

STRATEGI APPLE INC. DALAM PENGUASAAN PASAR PRODUK TEKNOLOGI DI INDONESIA TAHUN 2015-2019

Irma Indrayani¹, Anggi Ramadhanty²

^{1,2} Program Studi Ilmu Hubungan Internasional,
Universitas Nasional
irma_indrayani@yahoo.com

Abstract

The presence of Multinational Corporations (MNCs) is one of the impacts of the development of patterns of international relations after World War 2. MNCs become non-state actor which is considered to have a great influence on the international political economy. MNC itself is based in its home country and has subsidiaries or activities in other countries or we called host country. Indonesia has become one of the countries with potential markets chosen by various MNCs, and Apple Incorporation is one of them. Apple Inc. is one of the MNC from California, USA which is engaged in technology. The market in Indonesia is no doubt. Apple itself has a good image in Indonesian technology market. Various policies faced by Apple Inc. in Indonesia must be accepted in the interests of this company. In addition, Apple must be faced with competitors who also exist in the Indonesian technology market. Apple Inc. must have a strategy that can maintain its presence in Indonesia. So that it can continue to internationalize its products in the Indonesian technology market.

Keywords: *Strategy, Multinational Companies, Apple Incorporation, Indonesian Technology Product Market*

A. Pendahuluan

Sejak berakhirnya Perang Dunia II, pola hubungan internasional antar negara, isu-isu dan aktor negara pun mengalami berbagai perubahan. Fenomena ekonomi dan politik ikut mengalami perkembangan, yang awalnya lebih fokus pada masalah politik internasional seperti keamanan dan militer kini mengalami perluasan hingga menyangkut masalah ekonomi, sosial bahkan lingkungan. Dalam hal ini, adanya perkembangan ilmu mengenai ekonomi politik internasional (EPI) yang membahas permasalahan ekonomi yang terjadi pada masa itu. Saat itu muncul berbagai aktor non-negara yang mulai memberikan pengaruh dalam hubungan

internasional. Pengaruh yang diberikan pun sangat besar bagi hubungan internasional.

Jika sebelumnya dalam hubungan internasional hanya negara yang diakui sebagai aktor maka pada masa tersebut hadir berbagai aktor lain seperti perusahaan multinasional (PMN) atau dalam bahasa Inggris disebut Multinational Corporation (MNC) dan organisasi internasional yang mulai diakui keberadaannya meskipun negara tetap menjadi aktor utama.

Hal tersebut menimbulkan berbagai perubahan pada sistem perekonomian global. Perubahan ini dapat terjadi karena adanya aktivitas perusahaan multinasional (PMN) yang terus berkembang dan menjadi aktor penting dalam hubungan ekonomi antar negara. Aktivitas yang dilakukan PMN meliputi berbagai aspek, diantaranya pergerakan modal, teknologi, sistem produksi serta perpindahan barang ke seluruh dunia.

Indonesia menjadi salah satu negara yang menjadi tujuan perusahaan multinasional. Kenyataan yang terjadi di Indonesia walaupun adanya MNC sangat kontroversial, tetapi keberadaannya sangat dibutuhkan Indonesia, karena keberadaan MNC merupakan bukti nyata dari adanya *foreign direct investmen* (FDI) yang mampu menjadi salah satu pendukung perekonomian Indonesia

Pasar Indonesia yang dapat dikatakan sangat potensial membuat banyak perusahaan multinasional ingin melakukan kerjasama. Jenis barang yang ditawarkan PMN yang memilih Indonesia sebagai pangsa pasar ada dalam bidang teknologi, makanan, sampai *fashion*. Namun perusahaan multinasional di Indonesia didominasi oleh jenis PMN yang menawarkan produk dalam bidang teknologi dan telekomunikasi yang menawarkan produk kendaraan, laptop, bahkan sampai telepon genggam.

Apple Incorporation menjadi salah satu perusahaan multinasional yang memilih Indonesia sebagai salah satu pangsa pasarnya untuk menjual produk-produknya. Apple Inc, sebelumnya dikenal dengan nama Apple Computer, Inc., adalah perusahaan multinasional yang menciptakan elektronik untuk pengguna perangkat lunak komputer dan server komersil. Pendiri PMN ini yaitu Steve Jobs dan Steve Wozniak menciptakan Apple Computer pertama kali pada 1 April 1976, merilis produk Apple I, dan perusahaan yang didirikan pada tanggal 3 Januari 1977, di Cupertino, California.¹ Sejak pertama kali dirilis di Indonesia pada tahun 2009, Apple Inc perusahaan asal Amerika ini berhasil melakukan perdagangan produk *smartphone* nya yaitu iPhone di Indonesia.

Sebagaimana diketahui dalam data bahwa sebelum produk *smartphone* berkembang pesat, Apple Inc merupakan inventor dari produk personal computer. Kejayaan Apple Inc pada produk *smartphone* muncul ketika salah satu produknya, yaitu iPod (2001), menjadi viral di dalam masyarakat. Apple Inc tidak hanya berkembang oleh karena inovasi

produknya semata. Tingginya kompetisi yang dihadapi Apple Inc tidak menyurutkan Apple Inc untuk terus mengembangkan produk-produk inovatif yang berbeda. Perjuangan perusahaan multinasional Apple yang memasuki pasar-pasar di dunia khususnya di Indonesia tidak lain adalah untuk mendapatkan kepentingannya berupa keuntungan.

Untuk mendapatkan kepentingan, Apple Inc harus memiliki daya saing dan strategi yang tinggi agar tetap menarik konsumen dan pemerintah untuk percaya pada produk dan perusahaan mereka, terlebih lagi Indonesia memiliki banyak konsumen yang menggunakan produk Apple. Tentunya Apple Inc memiliki berbagai strategi agar tujuannya dalam perdagangan di pasar industri teknologi berjalan lancar.

B. Konsep Perusahaan Multinasional

Istilah „multinasional“ pertama kali dikenalkan oleh David E. Lilienthal pada tahun 1960 dalam tulisannya yaitu „The Multinational Corporation“ (MNC). Lilienthal memberikan pengertian mengenai perusahaan multinasional sebagai perusahaan yang memiliki kedudukan di suatu negara tetapi beroperasi dan menjalankan perusahaannya berdasarkan hukum-hukum dan kebiasaan negara di mana mereka beroperasi. Dari definisi yang telah diberikan Lilienthal dapat dikatakan bahwa PMN memiliki pusat di satu negara sebagai nasionalitasnya namun memiliki anak perusahaan dan beroperasi di berbagai negara.

Secara umum, PMN berpusat di negara-negara maju dengan cabang-cabangnya yang diletakkan tersebar di negara-negara berkembang. Hal ini seringkali menyebabkan adanya interaksi yang tidak seimbang antara PMN dan negara berkembang. Namun keberadaan PMN di suatu negara dapat berpengaruh dalam proses pembangunannya, khususnya bagi negara berkembang, sebab kekuatan PMN bisa saja menjadi pendorong pertumbuhan ekonomi negara.

Kekuatan dari PMN terhadap negara berkembang dapat dilihat dari ketergantungan negara tersebut pada PMN. Faktor-faktor keunggulan teknologi dan modal yang dimiliki oleh PMN menjadi pengaruh besar bagi negara berkembang. Keunggulan teknologi dan modal yang dimiliki oleh PMN dapat mempengaruhi ekonomi negara dengan pembukaan lapangan pekerjaan, dan transfer teknologi. Michael J. Carbaugh mengemukakan karakteristik dari PMN adalah sebagai berikut:²

1. Perusahaan multinasional sebagai perusahaan bisnis yang beroperasi di dua atau lebih negara tujuan dan perusahaan induknya berada di negara asal PMN.
2. Perusahaan multinasional seringkali melakukan kegiatan penelitian dan pengembangan di negara tujuan.

3. Kegiatan operasional PMN bersifat lintas batas negara.
4. Terdapat pemindahan modal yang ditandai dengan arus investasi asing langsung dari daerah yang sedikit menghasilkan keuntungan ke daerah yang dianggap mampu memberikan kontribusi positif.

Keberadaan PMN yang memiliki jangkauan internasional yang luas dan besar, membuat kehidupan masyarakat di negara-negara berkembang telah dipengaruhi oleh perusahaan multinasional. Selain itu, luasnya PMN dengan modal yang kuat tidak menutup kemungkinan bahwa PMN dapat mempengaruhi politik ekonomi global. Sumber modal yang mereka miliki dapat membangun relasi dengan masyarakat maupun melobi politik. Dalam Perusahaan Multinasional ada pula kategori yang berfokus pada Keunggulan Kompetitif yang akan diperoleh oleh perusahaan dan juga akan memperhatikan keuntungan yang di dapat dari perusahaan di negara penerima.³

C. Teori Keunggulan Kompetitif

Menurut M. Porter, dalam era persaingan global saat ini, suatu bangsa atau negara yang memiliki *competitive advantage of nation* dapat bersaing di pasar internasional bila memiliki empat faktor penentu. Porter di atas menjelaskan bahwa empat faktor yang harus dimiliki negara atau perusahaan tersebut saling berkaitan satu sama lain. Dimulai dari faktor kondisi sebagai dasar yang harus dipersiapkan dalam menghadapi kompetisi dan mendapat keunggulan di dalamnya. Kemudian melihat kondisi permintaan yang dihadapi negara atau perusahaan, lalu apakah perusahaan tersebut memiliki industri pendukung atau tidak, karena negara atau perusahaan tidak dapat berdiri sendiri tanpa adanya bantuan dari luar. Dan terakhir adalah adanya persaingan di dalam penjualan atau produksi.

Faktor-faktor tersebut sudah dijelaskan oleh Porter dalam bukunya. Factor Conditions adalah sumber daya (resources) yang dimiliki oleh suatu negara yang terdiri atas lima kategori berikut ini.

- a. *Human Resources (SDM)*
- b. *Physical Resources (SDA)*
- c. *Knowledge Resources (IPTEK) atau (SDT)*
- d. *Capital Resources (Permodalan) atau (SDC)*
- e. *Infrastructure Resources (Prasarana) atau (SDI)*

Permintaan merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keunggulan daya saing atau *competitive advantage* suatu bangsa/perusahaan produk atau jasa yang dihasilkannya. Adapun yang dimaksud dengan demand conditions tersebut terdiri atas:

1. *Composition of home demand*

2. *Size and pattern of growth of home demand*
3. *Rapid home market growth*
4. *Trend of international demand*

Untuk menjaga dan memelihara kelangsungan keunggulan daya saing, maka perlu selalu dijaga kontak dan koordinasi dengan pemasok (supplier), terutama dalam menjaga dan memelihara value chain. Strategi perusahaan, struktur organisasi dan modal perusahaan, serta kondisi persaingan di dalam negeri merupakan faktor-faktor yang akan menentukan dan mempengaruhi competitive advantage perusahaan.

Rivalry yang berat di dalam negeri biasanya justru akan lebih mendorong perusahaan untuk melakukan pengembangan produk dan teknologi, peningkatan produktivitas, efisiensi dan efektifitas, serta peningkatan kualitas produk dan pelayanan.

D. Teori Siklus Produk

Teori siklus produk sebagai teori pendukung kedua dalam penulisan karya ilmiah ini, penulis menggunakan pemikiran Raymond Vernon (1996) dan Hirsch (1967) dan dikembangkan oleh Williamson (1983). Menurut teori siklus produk perdagangan internasional dapat terjadi karena adanya dinamika keunggulan komparatif dari suatu produk atau industri. Mengikuti perubahan waktu, setiap produk akan melalui suatu proses dari tahap pengembangan, kejenuhan, sampai penurunan produksi. Hal ini dapat dijelaskan dalam siklus produk yang terdiri dari empat tahap.⁴

Tahap pertama adalah tahap inovasi atau produk baru, yaitu awal mula suatu produk (proses produksi) yang memiliki beberapa ciri, antara lain modal investasi yang sangat besar dan proses produksi yang berubah terus-menerus. Selain memerlukan modal besar, diperlukan juga sumber daya manusia (SDM) dengan technical skills serta kemajuan teknologi. Oleh karena itu, pada umumnya, industri-industri di negara-negara maju yang dapat melakukan tahap ini.

Tahap kedua disebut tahap perluasan (pertumbuhan) produksi. Pada tahap ini, permintaan baik yang bersumber dari dalam negeri maupun internasional meningkat. Produk tersebut mulai diekspor ke negara-negara sedang berkembang. Pola proses produksinya juga berubah dengan mulai menerapkan sistem perakitan sehingga mulai muncul pemasok-pemasok baru, persaingan dalam inovasi, produk, dan kualitas berubah menjadi persaingan dalam harga. Dalam tahap ini, negara-negara sedang berkembang mulai dapat bergabung dalam proses produksi.

Tahap ketiga adalah tahap kejenuhan pasar (maturity), yaitu produk dan proses produksi telah mencapai suatu tingkat tinggi dari kejenuhan karena perubahan-perubahan inovatif terhadap produk dan proses produksinya tidak diperlukan lagi. Pada tahap ini persaingan semakin ketat

dan produsen tidak lagi sebagai penentu harga (monopoli), tetapi berubah menjadi price takers. Pada tahap ini, terjadi perpindahan keunggulan komparatif dari negara-negara maju ke negara-negara sedang berkembang, yang harga barang-barang, faktor-faktor produksi, serta bahan baku yang diperlukan lebih murah.

Tahap keempat adalah produksi di negara-negara maju menurun karena persaingan yang semakin kuat negara-negara sedang berkembang. Apple Inc. sebagai perusahaan multinasional asal negara maju yaitu Amerika Serikat menawarkan berbagai produk teknologi yang semakin canggih dan diminati banyak orang. Di Indonesia sendiri, Apple menjadi salah satu produk favorite untuk digunakan karena fitur-fitur dan desainnya yang modern. Namun, semua produk yang ditawarkan Apple di Indonesia tidak selamanya mengalami kejayaan. Apple Inc. sebagai suatu perusahaan pasti harus melewati tantangan-tantangan terkait daur hidup produknya.

E. Teori Internasionalisasi

Menurut Alan M. Rugman, teori internasionalisasi yaitu teori yang merupakan suatu proses dalam melakukan usaha di luar negeri dengan cara yang pelan dan sangat berhati-hati. Teori internasionalisasi menjelaskan masuknya penanaman modal asing langsung oleh perusahaan multinasional ke suatu negara penerima modal melalui beberapa tahapan, yaitu:⁵

- a. *Licensing* (lisensi atau perijinan)
- b. *Exporting* (ekspor)
- c. *Establishment of local warehouse and direct local sales* (pendirian gudang atau penjualan langsung)
- d. *Local assembly and packaging* (pendirian perakitan atau pengepakan barang)
- e. *Formation of joint venture* (pembentukan usaha patungan), dan
- f. *Foreign Direct Investment* (penanaman modal asing langsung)

Gambaran mengenai strategi masuknya suatu perusahaan multinasional yang terikat dalam bisnis internasional didasarkan pada asumsi bahwa beroperasinya perusahaan-perusahaan asing sangat banyak risikonya dan perusahaan multinasional tersebut memiliki suatu strategi global dalam mengoperasikan aktivitas-aktivitasnya.⁶

Lebih lanjut lagi, pandangan Dunning mengenai proses internasionalisasi memanfaatkan peluang yang ada di pasar internasional. Pusat perhatian PMN adalah bagaimana mengeksploitasi kepemilikan dan keunggulan lokasi melalui internasionalisasi pasar. Secara tidak langsung, Dunning menyatakan bahwa pendekatan PMN pada saat proses internasionalisasi bukanlah pendekatan yang tradisional.⁷ PMN akan

memproduksi di sebuah negara tertentu apabila mereka memperoleh sebuah lokasi yang dapat memanfaatkan keunggulan bersaing berdasarkan OLI.⁸ Teori Internasionalisasi terbentuk dengan adanya liberalisasi ekonomi dan globalisasi dari suatu bisnis yang membawa ketergantungan bagi banyak negara dan menciptakan *value chain*⁹, dalam hal ini adanya pendekatan dalam penanaman modal asing. Selain itu juga adanya pendekatan mengenai produksi secara internasional.¹⁰

F. Apple Sebagai Perusahaan Multinasional

Apple Incorporation adalah salah satu perusahaan multinasional yang berasal dari Amerika Serikat, dan telah memiliki anak perusahaan di berbagai negara di dunia, salah satunya Indonesia. Sesuai dengan pengertian konsep perusahaan multinasional, meskipun Apple Inc berasal dari Amerika Serikat, tetapi Apple tetap harus mengikuti hukum, kebijakan, dan norma yang berlaku di Indonesia.

Berpusat di Cupertino, California, Apple Incorporation merupakan salah satu perusahaan multinasional Amerika yang mendesain, dan mengembangkan produk elektronik, perangkat lunak komputer, dan komputer pribadi. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1976 oleh dua inventor, yakni Steve Jobs dan Steve Wozniak. Perusahaan ini bernama Apple Computer Inc. sebelum menjadi Apple Inc.

Sebagai PMN, Apple Inc. memiliki tujuan-tujuan tertentu dalam perluasan pasar dan perusahaannya di suatu negara. Tujuan-tujuan tersebut yaitu:

1. *Sebagai Raw Material Seeker*

Apple inc mendapatkan bahan mentah dari beberapa perusahaan yang bekerja sama dan nantinya diolah dan diproduksi di negara lain untuk dijadikan salah satu komponen produknya.

2. *Market Seeker (Pencari Pasar)*

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang teknologi, Apple Inc akan terus mengalami perkembangan seiring berjalannya inovasi teknologi di dunia. Dengan begitu, Apple akan memanfaatkan hal tersebut sebagai peluang melakukan perluasan pasar dan mendirikan anak perusahaan di negara dengan pasar yang potensial. Sebagai pencari pasar Apple telah memiliki banyak kantor, studio desain, pusat manufaktur dan perkembangan, serta kantor pemasaran.

3. *Cost Minimalizer Seeker dan Risk Minimalizer Seeker*

Perusahaan multinasional identik dengan investasi, begitu pula yang dilakukan Apple Inc. Untuk mencapai efisiensi biaya produksi, Apple melakukan investasi kepada negara lain dengan membangun pusat riset dan pabrik perakitan. Selain itu hal ini dapat mengurangi

risiko produksi dan penjualan bagi Apple Inc. dengan mencari lokasi baru di negara lain.

4. *Profit Maximization Trade off with Cost Minimization*

Pengurangan biaya produksi dengan adanya investasi yang dilakukan Apple, memudahkan Apple terhindar dari biaya yang dapat melewati pihak ketiga atau perantara di antara Apple dan pasar.

5. Apple Inc. pun melayani pasar luar negeri yang dapat memperkuat struktur perusahaan. Apple memanfaatkan pengetahuan dan teknologi yang dimiliki mereka untuk memperkuat perusahaannya di negara lain (host country).

Apple Inc. juga memiliki karakteristik perusahaan multinasional yaitu merupakan perusahaan bisnis yang beroperasi di dua atau lebih negara tujuan dan pusatnya berada di negara asalnya Amerika Serikat, selain itu juga melakukan kegiatan penelitian dan pengembangannya di negara tujuan.

Keberadaan Apple Inc. sebagai perusahaan multinasional memberikan pengaruh dalam setiap aktivitasnya, khususnya bagi negara berkembang seperti Indonesia. Jangkauan internasional yang luas membuat kehidupan masyarakat di negara-negara berkembang terpengaruh dengan adanya perusahaan multinasional. Apple Inc. yang bergerak dalam bidang teknologi memberikan pengaruh positif bagi kehidupan masyarakat sebagai inovasi dalam memberikan kemudahan bagi masa kini.

Sebagai perusahaan multinasional, Apple memiliki kode etik terhadap masyarakat (konsumen), lingkungan, dan pemerintah. Meskipun Apple Inc. tidak memiliki kepentingan politik tersendiri, namun Apple tetap mengikuti kebijakan yang ada di negara tujuan sebagai bentuk tanggung jawab terhadap pemerintah negara tujuan. Kebijakan-kebijakan tersebut harus dipatuhi dan tidak boleh melakukan tindakan di luar kebijakan dan peraturan yang telah disepakati.

G. Kebijakan Indonesia Terkait PMN Dalam Bidang Teknologi

Semakin majunya kehidupan yang diakibatkan oleh teknologi, suatu negara harus semakin menguatkan ketahanan dan kedaulatan negaranya dari pengaruh negatif yang dapat ikut masuk bersama dengan produk-produk impor dari perusahaan atau negara lain. Indonesia yang memiliki tingkat impor dalam industri teknologi yang tinggi harus memiliki keamanan yang tinggi pula terhadap barang yang masuk.

Keamanan tersebut berupa kebijakan-kebijakan yang nantinya dapat melindungi pasar dan konsumen terkait produk yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari. Perusahaan-perusahaan yang mengeksport produk mereka ke Indonesia tetap harus mematuhi segala kebijakan yang telah ditetapkan negara penerima. Dengan begitu, kerjasama kedua pihak antara

pemerintah dengan pihak swasta ataupun sebaliknya tetap berjalan dengan dampak yang positif.

Produk teknologi yang juga menjadi produk tertentu memiliki kewajiban untuk mengikuti kebijakan impor di Indonesia. Kebijakan impor produk tertentu pertama kali diterbitkan oleh Kementerian Perdagangan pada tahun 2008 melalui Peraturan Menteri Perdagangan (Pemendag) nomor: 56/M-DAG/PER/12/2008 tentang Ketentuan Impor Produk Tertentu. Lalu, setelah beberapa kali diperbaharui, Kementerian Perdagangan mengeluarkan kebijakan impor produk tertentu dalam Pemendag RI Nomor 36/M-DAG/PER/7/2014 tentang ketentuan Impor Produk Tertentu.¹¹

Berdasarkan ketentuan dari kebijakan tersebut, dikatakan setiap impor produk tertentu yang diimpor ke Indonesia diwajibkan masuk melalui pelabuhan-pelabuhan laut dan udara yang sudah ditentukan. Hal ini ditujukan untuk meningkatkan keamanan dan kedisiplinan importir. Di tahun-tahun berikutnya terbukti dengan produk tertentu asal impor yang masuk diluar pelabuhan yang ditentukan turun drastis.

Indonesia juga menerapkan regulasi terkait Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) bagi perusahaan pengimpor produk teknologi (elektronik dan telematika) secara menyeluruh. Kementerian Perindustrian mengoptimalkan TKDN ini untuk melindungi industri dalam negeri dan menekan barang impor.

Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) adalah besarnya komponen dalam negeri pada barang, jasa dan gabungan barang dan jasa yang penggunaannya sampai dengan penyerahan akhir dengan memanfaatkan tenaga kerja termasuk tenaga ahli, alat kerja termasuk perangkat lunak dan sarana pendukung yang berasal dari dan dilaksanakan di dalam negeri.

Regulasi yang dimaksud yakni Peraturan Menteri Perindustrian No. 29 Tahun 2017 tentang Ketentuan dan Tata Cara Penghitungan Nilai Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) Produk Telepon Seluler, Komputer Genggam, dan Komputer Tablet. Salah satu maksud dalam peraturan Menteri ini yaitu; Produk dalam negeri adalah barang/jasa termasuk rancang bangun dan perekayasaan yang diproduksi atau dikerjakan oleh perusahaan yang berinvestasi dan memproduksi di Indonesia, yang dalam proses produksi atau pengerjaannya dimungkinkan penggunaan bahan baku/komponen impor.

Usaha mengoptimalkan TKDN ini dikarenakan adanya penerapan hardware sebanyak 44 merek [ponsel], software dan hardware sebanyak 2 merek, dan adanya 1 merek melalui skema pusat inovasi (Research and Development) yaitu yang dibangun oleh Apple Inc, dan ingin menambah pembangunannya di beberapa daerah di Indonesia.

H. Strategi Apple Inc. Dalam Mempertahankan Keunggulan Pasar Produk di Indonesia

a. Keunggulan Kompetitif Apple

Dalam mempertahankan kepentingannya di pasar Indonesia, Apple harus memiliki daya saing yang tinggi dan terpercaya. Dengan begitu Apple harus meningkatkan inovasi dan kreativitas terhadap produknya. Untuk itu Apple harus memiliki keunggulan kompetitif dalam perusahaannya untuk tetap terus menjadi dasar strategi dalam produk- produk yang akan diproduksi nantinya. Dalam keunggulan kompetitif terdapat beberapa faktor yang harus dipenuhi Apple sebagai strategi awal.

➤ Pengelolaan Sumber Daya (Resources) Sebagai Faktor Kondisi PMN

Dalam perusahaan, sumber daya manusia (SDM) menjadi strategi yang dikembangkan untuk meningkatkan dan menghasilkan inovasi-inovasi terbaru dalam sebuah produk dan begitu pula yang diterapkan PMN Apple. Apple Inc menerapkan strategi *people management*. Strategi ini mengacu pada peran seorang manajer dalam pelatihan, pengembangan dan memotivasi karyawan untuk melakukan yang terbaik.

Dalam hal ini, mempekerjakan dan melatih karyawan baru adalah awal dari penerapan strategi *people management*. Dengan cara tersebut Apple secara rutin melakukan evaluasi pekerjaan masing-masing karyawan, dan melakukan program pelatihan bagi karyawan. Disini komunikasi antara manajer dan karyawan menjadi hal yang harus ditekankan karena manajer akan memberikan tugas- tugas sesuai ketentuan dari perusahaan.

Dengan adanya strategi *people management* dalam perusahaan, Apple Inc. mampu menghasilkan sumber daya manusia dengan potensi dan kemampuan yang dibutuhkan Apple dalam pengembangan perusahaannya agar menghasilkan produk yang memiliki daya saing unggul. Sumber daya manusia ini nantinya akan menjadi sumber pengetahuan (*knowledge resources*) yang akan dimiliki Apple dalam mengembang kan perusahaan dan produk-produknya.

Apple juga memiliki Sumber Daya Alam sebagai pendukung berdirinya perusahaan. Sumber daya alam ini juga dijadikan sebagai dasar dalam pembangunan sarana dan prasarana perusahaan. Apple inc. menggunakan beberapa sumber daya alam seperti energi air dan beberapa bahan sebagai pendukung fasilitasnya. Lebih dari 10 tahun, Apple telah membeli energi yang dapat diperbaharui untuk fasilitasnya di seluruh dunia.

Apple menggunakan pendekatan berjenjang dimulai dengan efisiensi energi, diikuti oleh penggunaan agresif dari pembangkit energi terbarukan di tempat yang mana ruang dan operasional kendala memungkinkan dan akhirnya, melalui kemitraan industri terkemuka dengan utilitas dan penyedia energi terbarukan untuk energi terbarukan

yang dibeli dengan jaringan.¹² Apple memiliki tiga langkah dalam pengelolaan sumber daya energi, yaitu:¹³

1. Memastikan fasilitas yang Apple miliki se-efisien mungkin. Berkurangnya konsumsi energi menyebabkan berkurangnya dampak lingkungan: Energi terbersih adalah itu yang tidak pernah digunakan. Apple mengoptimalkan efisiensi dalam fasilitas yang ada dan mendesain baru fasilitas dari bawah ke atas menjadi se-efisien mungkin.
2. Tingkat kedua dari strategi energi yang Apple gunakan berfokus pada menghasilkan energi sendiri yang bersih dan terbarukan. Hingga saat ini, pembangkit energi terbarukan Apple telah difokuskan menggunakan fotovoltaik, sel bahan bakar, dan teknologi tepat guna lainnya. Hal ini memungkinkan Apple untuk memenuhi kebutuhan energi sendiri, jika memungkinkan, sementara itu juga meminimalkan ketergantungan jaringan dan mengurangi dampak lingkungan.
3. Tingkat ketiga dari strategi energi Apple adalah memenuhi kebutuhan energi yang tersisa dengan bersih, energi terbarukan yang dihasilkan di luar kantor. Generasi luar kantor diperlukan karena adanya keterbatasan ruang untuk pembuatan di tempat dan karena tuntutan energi variabel fasilitas Apple melarang pembuatan onsite 100 persen. Manfaat pendukung di luar kantor termasuk pengembangan energi terbarukan di lokasi di mana terbarukan sumber daya berlimpah (misalnya, koridor angin, titik panas matahari) dan berkembang energi terbarukan yang tersedia dari pemasok energi lokal.

Strategi energi tiga tingkat ini membuat Apple semakin dekat untuk menjangkau *net zero goal* untuk fasilitas perusahaan Apple, dan pada nantinya akan membantu mengurangi emisi *Greenhouse Gas* (GHG) dan jejak karbon perusahaan. Sumber daya alam berbentuk energi ini menjadi salah satu faktor penentu bagi perusahaan Apple untuk memiliki daya saing yang unggul. SDA yang dimiliki Apple akan memberikan kelancaran dalam pengelolaan perusahaan.

Selain itu, dalam memenuhi keunggulan kompetitif yang dihadapi, Apple juga memiliki sumber daya modal dalam mendukung pertumbuhan dan pembangunan perusahaannya di berbagai negara. Modal yang dimiliki Apple berasal dari uang kas perusahaan, properti, hutang jangka panjang, dan aktifitas investasi dari perusahaan. Sumber Daya Modal tersebut dijelaskan dalam tabel berikut.

Tabel 1
Informasi Data Keuangan dan Statistik Apple

	2018	2017	2016
Cash, cash equivalents and marketable securities	\$ 237,100	\$ 268,895	\$237,585
Property, plant and equipment, net	\$ 41,304	\$ 33,783	\$ 27,010
Commercial paper	\$ 11,964	\$ 11,977	\$ 8,105
Total term debt	\$ 102,519	\$ 103,703	\$ 78,927
Working capital	\$ 14,473	\$ 27,831	\$ 27,863
Cash generated by operating activities	\$ 77,434	\$ 64,225	\$ 66,231
Cash generated by/(used in) investing activities	\$ 16,066	\$ (46,446)	\$ (45,977)
Cash used in financing activities	\$ (87,876)	\$ (17,974)	\$ (20,890)

Tabel di atas menjelaskan likuiditas dan Sumber Daya Modal yang dimiliki Apple dalam mengelola keunggulan kompetitifnya. Tabel berikut menyajikan informasi keuangan dan statistik terpilih pada beberapa tahun dan berakhir pada 29 September 2018, 30 September 2017 dan 24 September 2016 (dalam jutaan).¹⁴ Dijelaskan bahwa kas yang dimiliki Apple mengalami kenaikan dari tahun 2016 ke 2017 yaitu \$ 268.895. lalu mengalami penurunan di tahun 2018 yaitu \$237.100. Kemudian modal yang dihasilkan dari kegiatan investasi mengalami penurunan dalam tiga tahun tersebut. Namun Apple masih memiliki Sumber Daya Modal yang lain yang dapat dihidangkan andalan perusahaan.

Perusahaan Apple yakin saldo kas, kesetaraan kas, dan surat berharga yang ada saat ini akan cukup untuk memuaskan kebutuhan modal kerjanya, pembelian aset modal, komitmen yang belum dibayar dan persyaratan likuiditas lainnya yang terkait dengan operasi selama 12 bulan yang sudah ada ke depan. Apple saat ini mengantisipasi uang tunai yang digunakan untuk dividen¹⁵ di masa depan, pembelian kembali saham

pembayaran program dan hutang akan berasal dari kas saat ini dan kas yang dihasilkan dari kegiatan operasi yang sedang berlangsung. Portofolio surat-surat berharga terkait investasi perusahaan yang dapat dipasarkan terutama diinvestasikan dalam surat-surat berperingkat tinggi, dengan tujuan utama meminimalkan potensi risiko kerugian pokok. Kebijakan investasi Perusahaan umumnya mengharuskan sekuritas menjadi investasi menilai dan membatasi jumlah paparan kredit untuk satu penerbit.¹⁶

➤ Hubungan dengan Industri Pendukung

Dalam hubungan dengan industri pendukung, secara substansial semua produk perangkat keras Apple diproduksi oleh mitra *outsourcing* yang sebagian besar berlokasi di Asia, dengan beberapa komputer Mac yang diproduksi di AS dan Irlandia. Beberapa rekan *outsourcing* ini merupakan pemasok komponen dan pabrikan tunggal untuk banyak produk Apple.

➤ Struktur Strategi Apple dalam Persaingan

Apple Inc. berkomitmen untuk menghadirkan pengalaman yang baik untuk konsumen melalui perangkat keras, perangkat lunak dan layanan yang diberikan. Strategi bisnis Apple memanfaatkan kemampuan uniknya untuk merancang dan mengembangkan sistem operasi, perangkat kerasnya sendiri, perangkat lunak dan layanan aplikasi untuk menyediakan produk dan solusi pelanggan dengan desain inovatif, kemudahan penggunaan yang unggul dan integrasi tanpa batas. Sebagai bagian dari strateginya.

Apple berusaha memperluas platformnya untuk penemuan dan pengiriman konten digital dan aplikasi melalui Konten dan Layanan Digitalnya, yang memungkinkan pelanggan menemukan dan mengunduh atau streaming konten digital, iOS, Mac, Apple Watch dan aplikasi Apple TV, dan buku melalui komputer pribadi Mac atau Windows atau melalui perangkat iPhone, iPad dan iPod touch® ("perangkat iOS"), Apple TV, Apple Watch dan HomePod. Apple juga mendukung komunitas untuk pengembangan perangkat lunak pihak ketiga dan produk perangkat keras dan konten digital yang melengkapi Perusahaan. Apple meyakini pengalaman membeli yang berkualitas tinggi dengan tenaga penjualan yang berpengetahuan luas yang dapat menyampaikan nilai produk dan layanan perusahaan sangat meningkatkan kemampuannya untuk menarik dan mempertahankan pelanggan.

b. Ekspor Produk dan Penanaman Modal Asing Apple Ke Indonesia

Ekspor produk Apple ke berbagai negara salah satunya Indonesia, anak perusahaan Apple yang memiliki pabrik perakitan seperti di Cina, Jepang, dan Taiwan menjadi negara pengekspor produk Apple. Di

Indonesia, Apple Inc. tidak memiliki pabrik perakitan, sehingga Indonesia harus impor untuk produk-produk Apple terbaru yang biasanya lebih lama untuk masuk ke Indonesia. Sebagai perusahaan yang memproduksi produk teknologi yang selalu dibutuhkan inovasinya, Apple memproduksi produk-produk inovasinya melihat faktor permintaan yang ada. Produk-produk Apple yang telah memiliki umur lama, akan dinilai usang dan terjadi pemberhentian produksi, dan fokus pada produk terbaru. Apabila perkembangan permintaan yang meningkat, Apple akan memproduksi sebanyak-banyaknya untuk memenuhi kebutuhan konsumen di seluruh dunia.

Pada tahun 2016, Apple berencana akan membangun pusat *Research and Deveelopment* (R&D) pertamanya di Indonesia. Kementerian Komunikasi dan Informasi Indonesia mengonfirmasi bahwa pada akhir tahun 2016 diperkirakan akan dibangun, namun dapat direalisasikan di awal tahun 2017. Apple sendiri sangat fokus dalam membuka pusat R&D mereka di beberapa negara yaitu Jerman, Prancis, Jepang, dan pusat riset kedua di Cina.¹⁷

Apple melakukan investasi sebesar \$44 juta dolar Amerika dengan rencana pembangunan fasilitas pusat riset di tiga wilayah Indonesia. Pusat riset pertama dibangun di kawasan BSD Tangerang, dan dua di wilayah Jawa. Investasi Apple ini terus berlanjut hingga tahun 2018.¹⁸ Apple telah mempersiapkan para pekerja yang akan menempati pusat riset mereka di Indonesia ini, dengan membuka pelatihan pada mahasiswa di Indonesia untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik.

Apple telah membuka pelatihan yang bernama *Apple Developer Academy* di tahun 2018 yang bekerja bersama salah satu kampus di Indonesia. Ini adalah inisiatif pertama Apple di Asia untuk memberdayakan ekonomi Indonesia dengan menciptakan pengembangan kelas dunia untuk ekosistem aplikasi paling inovatif dan dinamis di dunia.

Apple Developer Academy akan bertambah jumlahnya di Indonesia sesuai dengan komitmen Tingkat Kandungan Dalam Negeri (TKDN) untuk produk *smartphone* dari Apple. *Apple Developer Academy* pertama di Indonesia dibangun di BSD City, yang juga merupakan pertama di Asia dan ketiga di dunia setelah dari Brasil dan Italia.

Tujuan lain dari didirikannya *Apple Developer Academy* di Indonesia ialah untuk membangun sumber daya manusia asli Indonesia yang mampu mengembangkan aplikasi dan teknologi dalam memecahkan permasalahan sosial. Tujuan tersebut menjadi salah satu pertimbangan bagi pemerintah Indonesia dalam menyetujui pembangunan yang dilakukan perusahaan multinasional Apple di Indonesia.

Pendirian akademi ini merupakan bagian dari proposal Apple untuk memenuhi ketentuan regulasi mengenai TKDN. Dalam proposalnya, Apple

memilih skema perhitungan TKDN berbasis pada pengembangan inovasi dengan nilai total investasi sebesar US\$44 juta dengan jangka waktu tiga tahun, terhitung sejak 2017.¹⁹

I. Simpulan

Dalam memasuki pasar Indonesia, Apple melakukan dua cara dalam internasionalisasi, yaitu ekspor dan penanaman modal asing. Indonesia menerima impor produk Apple dikarenakan Apple hanya memiliki anak perusahaan pendukung dan tidak memiliki pabrik perakitan produk. Apple melihat permintaan internasional dalam memproduksi produk-produk terbarunya. Di Indonesia, produk Apple yang masuk berasal dari anak perusahaan Apple di berbagai negara yang memiliki pabrik perakitan produk Apple yang nantinya akan diekspor ke negara lain.

Apple telah mengalami penurunan dan kenaikan yang signifikan. Namun saat mengalami penurunan, Apple melakukan penanaman modal asing langsung/ *Foreign Direct Investment* (FDI) di Indonesia. Di tahun 2016, Apple melakukan investasi tersebut sebanyak \$44 juta dolar AS dengan rencana pembangunan tiga pusat riset di wilayah Indonesia. Di tahun 2017, pembangunan tersebut terealisasi dan menjadi pusat riset Apple pertama di Asia setelah di Brasil dan Italia.

Dalam pembangunan pusat riset tersebut Apple harus memenuhi beberapa kebijakan Indonesia. Salah satunya adalah harus adanya komponen lokal, sesuai dengan Tingkat Kandungan Dalam Negeri (TKDN). Oleh karena itu, Apple kembali membangun pusat pendidikan yang disebut *Apple Developer Academy* yang bekerja sama dengan beberapa lembaga di Indonesia. Pusat pendidikan yang menasar para mahasiswa seluruh Indonesia ini menjadi salah satu strategi Apple di Indonesia. Tujuan didirikannya *Developer Academy* ini untuk menghasilkan sumber daya manusia asal Indonesia yang mampu menciptakan aplikasi dan teknologi, juga sebagai salah satu syarat dalam memenuhi TKDN tersebut.

ENDNOTE

¹ Pengaruh Brand Image terhadap Keputusan Pembelian Smartphone Apple iPhone Tahun 2014 (Tugas Akhir Universitas Telkom), diakses dalam <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id>, hal. 1

² Aknolt K. Pakpahan, *Multinational Corporations dan Implementasi Corporate Social Responsibility dalam Perekonomian Global*, dalam *Transformasi dalam Hubungan Internasional*, ed. Yulius P. Hermawan, Graha Ilmu, 2007, hal 213

- ³ Mustafa Sakr dan Andre Jordan, *Emerging Multinational Corporations: Theoretical and Conceptual Framework* (ERSA Working Paper), 2016, hal. 6
- ⁴ Aswathappa, *International Business*, Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited: New Delhi, 2008, hal. 79.
- ⁵ An An Chandrawulan, *Hukum Perusahaan Multinasional*, 2014, hal. 26-27
- ⁶ *Ibid.*
- ⁷ Orpha Jane, *Proses Internasionalisasi Perusahaan : Desain Strategi & Organisasi* (Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Katolik Parahyangan), 201, hal. 8
- ⁸ *OLI* merupakan pandangan yang memahami bahwa perusahaan yang berorientasi internasional akan mengeksploitasi aspek *ownership (O)*, *location (L)*, dan *internasionalizing (I)*.
- ⁹ Rangkaian kegiatan yang dilakukan suatu perusahaan untuk menghasilkan suatu produk atau jasa.
- ¹⁰ Antonio Carrizo Moreira, *The Evolution of Internationalization (Towards a new Theory?)*, Universidade de Aveiro, hal. 42
- ¹¹ Nugraha Velatio, “Kebijakan Indonesia Terhadap Perusahaan Multinasional (Studi Kasus Implementasi Program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di Kabupaten Siak Tahun 2013- 2016)”, *Jurnal FISIP HI Universitas Riau*, 2018, hal. 2
- ¹² Apple Annual Report, *Facilities Report*, 2012, diakses dalam https://www.apple.com/environment/pdf/Apple_Facilities_Report_2012.pdf. pada 23 November 2019
- ¹³ *Ibid.*
- ¹⁴ Annual Report Form 10-K Apple Inc., United States Securities an Exchange Commission, hal. 30
- ¹⁵ Pembagian laba kepada pemegang saham berdasarkan banyaknya saham yang dimiliki.
- ¹⁶ Annual Report Form 10-K Apple Inc., United States Securities an Exchange Commission, hal. 30
- ¹⁷ Killian Bell, *Apple Will Open a New R&D Center in Jakarta next Year*, 2016, diakses dalam <https://www.cultofmac.com/455974/apple-will-open-new-rd-center-jakarta-next-year/> pada 28 November 2019.
- ¹⁸ Apple Insider Staff, *Apple’s First Indonesian R&D Center to Open in Second QuarterI*, 2017, diakses dalam <https://appleinsider.com/articles/17/03/30/apples-first-indonesian-rd-center-to-open-in-second-quarter-iphone-7-sales-to-start-on-friday> pada 28 November 2019.
- ¹⁹ Diakses dalam <https://developeracademy.apps.binus.ac.id/> pada 27 November 2019.

Daftar Pustaka

a. Buku

- Aswathappa, *International Business*, New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, 2008.
- Chandrawulan, An An. *Hukum Perusahaan Multinasional*. Bandung: CV Keni Media, 2014.
- Pakpahan, Aknolt K. *Multinational Corporations dan Implementasi Corporate Social Responsibility dalam Perekonomian Global*. Dalam *Transformasi dalam Hubungan Internasional*, ed. Yulius P. Hermawan. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007.

b. Jurnal

- Jane, Orpha. "Proses Internasionalisasi Perusahaan : Desain Strategi & Organisasi". Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Katolik Parahyangan, 2010.
- Moreira, Antonio Carrizo, *The Evolution of Internationalization (Towards a new Theory?)*, Universidade de Aveiro, 2009.
- Sakr, Mustafa, dan Andre Jordan, "Emerging Multinational Corporations: Theoretical and Conceptual Framework" (ERSA Working Paper), 2016.
- Velatio, Nugraha, "Kebijakan Indonesia Terhadap Perusahaan Multinasional (Studi Kasus Implementasi Program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di Kabupaten Siak Tahun 2013-2016)", Jurnal FISIP HI Universitas Riau. 2018.

c. Dokumen

- Annual Report Form 10-K Apple Inc., United States Securities an Exchange Commission, 2018, diakses pada 23 November 2019, NASDAQ_AAPL_2018.
- Apple Annual Report, "Facillities Report – Environment", Tahun 2012.

d. Website

- Apple Bussiness Strategy from Annual Report of Apple Inc. diakses pada 26 November 2019, <https://apple.com>
- Apple Insider Staff, "Apple's First Indonesian R&D Center to Open in Second Quarter", 2017, diakses pada 28 November 2019

<https://appleinsider.com/articles/17/03/30/apples-first-indonesian-rd-center-to-open-in-second-quarter-iphone-7-sales-to-start-on-friday>.

Apple Supplier Responsibility, diakses pada 26 November 2019, https://www.apple.com/uk/supplier-responsibility/pdf/GBEN_Apple_Supplier_Responsibility_2019_v2.pdf

Bell, Killian, “Apple Will Open a New R&D Center in Jakarta next Year”, 2016, diakses pada 28 November 2019, <https://www.cultofmac.com/455974/apple-will-open-new-rd-center-jakarta-next-year/>.