



**Analisa Perbandingan Ekspansi Gojek Ke Empat Negara  
(Filipina, Singapura, Thailand dan Vietnam)**

**Demita Ginna Brigitte Mogontha<sup>1</sup> Anton Aliabbas<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Paramadina Graduate School of Diplomacy, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Paramadina, Indonesia

Email: [dgbmogontha@gmail.com](mailto:dgbmogontha@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini membahas perbandingan ekspansi Startup Gojek di era globalisasi ke empat negara. Fokus penelitian adalah dari sudut pandang perusahaan Gojek sebagai MNC. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan wawancara serta Studi Pustaka. Tantangan dan hambatan ekspansi Gojek di Filipina adalah regulasi. Untuk Singapura adalah regulasi, kepemimpinan dan supply mobil. Untuk Thailand adalah regulasi, kepemimpinan dan persaingan pasar. Untuk Vietnam, yaitu terkait regulasi dan kepemimpinan. Terdapat dua variabel yang sama untuk hambatan ekspansi yaitu regulasi dan kepemimpinan. Untuk Singapura, peluang yang tercipta adalah terkait kompetitor Gojek. Kedua, peluang kerja sama dengan operator taksi lain. Sedangkan untuk Vietnam, peluangnya adalah kerja sama dengan perusahaan transportasi lain. Dari hasil ini, dapat dilihat bahwa kesamaan peluang adalah kerja sama. Alasan pemilihan masing – masing negara adalah karena kesamaan karakteristik pengguna dan market serta faktor pesaing usaha. Terkait strategi yang dipakai dan alasan pemilihan strategi yaitu melokalkan layanan dan perusahaan Gojek kemudian menyediakan layanan sesuai dengan kebutuhan. Strategi awal yang dipakai yaitu penggunaan nama yang berbeda, namun kemudian diganti dengan strategi baru, yaitu penggunaan satu nama yang sama “Gojek” di masing – masing negara. Respon masing -masing negara tujuan, di Filipina ekspansi Gojek terkendala regulasi, di Singapura, Thailand dan Vietnam, pemerintah disana terbuka karena alasan fair market, investasi, termasuk lapangan pekerjaan. Saat Gojek melakukan ekspansi, pemerintah Indonesia mendukung. Dampak dari ekspansi Gojek adalah mengimbangi pesaing usahanya. menjadi kebanggaan serta membawa Corporate Diplomacy Indonesia. Ekspansi mempengaruhi nation branding dan berdampak pada Statecraft Indonesia. Hal ini juga menunjukkan Diplomasi Publik yang dilakukan Gojek bermanfaat bagi Indonesia.

**Kata Kunci:** ekspansi, gojek, startup

**Abstract**

*This research discusses the comparison of Gojek's expansion in the era of globalization into four countries. The focus of the research is from the perspective of Gojek as a multinational corporation (MNC). The research method used is qualitative, with interviews and literature review. The challenges and obstacles to Gojek's expansion in the Philippines are regulatory issues. In Singapore, challenges include regulation, leadership, and vehicle supply. In Thailand, the challenges are regulation, leadership, and market competition. For Vietnam, the challenges are related to regulation and leadership. Two common variables for expansion obstacles are regulation and leadership. For Singapore, opportunities include the exit of competitors and potential collaborations with other taxi operators. For Vietnam, opportunities involve partnerships with other transportation companies. From these results, it can be seen that a common opportunity is collaboration. The selection of each country is based on similarities in user characteristics and market factors as well as competition. The strategy used and the reason for choosing it involve localizing services and Gojek's business, then providing services tailored to needs. The initial strategy involved using different names, but it was later changed to a new strategy of using a single name, "Gojek," across all countries. In response to Gojek's expansion, the Philippines faced regulatory constraints, while in Singapore, Thailand, and Vietnam, the governments were open due to fair market reasons, investment opportunities, and job creation. During Gojek's expansion, the Indonesian government supported the effort. The impact of Gojek's expansion includes balancing*

*competitors, becoming a point of pride, and promoting Indonesia's corporate diplomacy. The expansion affects nation branding and impacts Indonesia's statecraft. This also indicates that the public diplomacy conducted by Gojek is beneficial for Indonesia.*

*Keywords: expansion, gojek, startup*

## **PENDAHULUAN**

Penelitian ini akan membahas analisis ekspansi Gojek (saat ini Goto atau Gojek-Tokopedia) di empat negara di Asia Tenggara dimana ada negara yang Gojek berhasil ekspansi dan usahanya masih ada sampai saat ini yaitu Singapura dan Vietnam, kemudian ada negara yang Gojek sempat ekspansi namun kemudian exit dan usahanya dijual ke perusahaan lain yaitu di negara Thailand serta analisis upaya ekspansi Gojek ke Filipina dari sudut pandang Ilmu Hubungan Internasional dan studi Ekonomi Politik Internasional (Febriyanti 2019).

Berdasarkan penelitian-penelitian yang sudah ada terdahulu, penulis melihat hanya memotret satu atau dua negara saja. Namun yang membandingkan keempat negara saat ini belum ada dan belum komprehensif. Oleh karena itu, peneliti ingin mendiskusikan topik ini yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi aktor negara untuk menetapkan kebijakan demi kepentingan nasional. Bagi MNC (Multinational Corporation) sendiri dapat menjadi pembelajaran dalam rangka meningkatkan daya saing perusahaan, menjaga citra positif (statecraft) Indonesia di mata dunia dan pembentukan nation branding di masing-masing negara. Selain itu, dengan adanya interdependensi negara-negara tersebut yang notabene merupakan negara di ASEAN, Indonesia memperkuat posisinya sebagai 'pemain inti' di kawasan regional ASEAN.

Indonesia merupakan negara dengan jumlah populasi ke-4 terbanyak di dunia setelah India, Tiongkok dan Amerika Serikat dan tentunya merupakan negara di ASEAN dengan jumlah penduduk terbanyak mengutip data dari World Population Review yang diambil per akhir Februari 2024 yaitu 279,04 juta jiwa (Fadhilurrahman, 2024). Sedangkan untuk data tingkat pengangguran, menurut International Monetary Fund (IMF), dalam kawasan regional ASEAN, Indonesia merupakan negara dengan tingkat pengangguran tertinggi dengan persentase 5,2 %. Informasi ini disampaikan pada April 2024 lalu. Tingkat pengangguran ini masih lebih rendah dari tahun lalu yakni 5,3% (Tavip, 2024). Melihat fenomena ini, banyak anak bangsa yang berbondong-bondong membuka lapangan pekerjaan dengan mendirikan perusahaan rintisan atau yang disebut juga dengan Startup. Berbagai Startup yang didirikan tentunya selain untuk membuka lapangan pekerjaan, juga untuk memperoleh keuntungan dan untuk mendapatkan keuntungan ekonomis (Karina et al. 2022).

Berdasarkan data Start Up Ranking pada Mei 2024, Indonesia merupakan negara dengan jumlah start up terbanyak di kawasan Asia Tenggara dengan 2628 start up per 28 Mei 2024 dan menjadi negara dengan peringkat keenam jumlah Start Up terbanyak di dunia (Attar, 2024). Definisi Startup sendiri menurut Startup Ranking adalah perusahaan rintisan dengan lama maksimal 10 tahun dengan memiliki kompetensi, inovasi, dan basis teknologi yang kuat. Startup juga harus memiliki potensi untuk mempercepat pertumbuhan usaha mereka (Bakhar et al. 2023; Jane 2013; Suri 2020). Definisi ini menyoroti pentingnya faktor-faktor seperti inovasi, teknologi, dan potensi pertumbuhan dalam menilai startup (Yashilva 2024).

Sejak perusahaan Startup yang berkembang dan ramai beroperasi di Indonesia, fenomena ekspansi Startup sebagai salah satu Multinational Corporation menurut penulis menarik untuk dianalisa. Hal ini mengingat kemajuan teknologi merupakan salah satu hal yang tidak bisa dibendung di era globalisasi ini. Disatu sisi, ekspansi Startup bersinggungan dengan Corporate Diplomacy yang dijalankan, Diplomasi Digital yang dikerjakan serta tentunya mempengaruhi Statecraft Indonesia.

Ekspansi bisnis Startup ini juga apakah berkaitan dengan soft power Indonesia merupakan salah satu hal yang menarik untuk dianalisa (Faizah 2021).

Adanya fenomena disrupsi pada perekonomian tradisional dimana mulai bergeser kepada utilisasi teknologi digital dalam berbagai bidang kehidupan seiring perkembangan zaman dan kemajuan Artificial Intelligence (AI) membuat startup tumbuh subur. Pengertian Startup sendiri menurut Husnayain and Mawardi (2018) adalah sebuah perusahaan yang belum lama berdiri atau beroperasi. Startup adalah sebuah perusahaan yang menciptakan produk atau jasa ditengah ketidakpastian dan dapat menemukan sebuah model bisnis yang dapat berulang dan berskala. Istilah perusahaan startup biasanya mengacu pada perusahaan-perusahaan yang layanan atau produknya berbasis teknologi. Perusahaan-perusahaan startup sebagian besar merupakan perusahaan yang baru didirikan dan masih dalam fase penelitian dan pengembangan untuk memperoleh pasar yang cocok.

Dalam proses perkembangan startup dan dalam upaya memperluas pasar dan meningkatkan keuntungan, tidak sedikit perusahaan startup yang melakukan ekspansi usaha ke luar negeri. Gojek merupakan salah satu perusahaan yang melakukan tindakan korporasi ini dengan menysasar beberapa negara ASEAN. Ekspansi sendiri dikenal sebagai kegiatan memperbesar atau memperluas usaha atau bisnis yang dimiliki dengan perluasan pasar, peningkatan fasilitas serta peningkatan kebutuhan pegawai (Nurul, Tambunan, and Noviyanti 2024; Ramadhy and Sibaroni 2022; Raythmica and Paksi 2022).

Di tengah makin banyaknya startup yang tumbuh di Indonesia, upaya ekspansi merupakan salah satu hal yang ditempuh. Hal ini tentunya memunculkan permasalahan, apakah negara yang dipilih untuk ekspansi mendatangkan keuntungan atau tidak, mengapa memilih negara tersebut, apakah pemerintah Indonesia dan pemerintah negara yang menjadi tujuan ekspansi mendukung upaya tersebut, peluang perusahaan seperti apa, hambatan yang kemungkinan akan dihadapi seperti apa dan strategi apa yang harus diambil. Disamping itu, hal yang tidak kalah penting adalah apakah ekspansi ke negara di luar Indonesia tersebut mempengaruhi nation branding Indonesia dan seperti apa bentuknya.

Fokus penelitian ini menitikberatkan pada perbandingan ekspansi Gojek keempat negara dengan melihat alasan pemilihan masing-masing negara, strategi apa yang diambil untuk masing-masing negara, alasan pemilihan strategi, mengapa Gojek diterima atau ditolak ekspansinya di masing-masing negara tersebut, kemudian tanggapan pemerintah di keempat negara. Kemudian lebih lanjut, apakah pemerintah Indonesia membantu ekspansi tersebut dan pihak mana yang membantu, ketika gagal atau berhasil ekspansi, apa masing-masing dampaknya bagi Gojek sebagai MNC dan perusahaan, apakah ekspansi tersebut berpengaruh pada pencitraan Indonesia di mata negara luar atau di dunia internasional, peluang dan tantangan apa yang dihadapi. Fokus penelitian ini adalah dikaji dari sudut pandang internal perusahaan Gojek sebagai MNC yang melakukan ekspansi. Tesis ini akan membahas lebih lanjut perluasan pasar perusahaan Gojek ke empat negara di ASEAN dengan judul: “ Analisis Perbandingan Ekspansi Bisnis Gojek Keempat Negara” .

Riset ini memiliki persamaan dengan tulisan Ramadhan Indra Kurniawan ini yaitu membahas mengapa ekspansi Gojek ke Filipina pada tahun 2018 dan 2019 tidak berhasil. Namun dalam jurnal tersebut tidak memotret sudut pandang perusahaan Gojek sendiri. Sedangkan tesis ini akan mengembangkan keilmuan dengan mengambil sudut pandang Gojek sebagai pelaku dan aktor non negara yang melakukan ekspansi. Dalam tulisan terkait alasan Filipina menolak ekspansi Gojek ini juga tidak disebutkan pendapat Gojek atau pernyataan Gojek sebagai perusahaan setelah upaya ekspansinya ditolak (Pratama 2023). Sedangkan dalam penelitian ini, pernyataan langsung tim Gojek akan dibahas. Serta penelitian ini memiliki persamaan dengan jurnal karya Raythmica dan Paksi yaitu membahas ekspansi Gojek ke negara Thailand, kemudian keduanya sama – sama membahas hambatan yang dihadapi saat ekspansi di Thailand dan Singapura dan strategi perusahaan Gojek saat menghadapi hambatan sewaktu ekspansi. Lebih lanjut lagi dalam tulisan “Dinamika Ekspansi Gojek ke Thailand”

sama – sama membahas alasan pemilihan negara Thailand. Dibandingkan dengan tulisan Raythmica dan Paksi, tesis ini akan mengembangkan topik ekspansi Gojek dengan variabel yang lebih luas dan pembahasan juga mencakup negara Filipina dan Vietnam. Kemudian poin dimana jurnal Dinamika Ekspansi Gojek ke Negara Thailand tidak mampu memotret dari sudut pandang perusahaan Gojek sendiri, dalam tesis Analisis Perbandingan Ekspansi Gojek di Empat Negara ini akan menggunakan data primer dengan wawancara ke perusahaan Gojek sendiri yang melakukan ekspansi.

Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan sebagai berikut untuk mengetahui peluang dan hambatan ekspansi Gojek selama periode tahun 2018 – 2019 dan untuk menganalisis dan mempelajari perbandingan ekspansi Gojek ke Filipina, Singapura, Thailand dan Vietnam.

Sementara manfaat penelitian ini dilakukan antara lain: untuk pembaca, bisa mendapatkan pengetahuan baru terkait upaya ekspansi yang dilakukan oleh perusahaan Decacorn terkenal di Indonesia yaitu Gojek. Pengetahuan ini diharapkan dapat berguna apabila ada kebutuhan dan keinginan untuk memiliki usaha sendiri terutama di bidang perusahaan rintisan (Startup) yang bergerak di bidang teknologi dan ingin mempelajari cara-cara ekspansi yang efektif ke luar negeri. Bagi pemerintah, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan untuk pengambilan kebijakan terkait ekspor jasa keluar negeri dan kerjasama di regional ASEAN serta menentukan strategi diplomasi ekonomi dan diplomasi digital dengan negara luar. Bagi perusahaan MNC atau TNC, dapat menjadi pertimbangan dan pembelajaran dalam hal mengembangkan usahanya terutama yang bergerak di bidang teknologi, strategi apa yang seharusnya diambil, hambatan apa yang mungkin dihadapi dan peluang – peluang apa yang bisa dipelajari. Bagi peneliti selanjutnya, tulisan ini bisa bermanfaat sebagai bahan referensi untuk kajian terkait Diplomasi Korporat (Corporate Diplomacy) , Ekonomi Politik Internasional dan Ekspansi Bisnis MNC ataupun TNC.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan seperti metode deskriptif - analisis dimana penulis kemudian akan menganalisa lebih lanjut data yang berhasil ditemukan dan penulis akan berusaha untuk menyajikan hasil dari penelitian tersebut dalam bentuk tulisan yang dijabarkan secara deskriptif (Sugiyono 2020). Penelitian akan menggunakan pendekatan kualitatif serta menggunakan teknik wawancara. Studi kepustakaan dilakukan dengan menggunakan berbagai sumber pustaka yang terkait dengan tema penelitian untuk menunjang penelitian nantinya (Umar and Nursalim 2020). Hasil penelitian akan disajikan dalam bentuk deskripsi dan juga tabel perbandingan untuk menunjukkan hasil wawancara dengan perwakilan dari Gojek - Tokpedia Indonesia dalam hal ini Head of Public Affairs.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Perbandingan Ekspansi Gojek Ke Filipina, Singapura, Thailand Dan Vietnam**

#### **a. Alasan Pemilihan Negara Ekspansi Gojek**

Berdasarkan urutan Vietnam merupakan negara pertama yang menjadi tujuan ekspansi Gojek. Pada awal perluasan bisnis disana, Gojek memakai nama GoViet yang memiliki ciri khas warna merah yang berbeda dengan di Indonesia dengan atribut yang berwarna hijau. Layanan yang disediakan di Vietnam antara lain GoFood, GoSend dan GoBike. Pada awal ekspansi, Gojek berfokus di Ho Chi Minh City dan sekitarnya. Ekspansi kedua Gojek dilakukan di Singapura pada November 2018. Pada awalnya dilakukan uji coba, kemudian resmi diluncurkan pada 11 Januari 2019. Di Singapura, Gojek memutuskan bahwa aplikasinya tidak mengalami perubahan dan tetap bernama Gojek. Gojek di sana sudah dapat beroperasi di seluruh wilayah Singapura. Pembayaran Gojek di Singapura sudah

menggunakan *cash* atau kartu kredit yang terdaftar. Namun pada awal ekspansi di Singapura, tidak ada GoPay tersedia disana. Di Singapurapun Gojek harus bersaing ketat dengan Grab yang sudah lebih dahulu hadir di Singapura.

Ekspansi ketiga Gojek dilakukan di Thailand. Di Thailand, aplikasi Gojek memiliki penyesuaian nama kembali hingga aplikasinya bernama GET!. Aplikasi GET! Ini memiliki ciri khas warna dan nuansa kuning. Nama layanan yang tersedia dalam aplikasi juga disesuaikan dimana layanan tumpangan bernama GET Win dan pengiriman barang bernama GET Delivery. Layanan GET! di Thailand masih tersedia di beberapa kota saja seperti Bangkok, Chatuchak, Lad Proa, dan beberapa kota lainnya.

Ekspansi terakhir yang akan dilakukan Gojek adalah Ekspansi ke Filipina. Akan tetapi, hingga saat ini ekspansi ke Filipina masih belum berhasil karena tidak memenuhi peraturan pemerintah Filipina. Gojek ditahun 2019 pun berupaya agar layanannya dapat tersedia dan beroperasi di Filipina. Dari ekspansi ke negara terakhir yang dilakukan Gojek ke Filipina dapat di katakan bahwa Gojek masih tidak bisa masuk ke Filipina dikarenakan masalah kepemilikan saham yang tidak sesuai dengan regulasi Filipina. Dapat dikatakan kalau upaya Gojek melakukan ekspansi bisnis ke Filipina termasuk gagal, karena tidak memenuhi syarat dari pihak otoritas disana. (Kurniawan, 2022). Dari empat negara yang disebutkan diatas, semuanya masih termasuk dalam kawasan ASEAN. Menurut pihak Gojek sendiri, alasan pemilihan negara – negara ini ada kaitan dengan kemiripan karakteristik negara dan penduduk negara asal Gojek, yaitu Indonesia. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024). Perbandingan ekspansi Gojek ke empat negara berbeda dari poin alasan pemilihan negara, akan dijelaskan dalam sub bab – sub bab dibawah ini.

#### **b. Alasan Pemilihan Negara Filipina**

Menurut Menkominfo Rudiantara, ada beberapa alasan mengapa Gojek memilih negara Filipina sebagai salah satu tujuan ekspansi (Faaza 2018). Salah satu yang paling utama adalah karakteristik antara Jakarta dan Filipina yang hampir sama. "Karena karakteristik Manila yang macet dan sama dengan kota di Indonesia. Jadi kita berpikinya juga harus demikian," jelasnya. (Hartomo, Kementerian Kominfo, 2019).

Menurut klarifikasi dari Gojek sendiri, Gojek melakukan ekspansinya ke Vietnam, Singapura kemudian Thailand. Filipina dikatakan tidak pernah Gojek secara *official* masuk kesana. Jadi dapat dikatakan bahwa tidak pernah ada layanan Gojek yang beroperasi di Filipina, meskipun sempat ada rencana sebelumnya. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

#### **c. Alasan Pemilihan Negara Singapura**

Menurut pihak Gojek melalui blognya, Pemerintah Singapura menerapkan kebijakan non monopoli untuk pelaku usaha disana, dan ini yang membuat Gojek melihat peluang besar dari menjadikan Singapura sebagai bagian dari rencana ekspansi karena negara tersebut sebagai salah satu negara dengan perekonomian paling penting di Asia Tenggara. Ditambah lagi, perusahaan transportasi Uber yang meninggalkan kawasan ASEAN sehingga memberikan peluang yang bagus untuk ekspansi Gojek ke Singapura. (Dhiman, Blog Gojek, 2019).

Menurut hasil penelitian dengan mewawancarai *Head of Public Affairs* Gojek Josephine Chitra, Gojek memilih Singapura bukan karena karakteristik yang tepat sama dengan di Indonesia. Kalau di Singapura, ojek tidak bisa dijadikan sebagai transportasi umum. Tapi pihak Gojek menyediakan *Gocar*. Pada saat ekspansi ke Singapura, pihak Gojek melihat lebih kepada tidak ada pemain lain. Pada saat itu, *Uber* dibeli oleh Grab dan pada akhirnya memunculkan monopoli perdagangan di Singapura. Pemerintah Singapura pada saat itu meminta Gojek untuk masuk kesana

agar ada persaingan yang sehat disana. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

#### **d. Alasan Pemilihan Negara Thailand**

Alasan Gojek memilih negara Thailand karena mendapatkan investasi asing dari luar negeri yang tentunya akan memudahkan ekspansi usahanya disana. Gojek memilih Thailand karena Gojek berpikir bahwa negara ini sesuai. Selain itu, dengan hadirnya Gojek dapat membantu serta memudahkan para masyarakat Thailand dalam menjalankan aktivitasnya. Selain itu, masyarakat Thailand telah terbiasa menggunakan transportasi roda dua sebagai kendaraan sehari – hari (Raythmica and Paksi 2022).

Keadaan Gojek saat ini di Thailand sudah berubah dibandingkan dengan awal ekspansi. Menurut hasil wawancara dengan tim Gojek, pada tahun 2021, pihak Gojek memilih *exit* dari Thailand. Pihak Gojek akhirnya menjual bisnisnya ke Air Asia. Di Thailand juga pada awalnya Gojek menyediakan layanan GoRide, Gocar dan GoFood. Pasar di Thailand pada saat itu memang sangat ramai. Yang dimaksudkan adalah berbeda jauh dengan Vietnam, dan berbeda dengan di Indonesia. Kalau dibandingkan dengan di Indonesia dimana pemain besarnya adalah Gojek dan Grab. *Market* di Thailand pada saat itu lebih *saturated marketnya*. Hingga diputuskan pada 2021, ketika Gojek sedang persiapan IPO (*Initial Public Offering*) atau Penawaran Umum Perdana Saham di Bursa Efek Indonesia, dan perusahaan dikatakan juga sudah mulai “ganti gigi” dari *growth mode* lebih ke *profitability mode*, sehingga pihak Gojek harus memutuskan *market* mana yang benar-benar bisa dimenangkan. Gojek pada tahun 2021 pun, akhirnya memutuskan untuk menjualnya. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024)

#### **e. Alasan Pemilihan Negara Vietnam**

Menurut Nadiem Makarim seperti dikutip dalam (Jose, dkk. 2021), jumlah penduduk di Vietnam dikatakan sangat besar, dengan angka yang hampir menyentuh 107 juta orang, serta banyaknya pengguna *Smartphone* menjadi kriteria yang sangat pas untuk mengembangkan Gojek disana. Di sisi lain, hal ini juga didukung oleh rasio dari penggunaan kendaraan roda dua oleh penduduk Vietnam yang berada di posisi paling atas di antara negara-negara lain di Asia Tenggara. Lebih jauh lagi, mengingat gaya hidup masyarakat lokal di Vietnam yang sudah modern, serta politik negara yang terbilang stabil maka negara ini dipilih menjadi tujuan perluasan bisnis Gojek.

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara langsung dengan pihak Gojek, keterangan Gojek sejalan dengan jurnal diatas. Vietnam sebagai negara pertama yang diekspansi adalah pasti karena melihat karakteristik orang-orangnya dan penduduk disana. Vietnam menjadi salah satu negara di Asia Tenggara yang memang paling optimal untuk jenis teknologi dan layanan yang Gojek *provide*. Populasi Vietnam pada saat itu di awal ekspansi juga terbilang besar yaitu mencapai 100 juta jiwa dan penetrasi *smart phonenya* tinggi. Rasio per kapita penggunaan motor roda dua di Vietnam merupakan nomor 1 di Asia Tenggara. Jadi, pihak Gojek melihat ada kebutuhan apa yang di Vietnam dengan yang di Indonesia. Oleh karena itu, di Vietnam ada layanan Gojek, GoRide, GoCar, GoFood dan juga Gosend. Vietnam menjadi negara yang paling mirip dengan layanan yang *diprovide* di Indonesia. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

#### **Strategi dan Alasan Penggunaan Strategi Ekspansi Gojek**

Priasti et al. (2023) menyatakan bahwa: Strategi bisnis internasional adalah bagaimana perusahaan membuat keputusan tentang memperoleh dan menggunakan sumber daya yang langka untuk mencapai tujuan internasionalnya. Strategi bisnis internasional mencakup keputusan yang mempengaruhi semua fungsi dan aktivitas perusahaan. Agar berhasil, strategi bisnis internasional perusahaan harus konsisten secara internal dan eksternal. Tujuan dari strategi bisnis internasional adalah

untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif, yaitu posisi kompetitif yang unik dan menguntungkan di dalam negeri dan di dunia. Untuk menciptakan keunggulan kompetitif, perusahaan harus mengembangkan keterampilan atau kompetensi yang (a) menciptakan nilai bagi konsumen dan oleh karena itu bersedia membelinya, (b) jarang, karena apa yang dimiliki bersama oleh perusahaan pesaing bukanlah dasar dari apa yang dapat diperoleh. Kompetitif keuntungan, (c) sulit ditiru atau diganti; d) terstruktur sehingga dapat mencapai potensi kompetitif penuh.

Jose et al. (2021) menyatakan mengenai ekspansi GO-JEK sebagai pasar Indonesia di Asia Tenggara menyimpulkan dimana model strategi bisnis GO-JEK berpaku pada bagaimana penetrasi pasar dapat dijangkau dengan melihat kesempatan pengembangan baru yang mampu meningkatkan penjualan layanan melalui evaluasi terhadap kombinasi spektrum pasar-pasar tersebut. Dan GO-JEK dalam hal ini mampu untuk mempertahankan citra utamanya sebagai penyedia layanan jasa transportasi online tanpa harus mengalami kesulitan dalam melakukan diversifikasi layanan-layanan untuk kebutuhan masyarakat yang berubah.

Terkait strategi dan alasan pemilihan masing – masing strategi untuk keempat negara, akan dijelaskan dalam sub bab dengan penjelasan dibawah ini. Filipina, Singapura, Thailand dan Vietnam pada awal ekspansi menetapkan strategi menyesuaikan dengan *market* dan karakteristik masyarakat disana secara umum. Tentu saja hal ini melibatkan penelitian dari tim Gojek di masing – masing negara. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

#### **a. Strategi Ekspansi Gojek dan Alasan Pemilihan Strategi di Filipina**

Di awal upaya ekspansi ke Filipina, Gojek mengalami dua kali penolakan karena belum memenuhi peraturan dari Badan Pengatur Perhubungan Darat Filipina (*Land Transportation Franchising and Regulatory Board/ LTFRB*) dan berbagai badan pemerintahan terkait lainnya. Dalam upaya terakhir yang dilakukan, Gojek telah mencoba menerapkan strategi berkerja sama dengan perusahaan pembayaran digital *Pace Crimson Corp* yang merupakan perusahaan asal Filipina yang mengakuisisi saham *Velox Technology Inc* (anak usaha Gojek) dalam upaya ekspansi usaha dan mempermudah sistem pembayaran dari Gojek di Filipina.

Menurut keterangan dan penjelasan tim Gojek dan hasil penelitian menggunakan data primer, *Head of Public Affairs* Gojek menyatakan bahwa mereka mencoba untuk ekspansi, dan masuknya melalui Point PH yang merupakan perusahaan *financial technology* di Filipina namun akhirnya upaya ini dilepas. Apabila ditanyakan ke mereka apakah Gojek ekspansi atau tidak ke Filipina, jawaban mereka adalah: “*we never launch*”. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

Upaya pengajuan kembali izin beroperasi Gojek yang ditempuh dengan kerja sama dengan perusahaan asal Filipina dilakukan karena Gojek belum memenuhi peraturan pemerintah disana terkait kepemilikan saham asing terhadap perusahaan jasa transportasi yang merupakan industri strategis dan mempengaruhi kehidupan masyarakat disana (Barat 2020). Adanya regulasi bahwa setidaknya 60% kepemilikan saham harus dimiliki oleh individu atau entitas usaha dari Filipina. Kemudian, kepemilikan asing dibatasi hanya 40%, yang membuat Gojek melakukan upaya tersebut (Ismail and Pranadani 2023).

#### **b. Strategi Ekspansi Gojek dan Alasan Pemilihan Strategi di Singapura**

Strategi yang digunakan untuk ekspansi bisnis di Singapura adalah menggunakan nama aplikasi “Gojek” tanpa ada perubahan sama seperti yang dilakukan di Indonesia. Sedangkan strategi untuk tampilan aplikasi adalah dibuat cara pemesanan yang super sederhana dalam hal tampilan. Selain itu, selama masa pandemik, Gojek memotong komisi ke pengemudi dari 20 persen menjadi 10 persen. Hal ini dilakukan untuk menopang perekonomian masyarakat di Singapura dan dilakukan dari kurun waktu tahun 2021 sampai akhir tahun 2022. (Abdullah, Channel New Asia, 2021).

Blog Gojek (2024) menyatakan Kami di Gojek percaya, cara terbaik dalam melakukan ekspansi internasional adalah bermitra dengan tim lokal yang bertalenta, punya visi yang sama dengan kami, serta memahami cara terbaik untuk melayani kebutuhan negara mereka. Peranan GO-JEK adalah sebagai penasihat, berbagi pengalaman kami dalam hal operasional serta pengembangan bisnis.

Tim lokal di Singapura memahami dan berkomitmen secara mendalam terhadap pasar di Singapura merupakan strategi yang ditempuh (Jumali and Sabbiquin 2024). Pada November 2022 Gojek bekerja sama dengan beberapa perusahaan di Singapura. Contohnya dengan ComfortDelGro, perusahaan Taksi di Singapura. Bentuk kerja samanya terkait kesempatan mendapatkan tambahan pendapatan, asuransi, pelatihan pengemudi dan maintenance kendaraan yang digunakan. Hal ini juga untuk memberikan *exclusive loyalty rewards* dan *benefits* kepada pengguna Gojek disana. (Abdullah, 2021). Kemudian pada Agustus 2023 Gojek berpartner dengan Yuu Rewards Club and DBS Bank. Pada 27 Juni tahun 2018, Gojek melakukan survey awal di Singapura dengan hasil bahwa Gojek sudah menjadi merek yang dikenal cukup baik di Singapura. Hal inilah yang membuat tim Singapura mengambil keputusan bahwa penggunaan nama dan aplikasi Gojek di Singapura sama dengan yang ada di Indonesia. Memotong komisi yang seharusnya diterima Gojek dari pengemudi dilakukan untuk menarik pelanggan dan sebagai bentuk kepedulian Gojek pada saat pandemi. Selain itu, sebagai salah satu bentuk strateginya untuk ekspansi, Gojek bekerja sama kemitraan dengan tim lokal di masing-masing negara dalam rangka menciptakan dampak positif dengan upaya terbaik dan tentunya disesuaikan dengan karakter dan kebutuhan negara mereka. (Blog Gojek, 2024).

Menurut hasil wawancara dengan tim Gojek, pada saat masuk ke Singapura, strategi yang dilakukan adalah bagaimana melokalkan dan membuat *brand* Gojek menjadi lokal. Karena waktu itu *rationalnya* Nadiem sebagai *founder* Gojek, berpikir bahwa Gojek ini adalah *brand* kebanggaan lokal Indonesia. Sangat tepat guna untuk memecahkan masalah yang sangat Indonesia. Seperti macet, susah dapat ojek dan lain-lain. Jadi pada saat itu, muncullah ide bagaimana membuat *brand* ini menjadi lokal. Selain itu menurut Josephine Chitra sendiri, pada awal *entry* ke Singapura, nama Gojek sudah dipakai. Pada saat itu orang Singapura lebih familiar dengan Gojek itu apa. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

Alasan pemilihan strategi yang disebutkan di atas terhadap negara Singapura yaitu fokus ke Gocar karena *market* disana lumayan *saturated*. Kemudian apabila kita melihat karakter orang Singapura, mereka disana punya banyak *food hocker* di sekitar tempat tinggal mereka. Jadi, itulah yang menjadi alasan Gojek tidak terlalu berinvestasi di layanan pengantaran makanan di Singapura. Strategi yang dilakukan balik lagi tergantung ke karakter negara masing-masing, tergantung kebutuhan negara masing-masing, dan tentunya tergantung masyarakat di negara masing-masing. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

### **c. Strategi Ekspansi Gojek dan Alasan Pemilihan Strategi di Thailand**

Pada awal ekspansi ke Thailand, Gojek menggunakan nama “Get!”. Selain itu, Gojek di Thailand menyediakan *shelter* khusus yang berada di stasiun MRT. Kemudian, Get! juga menawarkan layanan lainnya berupa layanan pesan-antar makanan (*GET Food*) dan pengiriman barang (*GET Delivery*) (Raythmica and Paksi 2022). Strategi *branding* terpisah yang dilakukan Gojek di tahap awal pengembangannya di Thailand dilakukan hingga target pasar cukup besar dan pelanggan di negara tersebut lebih mengenalnya (ARDELIA 2023; Fauzi et al. 2022; Raythmica and Paksi 2022). Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Gojek, di saat awal masuk ke Singapura, Thailand dan Vietnam, strategi awal adalah bagaimana melokalkan dan membuat *brand* Gojek menjadi lokal. Pada saat itu Nadiem berpikir bahwa Gojek sebagai *brand* kebanggaan lokal. Menurut *founder* Gojek itu, Gojek hadir untuk memecahkan masalah yang sangat Indonesia. Seperti macet, susah dapat transportasi

ojek dan lain-lain. Jadi saat itu yang menjadi fokus adalah bagaimana membuat *brand* ini menjadi lokal. Pada waktu di Thailand, di awal *entry*, nama yang dipakai adalah “Get”. *Brand Color* Get adalah kuning. Di awal ekspansi, aplikasi yang digunakan juga berbeda. Apabila orang Indonesia ke Thailand pada saat itu, harus menggunakan aplikasi terpisah. Karena melihat strategi tersebut (penggunaan nama yang berbeda) tidak berhasil, jadi pihak Gojek dalam hal itu Get menyamakan semua nama *brand* menjadi Gojek. Sebelum *exit* di Thailand, strateginya lebih berhasil dengan menyatukan *brand* Gojek dan aplikasinya menjadi satu (Mulyana et al. 2022).

Perusahaan Gojek menyesuaikan layanan berdasarkan karakteristik dari masing-masing negara yang menjadi target perluasan bisnisnya. Strategi *branding* terpisah selama tahap awal pengembangan di Thailand dipilih agar konsumen bisa dengan mudah mengakses layanan tersebut. Gojek menggunakan nama merek yang berbeda di Thailand (Get) untuk memastikan apakah ada peluang penerimaan dan mengukur kesuksesan pasar yang lebih tinggi saat memasuki pasar Thailand. Gojek kemudian mendesain ulang dan merilis Gojek di bawah satu merek aplikasi setelah melakukan uji pasar selama 18 bulan dengan nama lokal Get. Hal ini diharapkan bisa memudahkan investor untuk melacak ekspansi semua pelanggan Gojek dan meningkatkan kepercayaan dalam melakukan investasi pada penggalangan dana di masa yang akan datang (Raythmica and Paksi 2022)

#### **d. Strategi Ekspansi Gojek dan Alasan Pemilihan Strategi di Vietnam**

Strategi yang dilakukan saat ekspansi ke Vietnam adalah menjalin beberapa kerjasama dengan perusahaan lokal di Vietnam dengan cara *merger* (penggabungan perusahaan) horizontal. (Jose, H. S, dkk. 2021). Pada awal ekspansi Gojek di Vietnam, nama Go-Viet digunakan yang kemudian di Agustus 2020 diganti lagi menggunakan nama Gojek. Go-Viet mendapat dukungan penuh dari Gojek antara lain dari sisi *mentoring*, teknologi, keahlian, dan yang terpenting adalah investasi. Meskipun demikian, pendiri lokal yang dipilih Gojek disana memiliki otoritas penuh untuk menetapkan kebijakan sesuai dengan karakteristik di tiap negara. (CNN Indonesia, 2018).

Pada saat ekspansi ke Vietnam, strategi yang dipakai cenderung sama dengan yang dipakai di Singapura dan Thailand yaitu melokalkan dan membuat *brand* Gojek menjadi lokal. Senada dengan jurnal penelitian yang dibahas diatas, saat masuk ke Vietnam pada awalnya masih menggunakan nama Go Viet. Brand Go Viet saat itu merah. Aplikasi yang dipakai juga berbeda. Apabila orang Indonesia ke Vietnam saat itu di awal ekspansi, harus memakai aplikasi terpisah. Karena melihat strategi tersebut (penggunaan nama yang berbeda) tidak berhasil, jadi pihak manajemen menyamakan semua nama *brand* menjadi Gojek. Aplikasinya juga sekarang menjadi satu. Jadi apabila orang Indonesia mengadakan perjalanan ke Vietnam, aplikasi itu otomatis berubah dengan layanan yang di Vietnam saja, tanpa harus mendownload aplikasi yang terpisah. Pihak Gojek melihat kebutuhan masing-masing pasar. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

Pihak Gojek menggunakan strategi diatas di Vietnam karena dalam rangka untuk menciptakan peluang dalam melakukan ekspansi kerjasama serta *nation branding* atas Indonesia terhadap Vietnam. Menurut VP Corporate Communication Gojek Michael Say, nama Go-Viet digunakan di awal ekspansi di Vietnam, penggunaan teknologi, keahlian dan investasi serta penetapan kebijakan berdasarkan kebijakan pendiri lokal di masing –masing negara termasuk Vietnam mengikuti pendekatan lokal setempat. Pendekatan lokal ini wajib ditempuh karena pasar masing-masing negara tidak bisa disamaratakan pengelolaannya, “Oleh karena itu baik Go-Viet dan GET harus melakukan strategi yang berasimilasi dengan budaya lokal agar bisa diterima oleh pasar” (CNN Indonesia, 2018).

Berdasarkan keterangan dari pihak Gojek sendiri, hasilnya membenarkan penelitian dan berita diatas bahwa strategi yang dipakai cenderung sama tapi Gojek juga melihat setiap negara dengan karakter penggunanya yang berbeda-beda. Kondisi pasar dan kondisi kompetisi juga beda-beda. Jadi

kita sangat menyesuaikan dengan kebutuhan pasar seperti apa. “Karena karakter Vietnam paling mirip dengan Indonesia. It makes sense *untuk launch GoFood, GoCar, GoRide, GoSend.*”. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

### **Respon dan Tanggapan Negara Tujuan Ekspansi**

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara ke pihak Gojek dan studi pustaka, terkait upaya ekspansi Gojek, di negara Filipina, Gojek belum berhasil ekspansi. Sedangkan di Singapura, Thailand dan Vietnam Gojek sudah beroperasi disana, meskipun pada tahun 2021 Gojek menjual usahanya ke Air Asia. Beragam tanggapan dari masing – masing negara tentunya terkait kepentingan nasionalnya. Hal ini tentunya berkaitan dengan mengejar *power*. Untuk negara – negara yang terbuka lebar menerima ekspansi Gojek, ada beberapa pertimbangan yang menjadi latar belakangnya. Hal ini akan dijelaskan lebih lanjut seperti di bawah ini.

#### **a. Respon dan Tanggapan Filipina terhadap Ekspansi Gojek**

Penolakan terhadap Gojek terjadi di Filipina. Hal ini selain karena Gojek in belum memenuhi nilai investasi asing yang ditetapkan dan memenuhi persyaratan kemitraan dengan perusahaan lokal, Menurut *Tech in Asia*, Gojek terhalang dua aturan lain di Filipina. Hal ini juga karena Badan Pengatur Perhubungan Darat Filipina (*Land Transportation Franchising and Regulatory Board /LTFRB* sedang menjalankan moratorium izin baru untuk *Transport Network Vehicle Service (TVNS)*, yang diajukan pada 9 Agustus 2018 lampau. Sementara itu, Gojek baru mengajukan izin agar bisa beroperasi di Filipina pada 13 Agustus 2018. Jadi, karena hal ini yang membuat pemerintah Filipina tidak bisa menerima pengajuan baru untuk TVNS. (Pratama, *Tech in Asia*, 2018).

Halangan lain yaitu adanya larangan dari pemerintah Filipina untuk menerapkan tarif dinamis. Seperti diketahui, skema tarif Gojek seperti juga transportasi *online* lain di Indonesia menerapkan tarif berubah-ubah sesuai waktu permintaan. Skema ini juga sebenarnya diberlakukan di sejumlah negara lain di Asia Tenggara. (Koran Sulindo, 2019).

#### **b. Respon dan Tanggapan Singapura terhadap Ekspansi Gojek**

Pada bulan Agustus 2021, Perdana Menteri Singapura Lee Hsien Loong berkaitan dengan ekspansi Gojek ke Singapura, menyampaikan bahwa Pemerintah sedang mempelajari cara untuk memberikan masa depan yang lebih aman bagi para pekerja termasuk pengantar makanan serta pengemudi mobil sewaan swasta – hal ini karena mereka tidak memiliki hak atas tunjangan apabila terjadi cedera atau kecelakaan di tempat kerja atau Jaminan Sosial Tabungan untuk Pekerja yang Pensiun. Sementara itu General Manager Gojek di Singapura: Lien Choong Luen menjelaskan mengenai “prinsip pertama dan terpenting” dari Gojek sebagai perusahaan yaitu keselamatan para pengemudinya. Iapun menjelaskan bahwa Gojek telah menawarkan manfaat seperti potongan bahan bakar dan asuransi cuti kesehatan yang berkepanjangan kepada pengemudi Gojek melalui program GoalBetter. (Abdullah, *Channel New Asia*, 2021)

Maulidya et al. (2020), pemerintah Singapura dalam strateginya untuk mendapatkan permodalan dari luar, menetapkan berbagai kebijakan yang mendukung kegiatan tersebut. Dua diantaranya adalah, pemberian pinjaman kepada investor asing kemudian insentif dan pembebasan pajak. Selain dua kebijakan tersebut, Singapura juga memiliki sejumlah undang-undang yang mendukung bisnis baik nasional maupun internasional. Selanjutnya, dibantu dengan kemudahan administrasi dan birokrasi yang ditujukan kepada para investor asing. Melalui kebijakan-kebijakan yang ada, pemerintah Singapura berharap mampu menarik minat *investor* asing, untuk berinvestasi secara langsung di negaranya. Salah satu *investor* tersebut adalah Gojek.

Dari sudut pandang perusahaan Gojek saat diwawancarai, mengapa pemerintah Singapura terbuka, karena dari sudut pandang pemerintah mereka mau kompetisi yang sehat. Ada banyak pemain dalam industri dan ini baik bagi konsumen. Dengan demikian, harga tidak akan dipatok setinggi mungkin. Seperti halnya Singapura, sebelum Gojek masuk hanya ada Grab dan Uber. Kemudian Uber dibeli oleh Grab. Apabila pemain dalam pasar hanya satu bisa membuat mereka mengenakan harga yang sangat tinggi dan berdampak kerugian bagi pengguna layanan. Karena itu pihak Gojek berpikir bahwa pemerintah Singapura sangat terbuka pada waktu Gojek memutuskan ekspansi kesana. Hal ini karena ada *competitor* masuk (bagi Grab) dan harga bisa menjadi normal. Jadi dari pemerintah melihat makin banyak *competitor* makin bagus untuk pasar. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

### **c. Respon dan Tanggapan Thailand terhadap Ekspansi Gojek**

Pada peluncuran GET (nama Gojek di Thailand), perwakilan dari Kementerian Masyarakat dan Ekonomi Digital Kerajaan Thailand: Dr Pansak Siriruchatapong, perwakilan Indonesia untuk Kerajaan Thailand: Ahmad Rusdi, Menteri Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia: Rudiantara tentunya mengindikasikan dukungan terhadap ekspansi bisnis Gojek ke Thailand. (Sukirno, 2019).

Menurut perwakilan Gojek, Thailand sebagai negara berkembang, antusiasnya sangat baik dan pemerintah disana dinilai sangat terbuka dalam hal menerima investasi. Lebih jauh lagi, mereka menerima dan berespon baik terhadap peluang memberikan lapangan pekerjaan untuk orang-orang dan masyarakat disana. Pemerintah setempat sangat terbuka ketika *launch* di Thailand. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

### **d. Respon dan Tanggapan Vietnam terhadap Ekspansi Gojek**

Pada acara peluncuran Go-Viet di Kota Ha Noi, dihadiri oleh Presiden Indonesia, Joko Widodo, Duta Besar Vietnam untuk Indonesia, Pham Vinh Quang dan para pejabat berbagai kementerian dan instansi yang bersangkutan. Hal ini menunjukkan perhatian Pemerintah Vietnam terhadap kerjasama teknologi antara kedua negara. Duta Besar Vietnam untuk Indonesia, Pham Vinh Quang mengatakan bahwa dengan semangat Pemerintah Viet Nam dan Negara Indonesia mementingkan pengembangan ekonomi, khususnya penggunaan alat-alat teknologi, pengetahuan dan Revolusi Industri generasi keempat, Gojek (Indonesia) telah mencapai hasil-hasil permulaan di Indonesia dan menduduki sebagian besar pangsa pasar di Indonesia dan kerjasama dengan Go-Viet di Vietnam merupakan satu pola bisnis baru yang sangat menggembirakan bagi dua negara. (Huong Tra, 2018).

Pihak dari perusahaan Gojek yang diwakili Josfehine Chitra menyampaikan bahwa Vietnam sebagai negara berkembang, pemerintah disana menerima dengan sangat terbuka dalam hal investasi serta upaya Gojek membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat luas disana. Pemerintah sangat menyambut baik waktu Gojek *launch* di Vietnam melalui Go-Viet waktu itu. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

### **Bantuan dan Dukungan Pemerintah Indonesia terhadap Ekspansi Gojek**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Gojek, perwakilannya menyatakan bahwa pemerintah Indonesia turut andil dalam ekspansi Gojek ke empat negara berbeda diatas. Hal ini akan dibahas lebih lanjut dalam sub bab dibawah ini. Bantuan dan dukungan seperti apa yang diberikan dan apakah ada pihak khusus dari pemerintah Republik Indonesia yang membantu ekspansi Gojek ke masing – masing negara.

#### **a. Bantuan dan Dukungan Pemerintah Indonesia terhadap Ekspansi Gojek di Filipina**

Pihak pemerintah RI membantu upaya ekspansi salah satunya melalui Menkominfo saat itu. Rudiantara mengatakan telah menghubungi Menteri Teknologi Komunikasi dan Informatika Filipina untuk membahas terkait hambatan upaya ekspansi Gojek di negaranya. Menteri Komunikasi dan Informatika ini telah berupaya melakukan lobi agar *startup unicorn* Indonesia bisa masuk ke Filipina. (KumparanTech, 2018). Dalam negosiasinya, Rudiantara memberikan usul agar *unicorn* asal Filipina masuk ke Indonesia dengan catatan Gojek juga bisa operasional disana. Salah satu unicorn yang diinginkan Rudiantara hadir di Indonesia adalah Revolution Precrafted. "Persyaratan cuma satu, perbolehkan Gojek ada di Manila, Filipina,". Revolution Precrafted merupakan *startup* properti (proptech) yang menyediakan kebutuhan rumah prefabrikasi (*precrafted*) mewah edisi terbatas ke pasar sebagai opsi hunian berkonsep modular. Perusahaan ini menyatakan bahwa mereka dapat membangun rumah hanya dalam waktu 2 sampai 3 bulan, dibandingkan dengan kondisi yang ada pada umumnya saat ini hingga 2 tahun (Setyowati, 2019).

#### **b. Bantuan dan Dukungan Pemerintah Indonesia terhadap Ekspansi Gojek di Singapura**

Upaya perluasan bisnis perusahaan [Gojek](#) ke kawasan Asia Tenggara mendapat dukungan penuh dari pemerintah Presiden [Joko Widodo](#). Dalam hal ini tak sekadar dukungan biasa, pemerintah RI juga menyatakan siap berdiskusi dengan pemerintah dari negara ASEAN lain untuk mendukung Gojek masuk ke negara yang dituju. Menurut Menkominfo Rudiantara, yang akan diberikan lebih dari *support*. Presiden sendiri menyampaikan kalau beliau ada pertemuan dengan pemimpin negara lain, dan butuh disampaikan masukan kepada pemimpin negara tujuan agar presiden cepat diinfokan. Dalam rapat bilateral ... isu dari perusahaan Indonesia ... diangkat. Pemerintah membuka peluang apabila dari Gojek ada kebutuhan yang dapat disampaikan dalam level *Government to Government*. (KumparanTECH, 2018)

Pada waktu mengkonfirmasi bantuan dan dukungan pemerintah Republik Indonesia, perwakilan dari Gojek menyampaikan bahwa pemerintah Indonesia berperan dalam upaya ekspansi. Untuk kementerian spesifik yang membantu belum dijelaskan, namun Chitra menyampaikan bahwa, apabila ditanyakan, maka jawabannya presiden Indonesia dalam hal ini Joko Widodo sangat membantu Gojek. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

#### **c. Bantuan dan Dukungan Pemerintah Indonesia terhadap Ekspansi Gojek di Thailand**

Pada 12 September 2018 Presiden Joko Widodo memberikan pernyataan bahwa pemerintah RI mendukung ekspansi Gojek. Antara lain, seperti yang ditunjukkan untuk ekspansi ke negara Singapura dan Vietnam, hal ini juga berlaku untuk negara Thailand. Perusahaan yang akan melakukan ekspansi dalam hal ini Gojek, bisa menginfokan ke presiden agar masukan terhadap negara yang menjadi tujuan ekspansi, bisa disampaikan secepatnya supaya dapat dibawa ke forum misalnya pertemuan bilateral. (KumparanTech, 2018). Hal senada dengan respon pertanyaan terkait negara Singapura, perwakilan Gojek pun membenarkan bahwa pemerintah RI melalui presiden langsung sangat mendukung upaya ekspansi Gojek. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

#### **d. Bantuan dan Dukungan Pemerintah Indonesia terhadap Ekspansi Gojek di Vietnam**

Melalui sumber media masa, Presiden Joko Widodo dikabarkan datang ke event peluncuran Go-Viet di Vietnam pada 12 September 2018. Menurut keterangan dari Menteri Kominfo Rudiantara, presiden bersedia dimintai bantuan untuk menyampaikan permohonan kepada kepala negara yang menjadi tujuan ekspansi. (KumparanTech, 2018).

Berdasarkan klarifikasi kepada pihak Gojek melalui wawancara, pihak yang sekarang dikenal

dengan GoTo ini menyampaikan bahwa Pemerintah Indonesia sangat membantu Gojek pada saat ekspansi, waktu *launching* di Vietnam pemerintah Jokowi juga hadir karena waktu itu bertepatan dengan *World Economic Forum* di Vietnam. *Ministry of Foreign Affairs* kayak Kemenlu waktu itu mereka pastinya juga membantu Gojek. Kedutaan Besar di masing-masing negara juga mengetahui upaya ekspansi ini. Pemerintah negara masing – masing juga terbuka jikalau ada perusahaan di Indonesia yang bisa ekspansi ke luar negeri, karena hal ini tentunya membanggakan. Jadi ini tidak hanya seperti perusahaan luar negeri yang datang ke Indonesia dan bisa dijadikan pasar. Tapi Indonesia bisa mengekspor jasa kita menjadi solusi untuk negara - *negara lain*. Jadi pemerintah Indonesia sangat membantu Gojek. *Dalam hal-hal yang berkaitan dengan regulasi.* (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

### **Dampak Kegagalan dan Keberhasilan Ekspansi Gojek terhadap Gojek dan Indonesia**

Pengaruh ekspansi *startup* dalam hal ini Gojek yang menjadi aktor non negara tentunya berdampak pada negara dan MNC itu sendiri. Dalam hal ini, kegagalan dan keberhasilan ekspansi Gojek di Filipina, Singapura, Thailand dan Vietnam akan dibahas lebih lanjut di sub bab – sub bab dibawah ini.

#### **a. Dampak Kegagalan Ekspansi Gojek di Filipina terhadap Gojek dan Indonesia**

Ketika Gojek, belum berhasil ekspansi ke Filipina, tanggapan MNC itu sendiri adalah Gojek akhirnya mengeksplorasi pilihan lokasi ekspansi yang lain. (Novianty dan Rahmat, 2019). Pihak pemerintah Indonesia pun memberikan respon dengan menawarkan agar Revolution Precrafted sebagai Property Tech asal Filipina untuk bisa masuk ke Indonesia sebagai syarat Gojek bisa masuk ke Filipina. (Setyowati, 2019). Menurut pihak Gojek, mereka sudah memboca ekspansi ke Singapura namun belum berhasil sehingga mereka memilih mengalihkan sumber daya ke lokasi yang lain. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

#### **b. Dampak Keberhasilan Ekspansi Gojek di Singapura terhadap Gojek dan Indonesia**

Singapura merupakan salah satu negara tujuan ekspansi Gojek dan masih beroperasi hingga saat ini. Gojek berhasil ekspansi ke Singapura tentunya membawa *Corporate Diplomacy*. Hal ini berdampak bagi *nation-branding* Indonesia di Singapura (Amorita and Kusuma 2021). Menurut perwakilan Gojek, dampak keberhasilan ekspansi ke Singapura terhadap perusahaan dengan adanya ekspansi internasional apabila dilihat secara bisnis maka sangat membantu. Walaupun Indonesia masih menjadi pasar terbesar Gojek, secara populasi, penggunaan (aplikasi) dan lain – lain. Ekspansi internasional masih membantu perusahaan untuk mengimbangi *competitor* yang juga bermain di tingkat regional. *Competitor* Gojek juga ‘bermain’ di tingkat regional. Jadi ekspansi internasional membantu dalam hal itu. Dengan kata lain, perusahaan bisa ‘mengembangkan sayapnya’. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

Dari sudut pandang Gojek yang diwakili oleh *Head of Public Affairs*, dampaknya bagi Indonesia sebagai negara adalah Gojek dan sekarang GoTo menjadi kebanggaan lokal dengan masyarakat. Hal ini karena memang ide Gojek berawal dari akar rumput yang sangat unik di Indonesia dan sekarang bisa diekspor ke negara lain. Tentunya ini merupakan suatu kebanggan sendiri buat pemerintah di Indonesia sendiri. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

#### **c. Dampak Keberhasilan Ekspansi Gojek di Thailand terhadap Gojek dan Indonesia**

Setelah penggunaan nama GET diawal ekspansi kemudian strateginya diubah menjadi menyatukan nama *brand* menjadi Gojek di semua negara, setelah sudah mulai diterima masyarakat

Thailand, Gojek kemudian diakuisisi oleh Air Asia Digital Thailand pada Juli 2021. Secara bisnis dampaknya kurang lebih sama dengan di Singapura. Pada awal ekspansi hingga sebelum diakuisisi oleh Air Asia, Gojek di Thailand membawa *Corporate Diplomacy* (Amorita and Kusuma 2021). Kehadiran Gojek di Thailand pada waktu lalu selain pernah mengimbangi penguasaan *market* oleh *competitor* juga *brand* dan nama Gojek menjadi kebanggaan Indonesia. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

#### **d. Dampak Keberhasilan Ekspansi Gojek di Vietnam terhadap Gojek dan Indonesia**

Kehadiran Gojek di Vietnam telah menjadi ujung tombak *Corporate Diplomacy* Indonesia dalam sektor transportasi dan mampu untuk mengikat Vietnam kedalam interdependensi politik ekonomi secara kohesif dan berkelanjutan. Poin kedua, Go-Viet yang telah didirikan oleh Gojek terbukti memiliki dampak di tengah masyarakat Vietnam. Lebih jauh lagi pengaruh Go-Viet cukup diperhitungkan dan mampu untuk menyaingi merek lain seperti Grab yang berasal dari Singapura. Selanjutnya keberadaan Gojek di Singapura melalui Go-Viet menunjukkan pola perkembangan yang sejenis dengan Grab sama seperti ketika era transportasi *online* belumlah umum digunakan. Oleh karena itu, Indonesia menjadi suatu *powerhouse* industri inovatif yang tidak hanya memberikan insentif yang bermanfaat dan menekan pengangguran, namun juga sebagai negara dengan jumlah *unicorn* yang menguasai jaringan bisnis dan suplai di Asia Pasifik. (Jose, dkk., 2021).

Dari sudut pandang perusahaan Gojek sendiri, dampak keberhasilan ekspansi Gojek di Vietnam terhadap Gojek sebagai perusahaan dan terhadap Indonesia adalah cenderung sama dengan yang terjadi di Singapura, dan di Thailand (sebelum *exit*) secara bisnis. Hal ini berarti terkait Gojek yang membawa *Corporate Diplomacy* dan upaya ekspansi membantu menyeimbangkan persaingan dengan *competitor* yang juga berada di regional. Selain itu, Gojek menjadi kebanggaan pemerintah Indonesia. (Chitra, Hasil Wawancara 29 Juni 2024).

---

## **KESIMPULAN**

Gojek telah mencoba memperluas usahanya di empat negara Asia Tenggara, yaitu Filipina, Singapura, Thailand, dan Vietnam. Ekspansi di Filipina tidak berhasil karena berbagai tantangan regulasi, sehingga Gojek memilih untuk tidak meluncurkan usahanya di sana. Di Thailand, Gojek sempat beroperasi tetapi akhirnya keluar pada tahun 2021 dan menjual bisnisnya ke AirAsia karena pasar yang sudah jenuh. Di Singapura dan Vietnam, Gojek masih beroperasi dan berhasil menghadapi tantangan dengan menyesuaikan strategi lokal, termasuk kemitraan dengan perusahaan transportasi lain untuk memenuhi kebutuhan pasar.

Strategi ekspansi Gojek di negara-negara tersebut bervariasi, tetapi ada kesamaan dalam pendekatan lokal dan penyesuaian merek dengan kondisi pasar setempat. Di Singapura, Gojek berhasil mengubah hambatan menjadi peluang melalui kerjasama dengan operator taksi lain, sementara di Vietnam, mereka bekerja sama dengan perusahaan kendaraan listrik. Pemerintah di Singapura, Thailand, dan Vietnam terbuka terhadap investasi Gojek karena memberikan dampak positif seperti peningkatan lapangan kerja dan persaingan yang sehat. Dukungan pemerintah Indonesia juga berperan penting dalam membantu ekspansi Gojek di negara-negara ini, yang pada akhirnya memperkuat citra Indonesia sebagai kekuatan startup di Asia Tenggara.

---

## DAFTAR PUSTAKA

- Amorita, Cut Thalia, and Rendy Putra Kusuma. 2021. "Peran Startup Gojek Dalam Statecraft Indonesia Di Singapura." *Balcony* 5(2):113–28.
- Ardelia, Elmariestya. 2023. "Dinamika Ekspansi Gojek Di Vietnam."
- Bakhar, Muhamad, Budi Harto, Rudy Max Damara Gugat, Eka Hendrayani, Zunan Setiawan, Dewi Fatmarani Suriyanto, Muhammad Fachrul Salam, Aji Suraji, Retno Mawarini Sukmariningsih, and Yunita Sopiana. 2023. *Perkembangan Startup Di Indonesia (Perkembangan Startup Di Indonesia Dalam Berbagai Bidang)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Barat, Anggota IKAPI Cabang Jawa. 2020. "Manajemen Bisnis dan Inovasi."
- Faaza, Naufal Muhammad. 2018. "Implementasi Permenhub Nomor 108 Tahun 2017 Tentang Transportasi Online (Studi Kasus PT. Grab Indonesia)."
- Faizah, Nurul. 2021. "Diplomasi Komersial Indonesia Di Era Digital Melalui Next Indonesia Unicorn (NEXTICORN)." *SIYAR Journal* 1(1):84–102.
- Fauzi, Achmad, Annisa Suci Wulandari, Cahyadi Husadha, Nila Khairani, Silvia Ananda Chairunnisah, and Silvia Nursafitri. 2022. "Transformasi Gojek Untuk Keunggulan Kompetitif Dalam Perkembangan Ekonomi (Literature Review Metodologi Riset Bisnis)." *Jurnal Ilmu Multidisiplin* 1(3):705–16.
- Febriyanti, Heni. 2019. "Asesmen Risiko Politik Go-Jek Dalam Perluasan Bisnis Ke Luar Negeri (Vietnam Dan Filipina) Pada Tahun 2018."
- Husnayain, Ihda, and Mukhammad Kholid Mawardi. 2018. "Implementasi Lean Canvas Pada Startup Dalam Menghadapi Persaingan." *J. Adm. Bisnis* 55(2):30–38.
- Ismail, Andy, and Astrid Pranadani. 2023. *Siapa Menjadi Founder? Persiapan, Rencana, Dan Realitas Berbisnis Startup Di Indonesia*. Asadel Publisher.
- Jane, Orpha. 2013. "Proses Internasionalisasi Perusahaan: Desain Strategis & Organisasi (Studi Kasus UKM Di Kota Bandung)." *Research Report-Humanities and Social Science* 1.
- Jose, Hino Samuel, Pradipta Anugra Firdausa, M. Khalifah, and N. Ayuningsih. 2021. "Corporate Diplomacy GO-JEK Melalui Pendirian GO-VIET 2018-2020: Tinjauan Nation Branding Indonesia Di Vietnam." *Jurnal Renaissance* 6(02):817–28.
- Jumali, Muhamad Abdul, and Diego Dzikrul Sabbiquin. 2024. "Solutions for Young Entrepreneurs in the Socially-Based Fourth Industrial Revolution Era." *Tibuana* 7(01):72–76.
- Karina, Dhiyaah, Siti Alfiyatus Sa'diyah, Hanna Nabilah, and Maya Panorama. 2022. "Pengaruh Perusahaan Startup Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Selama Pandemi Covid-19." *Berajah Journal* 2(1):156–66.
- Maulidya, A. D., B. Prasetyo, M. Salsabilla, and R. A. Prakasya. 2020. "Analisis Ekspansi Gojek Di Singapura Tahun 2018 Melalui Foreign Direct Investment (FDI)." *Jurnal Sekuritas* 3(3).
- Mulyana, Rasyid Nata, Octapiana Aulia, Djogi Banyu Adem, Asep Nuryadin Nuryadin, and Adi Prehanto. 2022. "Hambatan Startup Edukasi Setelah Program Inkubasi (Studi Kasus Pada Program Inkubator Startup CIAS)." *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis* 9(1):59–64.
- Nurul, Nurul, Martulus Tambunan, and Indah Noviyanti. 2024. "Strategi Ekspansi Global Perusahaan: Tantangan Dan Solusi Manajemen Strategi." *Economist: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 1(3):1–11.
- Pratama, Aulia. 2023. "Penolakan Malaysia Terhadap Ekspansi Bisnis Gojek Indonesia Di Malaysia Tahun 2019."
- Priasti, Fatya Ayu, Nabila Dwi Afifah Lubis, Bagas Elwi Nibra, Nur Azizah, Nabila Addiva, and Feronica Simanjorang. 2023. "Strategi Dan Struktur Bisnis Internasional." *Madani: Jurnal Ilmiah*

---

*Multidisiplin* 1(5).

- Ramadhy, Izzan Faikar, and Yuliant Sibaroni. 2022. "Analisis Trending Topik Twitter Dengan Fitur Ekspansi FastText Menggunakan Metode Logistic Regression." *JURIKOM (Jurnal Riset Komputer)* 9(1):1–7.
- Raythmica, Diane Modela, and Arie Kusuma Paksi. 2022. "Dinamika Ekspansi Gojek Di Thailand." *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora* 6(3):350–58.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suri, Zulfa Permata. 2020. "Analisis Pertumbuhan Startup Dan Unicorn: Perbandingan Antara Indonesia Dan Australia."
- Umar, Lulus Mufarikhah, and Mochamad Nursalim. 2020. "Studi Kepustakaan Tentang Dampak Wabah Covid-19 Terhadap Kegiatan Belajar Mengajar Pada Siswa Sekolah Dasar (SD)." *Program Studi Bimbingan Konseling, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya* 600609.
- Yashilva, W. 2024. "Indonesia Menduduki Peringkat Kedua Dengan Populasi Muslim Terbanyak Di Dunia." *Data. Goodstats. Id: <https://Data.Goodstats.Id/Statistic/Indonesia-Menduduki-Peringkat-Kedua-Dengan-Populasi-Muslim-Terbanyak-Di-Dunia-HPIS0>*.



**This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License**