lokal. Pilihan untuk bangkit ini menuntut keberanian untuk menantang ortodoksi pasar yang ada dan merumuskan strategi baru yang tidak lagi berkiblat sepenuhnya pada resep-resep ekonomi Barat. Oleh karena itu, pertanyaan mendasar yang muncul adalah, apakah masih ada ruang bagi agensi negara berkembang untuk mendobrak struktur yang kaku ini, dan jika ada, aktor macam apakah yang mampu memikul beban transformasi tersebut?

Jawaban atas pertanyaan tersebut mau tidak mau mengarahkan fokus analisis pada entitas yang memegang kendali riil atas dinamika pasar transnasional. Jika globalisasi adalah sebuah panggung raksasa, maka Perusahaan Multinasional (MNC) adalah aktor protagonis yang menggerakkan skenario ekonomi politik internasional di atasnya. Pergeseran fundamental dalam tata kelola ekonomi global kontemporer ditandai dengan beralihnya pusat gravitasi kekuasaan dari negara-bangsa (*nation-state*) menuju korporasi transnasional yang memiliki jangkauan operasi melintasi batas-batas yurisdiksi teritorial. Susan Strange, dalam analisis kritisnya mengenai *the retreat of the state*, menegaskan bahwa otoritas dalam ekonomi global telah bergeser dari negara ke pasar, di mana keputusan strategis korporasi multinasional kini seringkali lebih berpengaruh dibandingkan kebijakan yang dibuat di tingkat nasional (Strange 1996, 44-45). Fenomena ini menegaskan bahwa MNC bukan sekadar entitas bisnis yang mencari profit, melainkan agen struktural yang menentukan pola produksi, distribusi, dan konsumsi global. Namun, narasi tentang "dunia tanpa batas" ini seringkali menutupi realitas bahwa aktor-aktor dominan ini memiliki asal-usul geografis yang sangat spesifik, yakni didominasi oleh *Global North*.

Dominasi *Global North* dalam struktur korporasi dunia terekam secara gamblang dalam data statistik terbaru. Laporan *Fortune Global 500* tahun 2024 menunjukkan bahwa lanskap bisnis global masih dicengkeram kuat oleh hegemoni korporasi Barat. Amerika Serikat kembali memimpin daftar dengan menempatkan 139 perusahaan sebagai entitas dengan pendapatan terbesar di dunia, mengungguli wilayah manapun (Fortune, 2024). Di sektor-sektor strategis yang menguasai hajat

hidup orang banyak seperti teknologi, farmasi, dan produk konsumen (*fast-moving consumer goods*), nama-nama seperti Apple, Walmart, dan Nestlé (Eropa) menjadi representasi dari apa yang disebut sebagai "kapitalisme tanpa wajah" yang mendikte standar global. Data dari UNCTAD *World Investment Report 2024* memperkuat fakta ini dengan mengungkapkan bahwa arus Penanaman Modal Asing (FDI) global, meskipun mengalami fluktuasi, tetap didominasi oleh perusahaan-perusahaan asal negara maju yang menguasai lebih dari 60% stok FDI dunia (UNCTAD 2024, 12). Angka-angka ini bukan sekadar statistic, mereka adalah manifestasi dari struktur kekuasaan di mana keputusan tentang apa yang dimakan, dipakai, dan dikonsumsi oleh masyarakat di Lagos, Kairo, atau Istanbul, seringkali diputuskan di New York, London, atau Zurich.

Dalam konteks ekspansi pasar, korporasi-korporasi Utara ini melakukan penetrasi ke pasar *Global South* dengan membawa serta nilai-nilai budaya dan pola konsumsi yang seragam yang melanggengkan karakter homogenisasi dalam Globalisasi. Di Nigeria, misalnya, sektor ritel makanan olahan telah lama didominasi oleh merek-merek multinasional Barat seperti Nestlé dan Unilever yang menguasai pangsa pasar signifikan melalui strategi akuisisi dan brand positioning yang masif (USDA Foreign Agricultural Service 2024, 3). Fenomena serupa terjadi di Mesir, di mana liberalisasi ekonomi seringkali membuka pintu lebar bagi masuknya raksasa-raksasa asing yang kemudian mematikan industri lokal yang kurang kompetitif (Invest in Egypt 2024, 6). Kondisi ini menciptakan apa yang disebut oleh para sarjana dependensia sebagai "pembangunan yang bergantung" (*dependent development*), di mana pertumbuhan ekonomi di negara berkembang

tidak berakar pada kemandirian industri domestik, melainkan pada seberapa besar mereka mampu menarik investasi dari korporasi Utara. MNC Utara hadir dengan superioritas teknologi dan kapital, menciptakan hambatan masuk (*barriers to entry*) yang nyaris mustahil ditembus oleh pemain lokal, sehingga melanggengkan siklus ketergantungan.

Meskipun demikian, lanskap ekonomi politik internasional dalam satu dekade terakhir mulai mencatat kebangkitan fenomena baru, yaitu munculnya MNC dari *Global South*. Narasi tentang 'kebangkitan *Global South*' dalam karya-karya berpengaruh seperti *When China Rules the World* karya Martin Jacques (2012) menempatkan Tiongkok sebagai representasi utama dari kapasitas agensi *Global South*. Jacques menggambarkan optimisme bahwa Tiongkok tidak hanya bangkit secara ekonomi, tetapi juga mampu menggeser hegemoni Barat. Namun, fokus pada Tiongkok sebagai contoh paradigmatis ini tidak harus berarti bahwa kesuksesan global hanya eksklusif bagi raksasa seperti Tiongkok. Penelitian ini justru ingin membuktikan bahwa kapasitas agensi tersebut juga dimiliki oleh negara berkembang 'lapis kedua' seperti Indonesia. Dengan menganalisis strategi Indofood yang telah mengglobal, penelitian ini ingin melihat dan menganalisis bagaimana Indonesia berpotensi mencapai keberhasilan global sekaligus memperluas peta keberhasilan *Global South* melalui strategi glokalisasi.

Meskipun demikian, narasi kebangkitan *Global South* ini tidak dapat diterima secara naif. Perlu diakui bahwa terdapat kekhawatiran valid dalam proses menuntut kesetaraan akses pasar global (*North vs. South*), korporasi dari negara berkembang yang berhasil mengglobal dapat secara tidak sengaja memperkuat

kekuatan "global" vs. "lokal". Dengan kata lain, mereka berpotensi mengulangi pola kritis yang melekat pada globalisasi, yaitu di mana korporasi besar dalam ekspansi mereka, terlepas dari asal geografisnya, dapat mendominasi dan menggeser industri lokal di negara tujuan atau tuan rumah, sehingga justru memperdalam masalah *global vs. local*. Hal tersebut merupakan titik kritis dalam penelitian ini yang juga menarik untuk dibahas dalam penelitian ini. Dalam pengakuan akan sisi kritis penelitian tersebut, latar belakang penelitian ini tetap lebih diberatkan pada argumen di mana langkah pertama yang fundamental untuk mengoreksi ketimpangan global dari fenomena globalisasi, yaitu kesetaraan akses yang terbuka bagi seluruh aktor (state ataupun non-state nasional/internasional) terhadap pasar Internasional akibat pudarnya lintas batas negara yang hadir dalam globalisasi.

Penelitian ini hadir dengan menganalisis bagaimana aktor *Global South* memiliki kapasitas agensi (*corporate agency*) yang memadai untuk secara efektif masuk, beradaptasi, dan berkembang di pasar internasional, sehingga dapat menuntut dan mewujudkan kesetaraan akses tersebut. Oleh karena itu, fokus utama penelitian ini adalah menganalisis bagaimana strategi glokalisasi memungkinkan hal tersebut, dengan menggunakan Indofood sebagai studi kasus representatif. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan bahwa melalui adaptasi yang mendalam, korporasi *Global South* dapat mengklaim ruang partisipasinya dalam pasar global, sehingga berkontribusi pada terciptanya keseimbangan baru yang lebih setara sebagai sebuah prasyarat mendasar untuk

mewujudkan janji ideal globalisasi tentang pasar yang terbuka dan adil bagi semua aktor.

Dalam kebangkitan Global South, aktor seperti Tiongkok merupakan contoh paradigmatik membuka peluang untuk mengeksplorasi potensi aktor-aktor *Global South* lainnya. Penelitian ini ingin membuktikan bahwa kapasitas agensi yang serupa juga dimiliki oleh negara berkembang 'lapisan kedua' seperti Indonesia. Dengan menganalisis kesuksesan Indofood yang mengglobal, penelitian ini menunjukkan bahwa Indonesia melalui strategi glokalisasi juga berpotensi mencapai keberhasilan global, sekaligus memperluas peta keberhasilan *Global South*.

Pertanyaan tentang di mana posisi aktor korporasi dari negara-negara seperti Indonesia, Brazil, atau Afrika Selatan dalam peta persaingan ini menjadi sangat relevan secara empiris. Eksistensi mereka dibutuhkan untuk hadir sebagai bukti bahwa *Global South* bukan hanya tentang Tiongkok, dan bahwa negara berkembang lainnya memiliki kapasitas agensi (*corporate agency*) untuk melakukan hilirisasi dan ekspansi pasar secara mandiri, bukan sekadar menjadi penonton dalam pertarungan dua raksasa ekonomi dunia.

Secara spesifik, sektor industri makanan olahan (*packaged food*) menjadi arena yang menarik untuk melihat fenomena ini. Di pasar-pasar strategis seperti Turki, data menunjukkan adanya persaingan sengit antara merek lokal dan merek *global Barat*, namun kehadiran merek dari sesama negara berkembang sangat minim (YASED 2024, 5). Turki, yang berada di persimpangan Eropa dan Asia, seringkali dijadikan basis produksi oleh MNC Eropa, sementara pasar domestiknya

dibanjiri produk impor. Kekurangan pemain *South-to-South* di sektor ini menunjukkan adanya peluang yang belum tergarap, sekaligus tantangan nyata, apakah mungkin sebuah perusahaan dari negara berkembang (seperti Indonesia) masuk ke pasar global yang didominasi oleh pemain Utara yang kuat?

Realitas empiris ini memberikan peluang untuk memperluas pemahaman tentang diversifikasi aktor dalam ekonomi politik global. Melampaui fokus pada kekuatan ekonomi besar, penelitian ini akan menyoroti bagaimana korporasi dari negara berkembang 'lapisan kedua' dapat merancang strategi yang efektif untuk bersaing di pasar global yang kompleks. Hal ini penting untuk membuktikan bahwa globalisasi ekonomi tidak melulu tentang hegemoni satu arah, melainkan juga menyediakan ruang bagi aktor-aktor dengan strategi adaptasi budaya yang cerdas.

Hal ini penting untuk membuktikan bahwa globalisasi ekonomi memang memberikan ruang bagi semua aktor untuk dapat bersaing dan setara. Globalisasi bukan selalu mengenai hegemoni satu arah dari negara maju ke negara berkembang, atau ekspansi geopolitik Tiongkok, melainkan juga menyediakan celah bagi aktor-aktor Selatan ikut memanfaatkan kesempatan Globalisasi untuk masuk ke pasar Global. Oleh karena itu, kehadiran Indonesia dalam peta ini merupakan fenomena dari Global South dalam upaya penyeimbangan dominasi pengaruh ataupun kekuasaan aktor Global North.

Di tengah pusaran kompetisi global yang didominasi oleh raksasa Global North dan kebangkitan aktor dari *Global South* raksasa seperti Tiongkok, Indonesia menghadapi tantangan mendasar untuk bertransformasi dari ekonomi yang berbasis

ekstraksi sumber daya (*resource-extractive*) menuju ekonomi yang berbasis penciptaan nilai (*value-creative*). Realitas ini tercermin dalam struktur perdagangan yang masih bertumpu pada ekspor komoditas mentah dan setengah jadi, yang merupakan sebuah pola yang rentan terhadap fluktuasi harga global (BPS, 2024; Kemendag, 2024). Meski kerap diasosiasikan dengan ‘kutukan sumber daya alam’, akar masalahnya bukan semata pada ekspor bahan mentah atau setengah mentah baik itu juga bahan yang merupakan sumber daya alam Indonesia maupun impor, melainkan pada defisit kapabilitas hilirisasi tingkat lanjut.

Defisit ini adalah ketidakmampuan sistemik untuk secara konsisten mentransformasi bahan baku, baik domestik maupun global menjadi produk jadi bernilai tinggi yang dikuasai oleh merek-merek Indonesia. Akibatnya, kontribusi sektor ekstraktif memiliki nilai tambah yang rendah dan sering gagal menciptakan multiplier effect yang luas bagi pembangunan inklusif, khususnya dalam pencapaian SDG 8 (Pekerjaan Layak). Oleh karena itu, tantangan strategisnya telah bergeser dari sekadar meningkatkan volume olahan, menuju membangun keunggulan kompetitif berbasis pengetahuan (*knowledge-based competitive advantage*) di sektor-sektor industri bernilai tambah tinggi.

Namun, sinyal transformasi justru bersumber dari sektor yang mengoperasionalkan logika hilirisasi yang berbeda, yaitu industri makanan olahan berbasis kapabilitas (*capability-based processed food industry*). Kontribusi ekspor makanan olahan meningkat signifikan dari 12-13% pada 2023 menjadi 16,46% pada Januari-Oktober 2024, mencapai USD 33,61 Miliar (Kemendag, 2024).

Angka ini merepresentasikan lebih dari sekadar diversifikasi yang mengindikasikan kemunculan sebuah paradigma hilirisasi alternatif.

Berbeda dengan model konvensional yang berfokus pada pengolahan bahan baku domestik (*resource-locked downstreaming*), hilirisasi berbasis kapabilitas justru menekankan penguasaan tahapan penciptaan nilai tertinggi dalam rantai produksi seperti rekayasa produk (R&D), manufaktur presisi, manajemen merek, dan logistik global, terlepas dari asal geografis bahan baku. Esensinya terletak dalam sebuah lompatan dari keunggulan komparatif yang statis (berbasis sumber daya) menuju keunggulan kompetitif yang dinamis (berbasis kapabilitas industri dan pengetahuan).

PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk menjadi studi kasus paradigmatik dari logika ini. Keberhasilannya membuktikan bahwa Indonesia memiliki kapasitas untuk tidak hanya menjual bahan mentah, tetapi menguasai tahapan penciptaan nilai tertinggi dengan mengolah input, bahkan yang diimpor seperti gandum yang menjadi merek global (Indomie) yang memiliki daya saing. Transformasi menuju ekonomi berbasis nilai tambah tinggi seperti ini membutuhkan kehadiran aktor korporasi dengan corporate agency yang kuat, MNC yang mampu merancang dan mengeksekusi strategi global secara mandiri. Dalam konteks minimnya representasi Indonesia di panggung korporasi global (Fortune, 2024), keberhasilan Indofood muncul sebagai bukti konsep (*proof of concept*) yang kritis.

Bukti konsep ini sekaligus memunculkan pertanyaan penelitian yang mendasar: melalui mekanisme strategis apakah perusahaan ini mewujudkan kapasitas hilirisasi berbasis kapabilitasnya di pasar global yang kompleks? Untuk

menjawabnya, diperlukan pembedaan konseptual yang tegas. Prestasi Indofood mempertegas dikotomi kunci antara ekspansi yang digerakkan oleh negara (*state-led internationalization*), sebagaimana lazim pada BUMN atau korporasi Tiongkok, dengan ekspansi yang digerakkan oleh kemandirian strategi korporasi (*corporate-led global expansion*).

BUMN hadir di panggung global dengan ekspansi internasional yang didorong oleh agenda geopolitik dan dukungan finansial negara (Alami dan Dixon 2020, 70–94). Keberhasilan mereka, meskipun patut diapresiasi, tidak serta merta membuktikan kapasitas *corporate agency* mandiri, yaitu kemampuan sebuah korporasi untuk memanfaatkan dukungan atau pun fasilitas yang diberikan oleh negara untuk korporasi dapat masuk ke pasar asing yang kompetitif secara mandiri.

Oleh karena itu, penelitian ini secara sengaja mengambil posisi yang berbeda dengan berfokus pada *corporate agency* dari sektor swasta. Asumsi dasarnya adalah bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan di pasar global justru lahir dari kapasitas strategi korporasi yang mandiri, yang mampu memanfaatkan dukungan negaranya secara maksimal melalui strategi yang dioperasionalkan. PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk dipilih sebagai kasus karena merepresentasikan model korporasi swasta yang strategisnya patut dipelajari.

Kehadiran Indofood di Nigeria, Mesir, dan Turki bukanlah sebuah kebetulan statistik, melainkan bukti empiris bahwa aktor dari *Global South* (Indonesia) memiliki kapasitas untuk menavigasi kompleksitas pasar global. Prestasi ini menjadi antitesis terhadap narasi dominan bahwa hanya perusahaan Barat atau Tiongkok yang mampu mendominasi pasar Afrika dan Timur Tengah. Indomie

telah bertransformasi dari sekadar mi instan menjadi bukti empiris hidup (*living proof*) dari tesis hilirisasi berbasis kapabilitas dan corporate agency yang mandiri dari Global South. Keberhasilannya menawarkan model alternatif bagi pembangunan ekonomi, bahwa jalan menuju kedaulatan nilai tambah (*value-added sovereignty*) tidak harus dimulai dari penguasaan sumber daya alam, tetapi dapat dimulai dari penguasaan kapabilitas industri dan pasar. Keberhasilan ini tidak hanya mencerminkan keunggulan operasional, tetapi juga kemampuan Indofood dalam membangun narasi dan identitas sebagai 'corporate myth-prince' (Hensmans, 2022), sebuah konstruksi simbolik yang menantang hegemoni pasar global dan mengartikulasikan 'emansipatory imaginary' bagi korporasi dari Global South.

Fenomena ini menawarkan sebuah model alternatif bagi pengembangan MNC Indonesia lainnya, bahwa dengan strategi yang tepat dan komitmen pada nilai tambah (hilirisasi), perusahaan Indonesia mampu berdiri sejajar dengan raksasa global dan berkontribusi signifikan pada pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan, baik di dalam maupun di luar negeri.

Di tengah lanskap ekonomi global yang didominasi oleh korporasi Utara dan raksasa negara Tiongkok, PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk muncul sebagai sebuah anomali konseptual yang menantang ortodoksi hilirisasi konvensional. Melalui merek Indomie, korporasi ini justru membuktikan bahwa kapabilitas industri bernilai tambah tinggi (*high-value industrial capability*) dapat dibangun tanpa bergantung pada bahan baku lokal unggulan. Dengan mengimpor gandum sebagai bahan baku utama dan mentransformasikannya melalui teknologi pangan presisi, Indofood menunjukkan bahwa sumber keunggulan kompetitif yang

berkelanjutan terletak pada kemampuan menciptakan dan menguasai rantai nilai hilir, mulai dari manufaktur, inovasi rasa, hingga konstruksi merek global. Dengan kata lain, Indofood melakukan hilirisasi berbasis kapabilitas (*capability-based downstreaming*), mengubah input global menjadi output nasional yang bernilai tinggi, sekaligus membalikkan logika ketergantungan tradisional negara berkembang.

Indofood tidak sekadar sebagai eksportir, tetapi sebagai contoh empiris dari *corporate agency*, yaitu kapasitas aktor korporasi dari *Global South* untuk secara mandiri merancang strategi dan menciptakan nilai di pasar internasional. Indomie bukan lagi sekadar mi instan yang diproduksi di Jakarta, melainkan telah berevolusi menjadi fenomena budaya transnasional yang menembus lebih dari 100 pasar internasional (Indofood, 2024). Keberhasilan ini merepresentasikan bentuk hilirisasi yang ideal sebagai antitesis dari model ekonomi ekstraktif yang selama ini membelenggu banyak negara berkembang.

Prestasi global Indomie didukung oleh fondasi pasar domestik yang sangat kokoh. Data dari *World Instant Noodles Association* (WINA) tahun 2024 menempatkan Indonesia sebagai konsumen mi instan terbesar kedua di dunia setelah Tiongkok, dengan konsumsi mencapai lebih dari 14,5 miliar porsi per tahun (WINA 2024). Kekuatan basis pasar ini memberikan modal kapital dan skala ekonomi (*economies of scale*) yang memungkinkan Indofood melakukan ekspansi agresif ke luar negeri. Namun, yang membedakan Indofood dari perusahaan makanan lain adalah kemampuannya untuk tidak terjebak hanya di pasar domestik atau pasar diaspora Indonesia. Sebaliknya, Indofood berani melakukan penetrasi ke

pasar-pasar non-tradisional yang seringkali diabaikan oleh kompetitor Barat, menjadikan mi instan sebagai bagian integral dari pola konsumsi masyarakat global.

Secara spesifik, jejak kesuksesan Indofood paling nyata terlihat di tiga negara kunci yang menjadi fokus penelitian ini, yaitu Nigeria, Mesir, dan Turki. Keberhasilan Indofood tercermin dalam perkembangan terhadap pasar dan akulturasi mendalam di ketiga negara tersebut, yang menunjukkan bahwa strateginya berjalan cukup efektif di berbagai konteks.

Fenomena Indomie di Nigeria, Mesir, dan Turki ini memberikan suntikan optimisme baru bagi narasi ekonomi Indonesia. Data perdagangan menunjukkan bahwa sektor makanan olahan (processed food) mulai mengambil peran yang semakin signifikan dalam struktur ekspor nasional. Jika dibandingkan dengan total ekspor barang Indonesia yang bernilai sekitar USD 266,33 miliar pada tahun 2024, Meskipun kontribusi ekspor produk olahan pangan sekitar 12-13% (Katadata 2025), secara nominal masih di bawah sektor ekstraktif (dominasi mineral dan minyak sawit 40%), tren pertumbuhannya yang positif serta nilai strategisnya dalam menciptakan nilai tambah dan merek global menjadikannya indikator kunci transformasi ekonomi. Namun, tren pertumbuhannya menunjukkan bahwa hilirisasi berbasis industri makanan memiliki masa depan cerah. Indofood menjadi bukti hidup bahwa Indonesia mampu mencetak MNC yang kompetitif, mandiri, dan berkelanjutan.

Oleh karena itu, studi kasus Indofood ini bukan hanya tentang kesuksesan penjualan mi instan, melainkan tentang pembuktian kapasitas agensi *Global South*.

Pencapaian Indofood mengirimkan pesan kuat: bahwa dengan strategi yang tepat, aktor dari negara berkembang dapat naik kelas dari sekadar pemasok bahan mentah menjadi pemilik merek global. Keberhasilan ini menjadi motivasi sekaligus model kontekstual untuk perusahaan pada konteks institusional serupa untuk berani melangkah ke panggung dunia, memanfaatkan kekayaan sumber daya dan kreativitas lokal untuk memenangkan persaingan global, serta berkontribusi nyata bagi kemajuan ekonomi bangsa di era globalisasi yang penuh tantangan.

Sayangnya, diskursus akademik yang mapan dalam Ekonomi Politik Internasional seringkali bias dan gagal menangkap dinamika mikro ini secara utuh melalui narasi dominan cenderung terjebak pada perspektif Eurosentris yang menempatkan aktor Utara sebagai satu-satunya pemegang agensi, terlalu berpusat pada peran negara (*state-centric*) melalui diplomasi formal, atau terbatas pada analisis kasus Tunggal seperti fokus berlebih pada keberhasilan di Nigeria semata yang mengabaikan pola strategi lintas negara. Kontribusi ini menjadi jawaban empiris terhadap debat akademis terkini mengenai apakah MNC dari *Global South* berperan sebagai agen pembangunan atau justru mereplikasi pola eksploitasi (Banerjee, 2024). Dengan mengukur dampak nyata terhadap indikator SDGs, penelitian ini memberikan bukti kontekstual tentang konfigurasi strategi yang dapat mengarahkan MNC *Global South* menjadi mitra pembangunan inklusif.

Oleh karena itu, penelitian ini memiliki urgensi mendesak untuk mengisi kekosongan tersebut dengan: (1) mengaplikasikan Teori Glokalisasi Roland Robertson secara utuh, dengan *particularization of universalism* sebagai lensa analitis untuk membedah adaptasi strategis Indofood di Nigeria, Mesir, dan Turki,

dan *universalization of particularism* sebagai kerangka refleksi untuk memahami bagaimana keberhasilan partikular ini membentuk narasi alternatif tentang korporasi *Global South* (2) menganalisis bagaimana strategi berbasis agensi korporasi (*corporate agency*) tersebut berkontribusi pada pencapaian indikator Sustainable Development Goals (SDGs), khususnya pada aspek Pekerjaan Layak (SDG 8), Industri dan Inovasi (SDG 9), serta Kemitraan Global (SDG 17).

Dalam konteks ekspansi global ini, Unit analisis utama penelitian adalah strategi glokalisasi korporasi PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk (ICBP) melalui merek Indomie. ICBP, sebagai anak perusahaan dari konglomerasi PT Indofood Sukses Makmur Tbk (INDF), merupakan entitas yang secara operasional memegang kendali atas merek 'Indomie' dan bertanggung jawab penuh atas perancangan serta eksekusi strategi glokalisasinya di lebih dari 100 negara. Pemfokusan pada ICBP ini dilakukan karena hal tersebut merepresentasikan locus yang paling jelas dari *corporate agency* dan strategi adaptasi (*particularization*) yang menjadi inti pertanyaan penelitian. Sementara INDF berperan sebagai penyedia fondasi integrasi vertikal (rantai pasok terigu dan minyak sawit), analisis strategis pasar internasional akan berpusat pada kapabilitas dan keputusan di tingkat ICBP.

Dalam kerangka tersebut, penting ditegaskan bahwa penelitian ini tidak berniat menampilkan Indofood sebagai pahlawan tunggal dari *Global South* tanpa cela. Glokalisasi sebagai strategi korporasi bersifat ambivalen: di satu sisi membuka ruang bagi adaptasi kontekstual dan potensi kontribusi pembangunan, tetapi di sisi lain dapat mereproduksi relasi kuasa baru, meminggirkan pelaku lokal,

dan mendorong konsumsi produk ultra-processed food yang implikasinya terhadap kesehatan publik tidak selalu positif. Selain itu, konsep glokalisasi sendiri kerap digunakan secara elastis dalam literatur sehingga berisiko menjadi istilah payung yang menampung hampir semua bentuk adaptasi pasar. Di tengah keterbatasan data yang didominasi oleh sumber korporasi dan media arus utama, penelitian ini secara sadar memposisikan diri bukan sebagai perayaan keberhasilan Indofood semata, melainkan sebagai upaya kritis untuk menguji batas, risiko, dan ambivalensi strategi glokalisasi Indofood sebagai aktor *Global South*

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti merumuskan pertanyaan penelitian yakni:

- a) Bagaimana strategi Indofood dengan glokalisasi yang dianalisis melalui dimensi struktural, sensorik, dan simbolik diterapkan dalam proses hilirisasi dan ekspansi di Nigeria, Mesir, dan Turki sebagai MNC dari *Global South*?
- b) Mengapa strategi glokalisasi tersebut mampu menantang dominasi homogenisasi *Global North* dan berkontribusi pada pencapaian indikator SDGs 8, 9, dan 17 bagi Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini muncul dengan hasrat untuk memahami bagaimana sebuah entitas korporasi dari *Global South* (negara berkembang) mampu merajut jaringan rantai nilai global yang kuat dan melakukan ekspansi mandiri di

tengah hegemoni pasar yang didominasi oleh korporasi Utara. Penelitian ini bermaksud membedah strategi Indofood yang tidak kenal lelah dalam melakukan adaptasi budaya (glokalisasi) untuk mencapai penerimaan pasar di wilayah dinamis seperti Nigeria, Mesir, dan Turki. Eksplorasi ini tidak hanya mencari jawaban teknis mengenai cara berjualan mi instan, tetapi juga mengejar pemahaman yang mendalam tentang dinamika agensi korporasi dalam konteks hilirisasi industri. Oleh karena itu, tujuan spesifik dari penelitian ini adalah:

- Menganalisis proses strategi Indofood dengan Teori glokalisasi melalui dimensi struktural, sensorik, dan simbolik dalam proses hilirisasi dan ekspansinya di pasar Internasional dengan focus penelitian di Nigeria, Mesir, dan Turki. Tujuan ini bertujuan untuk melihat bagaimana strategi Indofood sebagai aktor *global south* masuk ke pasar global dengan ketiga dimensi tersebut sebagai instrumen adaptasi untuk menembus hambatan budaya, regulasi, dan pasar.
- Menjelaskan dampak strategi glokalisasi tersebut terutama dalam hal: (a) kemampuannya menantang dominasi dan homogenisasi pasar yang kerap digerakkan oleh korporasi *Global North*; serta (b) kontribusi nyata terhadap pencapaian indikator pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*) bagi Indonesia, khususnya pada aspek Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi

(SDG 8), Industri, Inovasi, dan Infrastruktur (SDG 9), serta Kemitraan Global (SDG 17).

- Mengidentifikasi dan merefleksikan batas konseptual serta risiko strategi glokalisasi Indofood sebagai MNC Global South, termasuk kemungkinan reproduksi ketimpangan baru dan dampak ambivalen terhadap aktor lokal di negara tujuan.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan, penelitian ini memberikan sumbangsih atau manfaat dalam dua bentuk, yakni manfaat secara akademis dan manfaat secara praktis. Penelitian ini berupaya untuk menjelajahi dinamika baru dalam Ekonomi Politik Internasional di mana aktor Selatan tidak lagi pasif, melainkan aktif membentuk pasar. Dengan demikian akan diuraikan manfaat penelitian secara lebih rinci sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Akademis

Penelitian ini bermanfaat secara akademis terhadap kontribusi dalam pemahaman teoritis mengenai Glokalisasi dan Agensi Korporasi (*Corporate Agency*) dari *Global South*. Dengan menyajikan analisis kontekstual yang mendalam mengenai mekanisme adaptasi Indofood di pasar non-tradisional, penelitian ini mengisi kekosongan literatur (*filling the gap*) dalam studi Hubungan Internasional terkait kapasitas strategis mandiri MNC dari negara berkembang non-Tiongkok, dengan menggunakan Indonesia sebagai studi kasus utama. Hal ini

didasarkan pada fakta bahwa literatur yang ada seringkali belum mengeksplorasi secara utuh potensi dan peran aktor korporasi dari negara seperti Indonesia, yang memiliki karakteristik unik sebagai negara berkembang dengan basis pasar domestik besar dan kekayaan budaya kuliner, namun masih minim representasi dalam diskursus akademik global. Lebih lanjut, penelitian ini memperkuat fondasi teori mengenai corporate agency sebagai kekuatan penggerak utama (*prime mover*) dalam ekspansi ekonomi *Global South*, sekaligus menguji validitas dan aplikasi kerangka glokalisasi multidimensi (struktural, sensorik, simbolik) dalam konteks korporasi dari negara berkembang. Lalu penelitian ini tidak hanya memperkuat argumen mengenai kapasitas agensi korporasi *Global South*, tetapi juga menyumbang pada kritik teoretis terhadap glokalisasi dengan menyoroti ambivalensi dan keterbatasan penerapannya dalam kasus Indofood.

Penelitian ini juga dapat menjadi fondasi awal yang kokoh bagi penelitian yang akan dilakukan di kemudian hari mengenai fenomena kebangkitan korporasi negara berkembang. Hal tersebut membuka jendela lebar terhadap perspektif bahwa adaptasi budaya (glokalisasi) bukan sekadar strategi pemasaran, melainkan instrumen perlawanan strategis terhadap homogenisasi budaya global dan hegemoni pasar, sehingga memperkaya diskursus dalam studi Hubungan Internasional terkait dinamika Utara-Selatan yang lebih kompleks dan beragam.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang dimiliki oleh penelitian ini, yakni berkontribusi terhadap:

A. Pemerintah Republik Indonesia

Penelitian ini dapat menjadi rujukan strategis dan empiris bagi pemerintah dalam mendiversifikasi kebijakan hilirisasi nasional. Temuan ini memberikan landasan empiris untuk menggeser fokus dari sekadar ekspor komoditas mineral menjadi dukungan konkret dan terarah bagi ekspor produk bernilai tambah tinggi berbasis merek (*branded finished goods*). Hal ini berpotensi menciptakan susunan kebijakan dan diplomasi ekonomi yang lebih efektif dalam membidik serta membuka akses ke pasar potensial di kawasan seperti Afrika dan Timur Tengah.

B. MNC dan Pelaku Bisnis Lain

Penelitian ini juga menjadi rancangan strategis bagi industri nasional lainnya di sektor manufaktur konsumen, seperti Farmasi, Mode, dan Kriya. Analisis mendalam terhadap strategi glokalisasi Indofood membuktikan bahwa produk Indonesia mampu menembus pasar global secara mandiri melalui adaptasi yang cerdas dan berkelanjutan. Temuan ini diharapkan dapat mendorong kepercayaan diri serta memberikan panduan praktis bagi pelaku bisnis Indonesia untuk menerapkan strategi adaptasi (glokalisasi) yang tepat, sehingga tidak terjebak hanya sebagai penyuplai bahan mentah atau produsen private label, melainkan bertransformasi menjadi pemain global yang kompetitif dengan merek sendiri.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang komprehensif dan alur logika yang koheren, sistematika penulisan skripsi ini disusun ke dalam lima bab, yaitu:

- Bab 1 yang merupakan pendahuluan berfungsi sebagai fondasi penelitian yang menguraikan latar belakang masalah terkait paradoks globalisasi dan posisi Indofood sebagai anomali aktor *Global South*. Bab ini juga memuat rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi akademis dan praktis, serta kerangka metodologi yang digunakan.
- Bab II merupakan kajian pustaka dan kerangka teori yang memetakan posisi penelitian di tengah perdebatan akademis melalui tinjauan kritis terhadap bias Eurosentris dan dominasi perspektif *state-centric*. Selanjutnya, bab ini menjabarkan kerangka teori Glokalisasi Roland Robertson yang dioperasionisasikan ke dalam dimensi struktural, sensorik, dan simbolik sebagai pisau analisis utama.
- Bab III Strategi Glokalisasi Indofood sebagai Aktor *Global South* yang berfokus pada analisis kapabilitas internal, filosofi strategis Perusahaan serta strategi yang digunakan dengan pendekatan dari Teori Glokalisasi. Pembahasan mencakup transformasi Indofood menjadi *value creator* berbasis kapabilitas, penguraian tiga logika glokalisasi (struktural, sensorik, simbolik) sebagai generator proposisi, serta rasionalisasi pemilihan Nigeria, Mesir, dan Turki sebagai lokus studi kasus yang representatif.
- Bab IV merupakan analisis strategi dan ekspansi di Nigeria, Mesir dan Turki yang merupakan inti pembahasan empiris. Bab ini membedah implementasi strategi glokalisasi secara mendalam di tiga negara tujuan melalui teknik pattern matching, serta menyajikan analisis lintas kasus

untuk mempelajari kapasitas agensi korporasi dan dampaknya terhadap pencapaian indikator SDG 8, 9, dan 17, sekaligus menganalisis konteks-spesifik implementasi strategi Indofood di setiap pasar.

- Bab V sebagai penutup yang memuat simpulan yang menjawab pertanyaan penelitian secara sintesis, serta menyajikan rekomendasi strategis yang ditujukan bagi pemerintah Indonesia dan pelaku bisnis lain dalam konteks ekspansi global produk hilirisasi.

