E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

Aliansi Strategis dan Pemilihan Entry Mode dalam Ekspansi Global Industri Kendaraan Listrik: Sebuah Literature Review

Carine[1], Dedi Eka Kuswara[2], Gracyellen Felicia Stephanie[3], Jordy Aleksander[4], Nerissa Arviana[5], Yuli Safrida[6], Wijil Nugroho[7]
[1,2,3,4,5,6,7] Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis Dan Pariwisata, Universitas Matana, Indonesia
e-mail: carine.carine@student.matanauniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi pemilihan strategi masuk pasar (entry mode) perusahaan multinasional, keberhasilan aliansi strategis, serta pengembangan kapabilitas lokal dalam ekspansi bisnis di Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode literature review dengan pendekatan sintesis tematik terhadap literatur yang membahas investasi asing langsung, strategi ekspansi internasional, kemitraan bisnis, transfer teknologi, dan pengembangan industri otomotif, dengan menggunakan paradigma Ownership, Location, and Internalization (OLI) dan konsep Dynamic Capabilities sebagai landasan analisis. Hasil kajian menunjukkan bahwa keputusan ekspansi perusahaan multinasional dipengaruhi oleh penguasaan teknologi, kemampuan finansial, kebutuhan pengendalian operasional, akses terhadap sumber daya lokal, kebijakan investasi, serta kesiapan rantai pasok. Setiap pilihan entry mode memiliki karakteristik berbeda, yaitu joint venture yang memungkinkan penggabungan sumber daya dan pembagian risiko, lisensi yang memberikan peluang pemanfaatan teknologi berdasarkan perjanjian, serta wholly owned subsidiary yang menawarkan kendali kepemilikan lebih besar dengan kebutuhan investasi yang lebih tinggi. Keberhasilan aliansi strategis juga ditentukan oleh kesesuaian kapabilitas mitra, kepercayaan, kejelasan tata kelola, dan mekanisme transfer pengetahuan. Dalam konteks Indonesia, kerja sama Hyundai Motor Group dan LG Energy Solution melalui HLI Green Power menjadi contoh pengembangan industri baterai melalui investasi dan kemitraan internasional. Namun, peningkatan kapasitas produksi belum secara otomatis menjamin penguasaan teknologi oleh industri domestik. Kajian ini juga menemukan keterbatasan bukti empiris mengenai perbandingan efektivitas antar-entry mode, keberhasilan transfer teknologi jangka panjang, hubungan kepercayaan dengan kinerja aliansi, adaptasi pemasaran, dan integrasi prinsip Environmental, Social, and

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

Governance (ESG).
Kata kunci: *Hambatan Perdagangan, Volatilitas Nilai Tukar, Ekspansi Internasional, Industri Otomotif, Asia Tenggara*

Abstract

The expansion of multinational companies in Southeast Asia faces an increasingly complex business environment due to changes in trade policies, non-tariff barriers, and exchange rate instability. These conditions may influence companies' decisions when choosing between exporting, establishing local partnerships, and making foreign direct investments in destination countries. This study aims to analyze how trade barriers and exchange rate volatility affect the expansion strategies of multinational companies in the automotive sector in Southeast Asia, with Indonesia as the primary target market. The study employs a structured narrative literature review of peer-reviewed journal articles addressing international trade, exchange rates, foreign direct investment (FDI), exports, the manufacturing industry, expansion strategies, and international marketing. The literature is analyzed thematically by comparing country characteristics, industry sectors, research methods, and consistent as well as conflicting research findings. The synthesis results indicate that the impact of exchange rate volatility is not uniform, as it is influenced by product characteristics, cost structures, time periods, and the conditions of destination countries. Furthermore, tariff reductions do not necessarily eliminate trade barriers, as companies continue to face technical standards, regulatory requirements, and non-tariff measures. Therefore, appropriate expansion strategies should not rely solely on production costs but should also consider exchange rate stability, regulatory frameworks, product adaptability, local partnerships, and compliance with environmental standards and business ethics.
Keywords: *Trade Barriers, Exchange Rate Volatility, International Expansion, Automotive Industry, Southeast Asia*

LATAR BELAKANG

Perkembangan kendaraan listrik (Electric Vehicle/EV) mendorong perubahan dalam industri otomotif global, termasuk meningkatnya kebutuhan terhadap baterai dan pengembangan rantai pasok yang mendukung produksi kendaraan listrik. Dalam konteks ini, industri baterai kendaraan listrik menjadi salah satu bagian penting karena penguasaan teknologi, ketersediaan bahan baku, dan kemampuan produksi memengaruhi daya saing perusahaan. Maulana dan Wibowo (2026) menjelaskan bahwa Indonesia memiliki potensi

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

besar dalam industri baterai kendaraan listrik melalui sumber daya mineral dan investasi asing. Namun, pengembangan industri tersebut masih menghadapi tantangan dalam meningkatkan nilai tambah, memperkuat kemampuan industri domestik, dan mengurangi ketergantungan terhadap teknologi asing. Kondisi ini menunjukkan bahwa persaingan industri baterai tidak hanya berkaitan dengan sumber daya alam, tetapi juga dengan kemampuan perusahaan dan negara dalam mengembangkan kapabilitas industri.

Ekspansi internasional menjadi salah satu strategi yang dapat digunakan perusahaan multinasional untuk memperoleh peluang pasar, memperluas kegiatan produksi, dan memperkuat posisi dalam rantai pasok global. Akan tetapi, keputusan ekspansi tidak hanya ditentukan oleh potensi keuntungan, melainkan juga oleh kondisi negara tujuan, kebijakan investasi, infrastruktur, dan kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan strategi bisnisnya. Satedya dan Rasyidah (2026), melalui penelitian mengenai ekspansi produksi Wuling Motors di Indonesia, menjelaskan bahwa investasi perusahaan didorong oleh motif market-seeking, keunggulan teknologi dan modal, serta kondisi Indonesia sebagai pasar yang potensial. Penelitian tersebut menggunakan paradigma Ownership, Location, and Internalization (OLI) untuk menjelaskan hubungan antara keunggulan perusahaan, karakteristik lokasi tujuan, dan keputusan perusahaan dalam mengendalikan aktivitas produksinya. Dengan demikian, teori OLI dapat digunakan sebagai salah satu landasan untuk memahami pertimbangan perusahaan multinasional ketika melakukan ekspansi internasional.

Dalam proses ekspansi, perusahaan perlu menentukan entry mode, yaitu bentuk atau cara yang digunakan untuk memasuki pasar luar negeri. Beberapa bentuk yang dapat dipilih meliputi ekspor, lisensi, joint venture, dan anak perusahaan milik penuh (wholly owned subsidiary). Setiap bentuk memiliki perbedaan dalam kebutuhan investasi, tingkat kendali, pembagian

risiko, dan akses terhadap sumber daya lokal. Suryana dan Apriyanti (2024), melalui tinjauan literatur sistematis mengenai strategi ekspansi global, menunjukkan bahwa pemilihan strategi masuk pasar dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal perusahaan, seperti keunggulan kompetitif dan kapabilitas manajemen, serta faktor eksternal, seperti

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

kondisi pasar tujuan, regulasi, dan dinamika lingkungan bisnis internasional. Oleh karena itu, tidak terdapat satu bentuk entry mode yang selalu paling sesuai untuk seluruh perusahaan dan negara tujuan. Pemilihannya perlu mempertimbangkan tujuan ekspansi serta karakteristik industri dan pasar yang dihadapi.

Selain menentukan entry mode, perusahaan juga dapat menggunakan aliansi strategis untuk memperoleh sumber daya, pengetahuan, teknologi, dan akses terhadap jaringan bisnis yang dibutuhkan dalam ekspansi. Cheong et al. (2016), melalui penelitian mengenai aliansi strategis antara Tesla dan perusahaan otomotif lain, membahas bagaimana kerja sama sekaligus persaingan (coopetition) dapat memengaruhi kepentingan dan posisi perusahaan dalam industri kendaraan listrik.

Dalam konteks Indonesia, Zein dan Susanto membahas pemilihan Korea Selatan sebagai mitra strategis dalam pengembangan kendaraan listrik, dengan mempertimbangkan kemampuan Indonesia, karakteristik mitra, aliansi strategis, dan kepercayaan (trust). Kedua kajian tersebut memberikan dasar untuk memahami bahwa kerja sama lintas perusahaan maupun lintas negara dapat menjadi strategi untuk melengkapi keterbatasan sumber daya dan kapabilitas. Meskipun demikian, keberhasilan aliansi tetap perlu dikaji dengan memperhatikan pembagian kepentingan, hubungan antarmitra, dan tujuan kerja sama yang ingin dicapai.

Indonesia menjadi konteks yang relevan untuk mengkaji hubungan antara aliansi strategis dan pemilihan entry mode karena negara ini memiliki sumber daya nikel, kebijakan hilirisasi, serta investasi asing dalam pengembangan industri baterai kendaraan listrik. Astuti dan Al Putra (2024), dalam kajian mengenai kerja sama Indonesia Battery Corporation (IBC) dengan konsorsium Hyundai, menjelaskan bahwa kerja sama tersebut menghubungkan potensi sumber daya Indonesia dengan investasi dan penguasaan teknologi dari Korea Selatan. Sementara itu, Fahlevi et al. (2026) menemukan bahwa kebijakan hilirisasi telah mendorong perkembangan pengolahan nikel dan manufaktur sel baterai di Indonesia, tetapi kemampuan produksi tingkat lanjut masih bergantung pada mitra asing. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa investasi asing dapat membantu mempercepat pengembangan industri, tetapi manfaatnya bagi negara tujuan juga berkaitan dengan kemampuan transfer teknologi, pengembangan sumber daya manusia, dan

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

peningkatan posisi dalam rantai nilai global.

Di sisi lain, ekspansi industri baterai kendaraan listrik juga perlu mempertimbangkan kondisi pasar dan aspek keberlanjutan. Perusahaan tidak hanya perlu mengembangkan kemampuan produksi, tetapi juga menyesuaikan strategi dengan kebutuhan pelanggan, perkembangan industri kendaraan listrik, dan tuntutan lingkungan. Ahmed dan Laurence (2025), dalam kajian mengenai strategi masuk pasar industri kendaraan listrik Indonesia, menyoroti pentingnya keterjangkauan harga, kesiapan infrastruktur, lokalisasi, dan pengelolaan risiko lingkungan dalam mendukung keberhasilan masuk pasar. Dari perspektif lingkungan, Cintra et al. (2025) membahas strategi ekonomi sirkular dan daur hidup baterai yang diterapkan produsen kendaraan listrik, termasuk produksi, penggunaan kembali, dan daur ulang. Kedua kajian tersebut menunjukkan bahwa keputusan ekspansi perlu mempertimbangkan faktor komersial dan keberlanjutan. Namun, temuan mengenai pemasaran kendaraan listrik secara umum dan strategi sirkularitas baterai perlu dibedakan dari bukti yang secara langsung menjelaskan pengaruhnya terhadap pemilihan entry mode.

Berdasarkan uraian tersebut, aliansi strategis dan pemilihan entry mode menjadi aspek penting dalam ekspansi perusahaan multinasional di industri manufaktur baterai kendaraan listrik. Penelitian terdahulu telah membahas berbagai aspek, mulai dari keunggulan perusahaan dan lokasi dalam paradigma OLI, kerja sama antarperusahaan, kebijakan investasi, hingga transfer teknologi dan keberlanjutan rantai pasok. Namun, sumber-sumber yang dikaji memiliki fokus yang berbeda dan belum semuanya secara langsung membandingkan manfaat serta risiko joint venture, lisensi, dan anak perusahaan milik penuh dalam konteks negara berkembang. Oleh karena itu, diperlukan suatu literature review untuk mengidentifikasi pola temuan penelitian terdahulu, membandingkan faktor yang memengaruhi keputusan ekspansi, serta mengkaji kesenjangan bukti mengenai transfer teknologi, kepercayaan mitra, pemasaran, dan integrasi ESG dalam ekspansi industri baterai kendaraan listrik.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode structured literature review dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui sintesis tematik komparatif. Metode ini dilakukan dengan

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

mengidentifikasi, menelaah, membandingkan, dan menyintesis hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan aliansi strategis dan pemilihan strategi masuk pasar (entry mode) dalam ekspansi internasional industri manufaktur baterai kendaraan listrik. Pendekatan ini dipilih untuk memahami pola temuan, perbedaan hasil penelitian, serta kesenjangan pengetahuan tanpa melakukan pengumpulan data primer melalui wawancara atau survei (Snyder, 2019; Xiao & Watson, 2019).

Fokus penelitian diarahkan pada perusahaan multinasional yang melakukan ekspansi di subsektor manufaktur baterai kendaraan listrik, khususnya di negara berkembang, dengan Indonesia sebagai konteks utama. Pemilihan konteks tersebut didasarkan pada perkembangan industri baterai Indonesia yang berkaitan dengan investasi asing, kemitraan lintas negara, pengolahan sumber daya, transfer teknologi, dan peningkatan kemampuan industri lokal. Literatur mengenai industri kendaraan listrik secara umum juga digunakan sebagai sumber pendukung sepanjang memiliki keterkaitan dengan strategi ekspansi, kerja sama perusahaan, pemilihan mitra, dan rantai pasok baterai. Namun, temuan dari industri kendaraan listrik secara umum tidak secara langsung dianggap sebagai bukti khusus mengenai manufaktur baterai karena terdapat perbedaan karakteristik investasi, penguasaan teknologi, dan kebutuhan sumber daya (Cheong et al., 2016; Puspita, 2024; Fang et al., 2024).

Penelusuran literatur dilakukan melalui Google Scholar, Garuda, serta laman penerbit jurnal dan pangkalan data akademik yang relevan. Sumber utama penelitian berupa artikel jurnal ilmiah yang membahas aliansi strategis, strategi masuk pasar internasional, investasi langsung asing (foreign direct investment), ekspansi internasional, manufaktur baterai kendaraan listrik, transfer teknologi, dan rantai pasok industri terkait. Kata kunci yang digunakan mencakup electric vehicle battery, battery manufacturing, strategic alliance, entry mode, joint venture, foreign direct investment, technology transfer, emerging markets, dynamic capabilities, dan ESG. Kombinasi kata kunci dilakukan menggunakan operator Boolean AND dan OR untuk memperluas maupun mempersempit hasil pencarian. Rentang publikasi yang digunakan adalah 2016–2026, dengan prioritas pada artikel tahun 2021–2026 agar kajian mencakup perkembangan terbaru industri baterai kendaraan listrik. Artikel terdahulu tetap digunakan apabila memiliki kontribusi konseptual yang relevan (Snyder,

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

2019; Xiao & Watson, 2019).

Pemilihan artikel dilakukan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Artikel yang dimasukkan merupakan publikasi jurnal ilmiah periode 2016–2026, memiliki identitas bibliografi yang dapat diverifikasi, serta membahas setidaknya satu aspek utama penelitian, yaitu aliansi strategis, entry mode, FDI, ekspansi internasional, transfer teknologi, tata kelola kemitraan, rantai pasok baterai, atau ESG. Artikel juga harus menyediakan informasi yang memadai mengenai tujuan, metode, dan temuan penelitian. Sementara itu, artikel yang tidak relevan dengan pertanyaan penelitian, hanya membahas spesifikasi teknis produk tanpa implikasi strategi bisnis, merupakan duplikasi, atau tidak memiliki informasi publikasi yang dapat diverifikasi dikeluarkan dari kajian. Laporan industri, berita, tesis, dan dokumen kebijakan hanya digunakan sebagai sumber pendukung dan tidak dihitung sebagai artikel jurnal utama.

Proses seleksi literatur dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu pengumpulan artikel berdasarkan kata kunci, pemeriksaan identitas publikasi dan duplikasi, penilaian judul serta abstrak, dan pembacaan isi artikel secara menyeluruh. Artikel yang lolos seleksi selanjutnya dinilai berdasarkan relevansi topik, kejelasan metode, kesesuaian antara metode dan kesimpulan, serta keterbatasan bukti yang digunakan. Penelitian ini menargetkan 20 artikel jurnal yang memenuhi kriteria inklusi, dengan jumlah akhir ditentukan berdasarkan hasil penelusuran dan seleksi aktual. Informasi setiap artikel kemudian dicatat dalam matriks penelitian yang mencakup identitas publikasi, konteks penelitian, teori atau konsep, metode, temuan utama, keterbatasan, dan relevansinya terhadap fokus kajian (Snyder, 2019; Xiao & Watson, 2019).

Data dianalisis menggunakan sintesis tematik komparatif dengan membandingkan persamaan dan perbedaan hasil penelitian berdasarkan konteks negara, objek, periode, serta metode yang digunakan. Analisis difokuskan pada tiga tema utama, yaitu motif dan kapabilitas perusahaan dalam melakukan ekspansi internasional, pemilihan strategi masuk pasar melalui joint venture, lisensi, dan wholly owned subsidiary, serta faktor keberhasilan aliansi yang mencakup kepercayaan antarmitra, tata kelola, transfer teknologi, adaptasi pemasaran, dan keberlanjutan berdasarkan prinsip lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG). Selain itu, paradigma OLI (Ownership, Location, Internalization) dan konsep kapabilitas

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

dinamis digunakan sebagai kerangka interpretasi untuk memahami hubungan antara keunggulan perusahaan, daya tarik lokasi, keputusan pengendalian investasi, serta kemampuan perusahaan menyesuaikan sumber daya terhadap perubahan teknologi, regulasi, dan persaingan (Dunning, 1988; Teece et al., 1997).

Keabsahan kajian dijaga melalui pemeriksaan kembali identitas dan isi publikasi, penerapan kriteria seleksi secara konsisten, serta pemisahan antara temuan asli penelitian terdahulu dan interpretasi peneliti. Perbedaan hasil antarpenelitian dianalisis dengan mempertimbangkan karakteristik objek, konteks negara, dan pendekatan yang digunakan. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena sebagian literatur membahas industri kendaraan listrik secara umum dan tidak secara khusus berfokus pada manufaktur baterai. Oleh karena itu, hasil sintesis tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi pada seluruh perusahaan multinasional, melainkan untuk menjelaskan hubungan antara motif ekspansi, pemilihan entry mode, tata kelola aliansi, transfer teknologi, dan keberlanjutan industri baterai kendaraan listrik, khususnya dalam konteks Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Motif dan Kapabilitas Perusahaan dalam Ekspansi Internasional

Ekspansi internasional merupakan strategi perusahaan untuk memperluas kegiatan bisnis ke negara lain dengan memanfaatkan peluang pasar, sumber daya, teknologi, dan jaringan produksi. Dalam industri manufaktur baterai kendaraan listrik, keputusan ekspansi tidak hanya didorong oleh peningkatan penjualan, tetapi juga kebutuhan memperoleh bahan baku, mengembangkan teknologi, dan membangun kapasitas produksi yang lebih efisien. Motif tersebut dapat dikelompokkan menjadi market-seeking, resource-seeking, technology-seeking, dan efficiency-seeking. Keempat motif ini saling berkaitan dan memengaruhi keputusan perusahaan dalam menentukan negara tujuan serta bentuk investasi yang akan dijalankan (Gong et al., 2026; Bakri & Kresnawati, 2025).

Indonesia memiliki daya tarik bagi perusahaan manufaktur baterai kendaraan listrik karena ketersediaan sumber daya nikel, potensi pasar kendaraan listrik, serta kebijakan pemerintah yang mendorong pengembangan industri hilir. Kondisi tersebut membuka peluang bagi perusahaan multinasional untuk membangun fasilitas produksi sekaligus

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

mengembangkan jaringan pemasok lokal. Namun, keputusan investasi tetap dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam menilai risiko regulasi, kesiapan infrastruktur, dan kondisi persaingan di negara tujuan (Fahlevi et al., 2026; Puspita, 2024).

Keberhasilan ekspansi juga ditentukan oleh kapabilitas internal perusahaan, terutama kemampuan teknologi, finansial, pengalaman internasional, dan pengelolaan sumber daya. Perusahaan dengan penguasaan teknologi yang kuat cenderung lebih mampu mengembangkan proses produksi dan menjaga kualitas produk. Sementara itu, dukungan finansial diperlukan untuk membiayai investasi jangka panjang, sedangkan pengalaman internasional membantu perusahaan menghadapi perbedaan regulasi dan budaya bisnis. Kapabilitas tersebut perlu disertai kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan usaha agar perusahaan dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya (Zhang et al., 2026; Khairunnisa, 2025).

Strategi Masuk Pasar (Entry Mode) Perusahaan Multinasional

Pemilihan strategi masuk pasar merupakan keputusan penting dalam ekspansi internasional karena menentukan tingkat kendali, kebutuhan modal, pembagian risiko, dan keterlibatan perusahaan dalam kegiatan operasional di negara tujuan. Beberapa bentuk strategi yang dapat digunakan meliputi joint venture, lisensi, dan pendirian anak perusahaan yang dimiliki sepenuhnya (wholly-owned subsidiary). Setiap strategi memiliki karakteristik dan konsekuensi yang berbeda sehingga pemilihannya perlu disesuaikan dengan tujuan ekspansi serta kondisi negara tujuan.

Joint venture memungkinkan perusahaan asing bekerja sama dengan mitra lokal dalam menjalankan kegiatan usaha. Strategi ini memberikan keuntungan berupa akses terhadap pengetahuan pasar, jaringan bisnis, dan pemahaman regulasi lokal. Namun, pembagian kendali dan kepentingan antarmitra dapat menimbulkan konflik apabila tidak didukung kesepakatan yang jelas. Sementara itu, lisensi memungkinkan perusahaan memanfaatkan teknologi atau hak kekayaan intelektual melalui pemberian izin kepada pihak lain, sehingga kebutuhan investasi langsung relatif lebih rendah. Akan tetapi, perusahaan memiliki kendali yang lebih terbatas terhadap proses produksi dan penerapan standar kualitas.

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

Berbeda dengan kedua strategi tersebut, wholly-owned subsidiary memberikan kendali lebih besar kepada perusahaan induk dalam mengelola kegiatan produksi, teknologi, dan strategi bisnis. Meskipun demikian, strategi ini membutuhkan modal yang lebih besar dan menempatkan perusahaan pada tanggung jawab risiko operasional secara langsung. Dalam industri baterai kendaraan listrik yang membutuhkan teknologi, modal, dan penguasaan rantai pasok, pemilihan entry mode harus mempertimbangkan keseimbangan antara kendali perusahaan, kebutuhan sumber daya, dan risiko investasi (Dunning, 1988; Cheong et al., 2016).

Landasan Teori Ekspansi Internasional

Teori Ownership, Location, and Internalization (OLI) yang dikemukakan Dunning (1988) menjelaskan bahwa keputusan perusahaan melakukan investasi langsung di luar negeri dipengaruhi oleh tiga keunggulan, yaitu kepemilikan (ownership), lokasi (location), dan internalisasi (internalization). Keunggulan kepemilikan berkaitan dengan teknologi, merek, modal, dan kemampuan manajerial yang dimiliki perusahaan. Keunggulan lokasi mencakup ketersediaan bahan baku, pasar, tenaga kerja, dan dukungan kebijakan di negara tujuan. Adapun internalisasi berkaitan dengan pertimbangan perusahaan untuk mengendalikan sendiri kegiatan bisnis dibandingkan menyerahkannya kepada pihak eksternal.

Dalam konteks industri baterai kendaraan listrik di Indonesia, teori OLI dapat digunakan untuk menjelaskan ketertarikan perusahaan asing terhadap ketersediaan nikel, potensi pasar, serta peluang pengembangan industri hilir. Namun, keunggulan lokasi saja tidak cukup untuk menjamin keberhasilan investasi apabila tidak didukung kemampuan perusahaan dalam mengelola teknologi dan sumber daya.

Hal tersebut dapat dilengkapi dengan teori Dynamic Capabilities dari Teece et al. (1997), yang menekankan kemampuan perusahaan dalam mengidentifikasi peluang, memanfaatkan sumber daya, serta melakukan penyesuaian terhadap perubahan lingkungan bisnis. Kemampuan ini penting karena industri baterai kendaraan listrik mengalami perkembangan teknologi, perubahan kebijakan, dan persaingan global yang cepat. Dengan demikian, teori OLI menjelaskan alasan perusahaan memilih negara tujuan investasi,

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

sedangkan Dynamic Capabilities menjelaskan kemampuan perusahaan mempertahankan dan mengembangkan keunggulan setelah memasuki pasar internasional.

Keberhasilan Aliansi Strategis dalam Ekspansi Bisnis

Aliansi strategis menjadi salah satu pendekatan yang digunakan perusahaan multinasional untuk memperkuat posisi bisnis di negara tujuan. Melalui kerja sama dengan perusahaan lokal, perusahaan asing dapat memperoleh akses terhadap jaringan pemasok, tenaga kerja, pengetahuan pasar, dan hubungan kelembagaan. Keberhasilan aliansi tidak hanya ditentukan oleh kesesuaian tujuan bisnis, tetapi juga kemampuan masing-masing pihak dalam memberikan kontribusi terhadap kegiatan usaha.

Kesesuaian mitra (partner fit) menjadi faktor penting karena setiap pihak perlu memiliki sumber daya dan kompetensi yang saling melengkapi. Perusahaan asing umumnya memiliki keunggulan teknologi, modal, dan pengalaman produksi, sedangkan mitra lokal memiliki pemahaman mengenai pasar, regulasi, dan lingkungan bisnis domestik. Kombinasi tersebut dapat meningkatkan efektivitas ekspansi apabila pembagian peran dan tanggung jawab ditetapkan secara jelas (Fang et al., 2026).

Selain kesesuaian mitra, keberhasilan aliansi dipengaruhi oleh kepercayaan dan tata kelola kerja sama. Kepercayaan membantu mengurangi potensi konflik, sedangkan mekanisme tata kelola diperlukan untuk mengatur pengambilan keputusan, pembagian keuntungan, perlindungan teknologi, dan penyelesaian perselisihan. Tanpa pengaturan yang memadai, perbedaan kepentingan dapat menghambat koordinasi dan mengurangi manfaat kerja sama bagi masing-masing perusahaan (Sudrajat et al., 2025).

Transfer Teknologi dan Pengembangan Kapabilitas Lokal

Transfer teknologi merupakan salah satu aspek penting dalam ekspansi perusahaan multinasional, khususnya pada industri yang membutuhkan penguasaan teknologi dan standar produksi tinggi seperti baterai kendaraan listrik. Transfer tersebut dapat berlangsung melalui pelatihan tenaga kerja, pendampingan teknis, penggunaan peralatan produksi, pertukaran pengetahuan, dan pengembangan kegiatan penelitian. Proses ini tidak hanya bertujuan meningkatkan produktivitas perusahaan, tetapi juga mendorong

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

peningkatan kemampuan industri lokal.

Efektivitas transfer teknologi bergantung pada kesiapan sumber daya manusia, kemampuan mitra lokal dalam menyerap pengetahuan, serta kesediaan perusahaan asing untuk membagikan kompetensi yang dimilikinya. Hubungan kerja sama yang tidak seimbang dapat membatasi proses pembelajaran apabila perusahaan lokal hanya ditempatkan sebagai pelaksana kegiatan produksi tanpa memperoleh kesempatan mengembangkan kemampuan teknis. Oleh karena itu, pengembangan tenaga kerja dan keterlibatan mitra lokal perlu menjadi bagian dari strategi ekspansi perusahaan (Cintra et al., 2025).

Tantangan Kemitraan, Adaptasi Pasar, dan Keberlanjutan

Pelaksanaan ekspansi internasional tidak terlepas dari berbagai tantangan, terutama perbedaan kepentingan antarmitra, ketergantungan teknologi, ketidakpastian regulasi, dan keterbatasan kemampuan lokal. Dalam aliansi strategis, ketergantungan yang terlalu besar terhadap salah satu pihak dapat menimbulkan ketidakseimbangan posisi tawar. Kondisi tersebut perlu diantisipasi melalui kontrak kerja sama yang jelas, pembagian kewenangan, perlindungan hak kekayaan intelektual, serta mekanisme penyelesaian konflik.

Selain itu, perusahaan multinasional perlu menyesuaikan strategi pemasaran dan operasional dengan karakteristik pasar Indonesia. Adaptasi dapat dilakukan melalui penyesuaian produk, strategi harga, pengembangan jaringan distribusi, dan kerja sama dengan pelaku industri lokal. Pemahaman terhadap kebutuhan konsumen dan kondisi persaingan domestik menjadi faktor penting agar produk yang dihasilkan mampu diterima pasar (Nashrullah et al., 2026).

Aspek keberlanjutan juga semakin penting dalam ekspansi industri baterai kendaraan listrik. Perusahaan perlu memperhatikan dampak lingkungan dari proses penambangan bahan baku, penggunaan energi, pengelolaan limbah, serta tanggung jawab sosial terhadap masyarakat sekitar. Penerapan prinsip Environmental, Social, and Governance (ESG) dapat memperkuat legitimasi perusahaan sekaligus mendukung keberlanjutan kegiatan investasi. Dengan demikian, keberhasilan ekspansi tidak hanya diukur melalui peningkatan produksi dan keuntungan, tetapi juga kontribusinya terhadap pengembangan industri dan lingkungan yang berkelanjutan.

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

Kesenjangan Penelitian

Berdasarkan kajian literatur, terdapat beberapa kesenjangan yang masih perlu diperhatikan. Pertama, pembahasan mengenai motif ekspansi internasional dan pemilihan strategi masuk pasar masih sering dilakukan secara terpisah, sehingga hubungan antara motif investasi dan keputusan entry mode perlu dianalisis lebih lanjut. Kedua, kajian mengenai aliansi strategis belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana kesesuaian mitra, kepercayaan, dan tata kelola memengaruhi keberhasilan ekspansi perusahaan multinasional. Ketiga, transfer teknologi masih perlu dikaitkan dengan kemampuan perusahaan lokal dalam menyerap pengetahuan dan mengembangkan kapabilitas industri. Keempat, tantangan adaptasi pasar dan ketergantungan terhadap mitra lokal perlu ditempatkan sebagai bagian dari strategi pengelolaan risiko ekspansi. Kelima, aspek keberlanjutan dan penerapan ESG perlu diintegrasikan dengan pembahasan mengenai strategi investasi dan pengembangan industri baterai kendaraan listrik di Indonesia.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis keterkaitan antara motif ekspansi internasional, kapabilitas perusahaan, pemilihan strategi masuk pasar, keberhasilan aliansi strategis, serta pengembangan kapabilitas lokal. Pembahasan tersebut diharapkan memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan perusahaan multinasional dalam mengembangkan bisnis manufaktur baterai kendaraan listrik di Indonesia.

SIMPULAN

Berikut kesimpulan yang telah diringkas dan disusun lebih padat tanpa mengubah kata-kata aslinya. Saya hanya mengatur kembali paragraf dan menggabungkan bagian yang memiliki pembahasan berdekatan.

Berdasarkan sintesis literatur, pemilihan aliansi strategis dan strategi masuk pasar (entry mode) dalam ekspansi internasional industri manufaktur baterai kendaraan listrik dipengaruhi oleh kombinasi motif ekspansi, kapabilitas perusahaan, karakteristik negara tujuan, serta kebutuhan untuk mengendalikan sumber daya dan teknologi. Motif ekspansi dapat mencakup pencarian pasar, akses terhadap sumber daya, pengembangan teknologi,

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

dan peningkatan efisiensi. Namun, motif tersebut tidak secara otomatis menentukan bentuk masuk pasar yang paling sesuai karena perusahaan juga perlu mempertimbangkan kemampuan keuangan, pengalaman internasional, risiko investasi, dan kondisi regulasi di negara tujuan. Temuan ini dapat dijelaskan melalui paradigma Ownership, Location, and Internalization (OLI) dan konsep Dynamic Capabilities, yang menempatkan keunggulan perusahaan, daya tarik lokasi, kebutuhan pengendalian, dan kemampuan beradaptasi sebagai unsur penting dalam keputusan ekspansi (Dunning, 1988; Teece et al., 1997; Gong et al., 2026).

Perbandingan joint venture, lisensi, dan anak perusahaan milik penuh (wholly owned subsidiary) menunjukkan bahwa setiap strategi memiliki karakteristik manfaat dan risiko yang berbeda. Joint venture memungkinkan penggabungan modal, teknologi, dan pengetahuan lokal serta pembagian risiko investasi, tetapi membutuhkan koordinasi dan tata kelola yang jelas. Lisensi dapat memberikan akses terhadap teknologi melalui hak penggunaan yang disepakati, tetapi efektivitasnya bergantung pada cakupan lisensi, perlindungan kekayaan intelektual, dan kemampuan penerima lisensi menyerap teknologi. Sementara itu, wholly owned subsidiary memberikan kendali kepemilikan yang lebih besar, tetapi menuntut komitmen investasi dan kemampuan manajerial yang lebih tinggi. Oleh karena itu, tidak terdapat satu entry mode yang selalu paling unggul; pemilihannya harus disesuaikan dengan tujuan ekspansi, sifat teknologi, kapabilitas perusahaan, dan kondisi negara tujuan (Dunning, 1988; Puspita, 2024; Khairunnisa, 2025; Zhang et al., 2026).

Sintesis literatur juga menunjukkan bahwa keberhasilan aliansi strategis tidak cukup dinilai dari terbentuknya kerja sama atau besarnya investasi. Hasil aliansi turut berkaitan dengan kesesuaian kapabilitas mitra, keselarasan tujuan, kepercayaan, pembagian tanggung jawab, perlindungan pengetahuan, serta mekanisme penyelesaian konflik. Dalam industri baterai kendaraan listrik, faktor-faktor tersebut menjadi penting karena kerja sama dapat menggabungkan sumber daya dan kemampuan yang berbeda, tetapi pada saat yang sama dapat memunculkan kepentingan yang tidak selalu sejalan. Dengan demikian, kepercayaan perlu didukung oleh tata kelola dan pengaturan kontraktual yang jelas agar kerja sama dapat berlangsung secara berkelanjutan (Cheong et al., 2016; Puspita, 2024; Khairunnisa, 2025).

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

Dalam konteks Indonesia, kerja sama HLI Green Power menunjukkan relevansi aliansi lintas negara dalam pengembangan manufaktur sel baterai kendaraan listrik. Kolaborasi Hyundai Motor Group, LG Energy Solution, dan Indonesia Battery Corporation (IBC) menghubungkan investasi dan kemampuan manufaktur perusahaan mitra dengan pengembangan ekosistem baterai domestik. Meskipun demikian, keberadaan fasilitas produksi dan peningkatan kapasitas manufaktur belum dengan sendirinya membuktikan bahwa seluruh teknologi inti telah dikuasai secara mandiri oleh industri domestik. Manfaat jangka panjang investasi perlu dinilai melalui indikator yang lebih substantif, seperti peningkatan keterampilan tenaga kerja, keterlibatan pemasok lokal, kemampuan menjalankan proses produksi, dan perkembangan kapabilitas teknologi domestik (Puspita, 2024; Khairunnisa, 2025; Fahlevi et al., 2026). Konteks kerja sama dan pengembangan fasilitas HLI Green Power juga didokumentasikan oleh Kementerian Investasi dan Hilirisasi/BKPM.

Selain transfer teknologi dan kepercayaan mitra, literatur yang dikaji menunjukkan pentingnya menghubungkan keputusan ekspansi dengan adaptasi pemasaran dan aspek lingkungan, sosial, serta tata kelola (Environmental, Social, and Governance/ESG). Pengetahuan pasar lokal dapat membantu perusahaan memahami kebutuhan pelanggan industri, jaringan pemasok, regulasi, dan karakteristik pasar. Sementara itu, aspek ESG perlu dipertimbangkan melalui pengelolaan dampak lingkungan produksi, pengembangan tenaga kerja, kepatuhan, dan tanggung jawab antarmitra. Namun, bukti yang dikaji belum cukup untuk menyimpulkan bahwa bentuk entry mode tertentu secara otomatis menghasilkan kinerja pemasaran atau ESG yang lebih baik. Hubungan tersebut masih memerlukan pengujian empiris dengan indikator yang jelas (Sudrajat et al., 2025; Bakri & Kresnawati, 2025; Cintra et al., 2025; Fang et al., 2026; Nashrullah et al., 2026).

Secara keseluruhan, kajian ini menyimpulkan bahwa keputusan ekspansi perusahaan multinasional dalam industri manufaktur baterai kendaraan listrik perlu dipahami sebagai keputusan yang menghubungkan motif bisnis, kapabilitas perusahaan, kondisi negara tujuan, tata kelola aliansi, dan keberlanjutan. Paradigma OLI membantu menjelaskan alasan perusahaan memilih lokasi investasi dan tingkat pengendalian, sedangkan Dynamic Capabilities menjelaskan pentingnya kemampuan menyesuaikan

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

strategi ketika teknologi, pasar, dan regulasi berubah. Bagi Indonesia, tantangan strategisnya bukan hanya menarik investasi manufaktur baterai, tetapi juga memperkuat manfaat investasi melalui pengembangan kemampuan teknologi, tenaga kerja, pemasok lokal, dan praktik industri yang bertanggung jawab (Dunning, 1988; Teece et al., 1997; Puspita, 2024; Fahlevi et al., 2026).

DAFTAR PUSTAKA

Bakri, R. R. P., & Kresnawati, M. A. (2025). Strategi ekspansi BYD pada pasar Indonesia melalui instrumen Foreign Direct Investment (FDI) tahun 2023–2025. Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal, 7(9), 2468–2482. https://doi.org/10.47476/reslaj.v7i9.8377

Cheong, T., Song, S. H., & Hu, C. (2016). Strategic alliance with competitors in the electric vehicle market: Tesla Motor's case. Mathematical Problems in Engineering, Article 7210767.

Cintra, R. S., et al. (2025). Analysis of the life cycle and circular economy strategies for batteries adopted by the main electric vehicle manufacturers. Sustainability, 17, Article 3428.

Dunning, J. H. (1988). The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions.

Journal of International Business Studies, 19(1), 1–31.

Fahlevi, Z., Setiawan, F., & Fadhlia. (2026). Between geoeconomic ambition and structural dependency: Indonesia's position in the Asia-Pacific electric vehicle battery supply chain. IJIR, 10(2), 176–191.

Khairunnisa, Y. (2025). Perspektif hukum joint venture dalam foreign direct investment Indonesia–Korea Selatan dalam industri baterai electric vehicle (EV) oleh PT HLI Green Power. Media Hukum Indonesia, 3(4), 264–274.

Kuswardani, Y. S. (2024). Dinamika persaingan dan prospek industri mobil listrik di Indonesia: Analisis tren dan implikasi.

Journal Syntax Idea, 6(10).

Nashrullah, M., et al. (2026). The role of nickel downstreaming in advancing green economy

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 6522-6538
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

transformation and foreign direct investment in Indonesia. Economics and Digital Business Review, 7(2), 312–319. https://doi.org/10.37531/ecotal.v7i2.3935

Puspita, A. D. (2024). Aspek hukum investasi dalam pembangunan pabrik sel baterai oleh PT Hyundai LG Indonesia (HLI) Green Power di Indonesia. Jurnal Ilmiah Global Education, 5(4), 2568–2580. https://doi.org/10.55681/jige.v5i4.3475

Satedya, N. I., & Rasyidah, R. (2026). Strategi ekspansi produksi Wuling Motors Tiongkok di Indonesia (2020–2024).

Dialektika, 11(1), 177–190. https://doi.org/10.36636/dialektika.v11i1.8434

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. Journal of Business Research, 104, 333–339.

Sudrajat, A., et al. (2025). Strategic analysis of VinFast electric vehicle (EV) market entry in Indonesia since 2024. Journal of Social and Economics Research, 7(2), 1589–1601.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509–533.

Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. Journal of Planning Education and Research, 39(1), 93–112.