

***CORPORATE DIPLOMACY* PERUSAHAAN MULTINASIONAL DALAM
MEMASUKI PASAR INDONESIA: STUDI KASUS APPLE INC.**

(Skripsi)

Oleh

**RIRIN PEBIANTI
NPM 2216071007**



**JURUSAN HUBUNGAN INTERNASIONAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

CORPORATE DIPLOMACY PERUSAHAAN MULTINASIONAL DALAM MEMASUKI PASAR INDONESIA: STUDI KASUS APPLE INC.

Oleh

RIRIN PEBIANTI

Penelitian ini membahas praktik *corporate diplomacy* yang dilakukan oleh Apple Inc. dalam mempertahankan akses pasar dan keberlanjutan bisnisnya di Indonesia di tengah tekanan regulasi pemerintah, khususnya kebijakan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN). Indonesia menjadi salah satu pasar digital terbesar di Asia Tenggara yang memiliki potensi besar bagi Apple, namun perusahaan menghadapi berbagai tantangan seperti kewajiban investasi, hambatan sertifikasi TKDN, serta pembatasan pemasaran produk iPhone di Indonesia.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumen dengan menggunakan laporan resmi perusahaan, kebijakan pemerintah, media nasional maupun internasional, serta berbagai sumber sekunder lainnya yang relevan. Penelitian ini menggunakan triangulasi teori dengan menggabungkan perspektif *International Political Economy* (IPE), *Strategic Nonmarket Participation* dari David Baron, serta konsep *Corporate Diplomacy* dan kerangka DIPLOM dari Witold J. Henisz untuk menganalisis hubungan antara Apple dan pemerintah Indonesia.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Apple tidak hanya mengandalkan kekuatan merek global dan strategi pasar dalam mempertahankan posisinya di Indonesia, tetapi juga melakukan berbagai aktivitas *corporate diplomacy* melalui penyesuaian investasi, pembangunan hubungan politik dengan pemerintah, pendekatan sosial melalui *Apple Developer Academy*, serta penguatan legitimasi sosial perusahaan. Aktivitas tersebut dilakukan untuk mempertahankan akses pasar, membangun hubungan jangka panjang dengan pemerintah Indonesia, dan menyesuaikan kepentingan bisnis global perusahaan dengan kebijakan domestik Indonesia. Penelitian ini menunjukkan bahwa *corporate diplomacy* menjadi strategi penting bagi perusahaan multinasional dalam menghadapi regulasi negara berkembang dan menjaga keberlanjutan bisnisnya di pasar global.

Kata kunci: *Corporate Diplomacy*, Apple Inc., *International Political Economy*, TKDN, Indonesia.

ABSTRACT

CORPORATE DIPLOMACY OF MULTINATIONAL COMPANIES IN ENTERING THE INDONESIAN MARKET: A CASE STUDY OF APPLE INC.

By

RIRIN PEBIANTI

This study examines the practice of corporate diplomacy carried out by Apple Inc. in maintaining market access and business sustainability in Indonesia amid government regulatory pressures, particularly the Domestic Component Level (TKDN) policy. Indonesia has become one of the largest digital markets in Southeast Asia with significant potential for Apple; however, the company faces several challenges, including investment obligations, TKDN certification barriers, and restrictions on iPhone product marketing in Indonesia. research employs a qualitative method with a case study approach. Data collection was conducted through document studies using official company reports, government regulations, national and international media reports, and other relevant secondary sources. The study applies theoretical triangulation by combining the perspectives of International Political Economy (IPE), David Baron's Strategic Nonmarket Participation, as well as Corporate Diplomacy and the DIPLOM framework proposed by Witold J. Henisz to analyze the relationship between Apple and the Indonesian government. The findings indicate that Apple does not merely rely on its global brand power and market strategies to maintain its position in Indonesia. Instead, the company carries out various corporate diplomacy activities through investment adjustments, political engagement with the government, social approaches through the Apple Developer Academy, and the strengthening of corporate social legitimacy. These activities are conducted to maintain market access, build long-term relations with the Indonesian government, and adjust the company's global business interests to Indonesia's domestic policies. This study demonstrates that corporate diplomacy has become an important strategy for multinational corporations in dealing with regulations in developing countries and maintaining business sustainability in global markets.

Keywords: Corporate Diplomacy, Apple Inc., International Political Economy, Domestic Component Level (TKDN), Indonesia.

***CORPORATE DIPLOMACY* PERUSAHAAN MULTINASIONAL DALAM
MEMASUKI PASAR INDONESIA: STUDI KASUS APPLE INC.**

Oleh

Ririn Pebianti

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA HUBUNGAN INTERNASIONAL**

Pada

**Jurusan Hubungan Internasional
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**JURUSAN HUBUNGAN INTERNASIONAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

Judul Skripsi

: **CORPORATE DIPLOMACY PERUSAHAAN
MULTINASIONAL DALAM MEMASUKI
PASAR INDONESIA: STUDI KASUS
APPLE INC.**

Nama Mahasiswa

: **Ririn Pebianti**

Nomor Pokok Mahasiswa

: **2216071007**

Program Studi

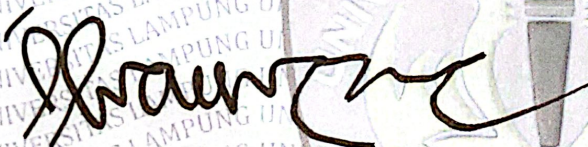
: **Hubungan Internasional**

Fakultas

: **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

MENYETUJUI

1. **Komisi Pembimbing**

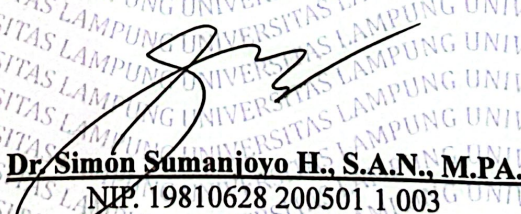


Iwan Sulistyono, S. Sos., M.A.
NIP. 19860428 201504 1 004



Fahmi Tarumanegara, S.IP., M.Si., M.B.A.
NIP. 19800825 201404 1 001

2. **Ketua Jurusan Hubungan Internasional**



Dr. Simon Sumanjaya H., S.A.N., M.P.A.
NIP. 19810628 200501 1 003

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Iwan Sulisty, S.Sos., M.A.

Sekretaris : Fahmi Tarumanegara, S.IP., M.Si., M.B.A.

Penguji : Dr. Arif Sugiono., S.Sos., M.Si.

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal., M.Si.

NIP. 197408212000032001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 9 Juni 2026

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa

1. Karya tulis saya, skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan komisi pembimbing dan penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan sebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah berlaku di Universitas Lampung.

Bandarlampung, 09 Juni 2026

Yang membuat pernyataan,



Ririn Pebianti
NPM 2216071007

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Ririn Pebianti, lahir di Bandung, 23 Februari 2004, merupakan putri pertama dari tiga bersaudari, penulis sempat tinggal beberapa tahun di tempat kelahiran hingga usia tiga tahun sebelum tinggal dan menetap di Lampung. Penulis kemudian memulai Pendidikan pertama di TK Al-amin Balai Kencana, melanjutkan Pendidikan dasar di SD Negeri 1 Tenumbang, kemudian penulis menempuh Pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 3 Pesisir Selatan dan Pendidikan menengah atas di SMAN 1 Pesisir Selatan, selama menempuh Pendidikan di tingkat SMA penulis pernah memperoleh prestasi sebagai peserta terbaik se-kabupaten Pesisir Barat dalam *Try Out* yang di adakan

IKKAM Pesbar. Penulis melanjutkan Pendidikan tinggi melalui jalur SNMPTN dan diterima sebagai mahasiswa di Universitas Lampung, di Fakultas Ilmu Sosial dan Politik pada program studi Hubungan Internasional.

Penulis saat ini memiliki minat pada beberapa bidang seperti, *make up*, industry kreatif, dan seni tradisional. Ketertarikan tersebut mendorong penulis untuk mengikuti beberapa kegiatan dan penampilan seni tari, sekaligus menjadi sarana bagi penulis dalam mengekspresikan kreativitas melalui tata rias dan pembuatan konten kreatif. Penulis juga menyukai kegiatan *traveling* dan senang terhadap hal-hal baru karena dapat memberikan pengalaman, relasi, dan sudut pandang baru dalam kehidupan sehari-hari. Berbagai minat tersebut mendorong penulis untuk aktif mengikuti kegiatan organisasi kampus seperti, menjadi anggota aktif dari PHMJHI (Pengurus Himpunan Mahasiswa Jurusan Hubungan Internasional pada divisi Acaff (*Academic Affair*) sebagai *Public Relation* 2024, lalu sebagai *Liaison Officer* dalam acara Funcamp HI 2023, menjadi panitia Ir-League sebagai Sekretaris Kesehatan pada 2024, dan berpartisipasi dalam acara Duta Genre 2024 sebagai anggota konsumsi. Berbagai minat tersebut mendorong penulis untuk aktif dalam kegiatan kampus. Penulis juga menikmati proses belajar dan pengalaman baru di masa perkuliahan. Ke depannya, penulis berharap dapat terus mengembangkan diri sambil tetap mengeksplorasi hal-hal yang diminati.

MOTTO

“Janganlah engkau bersedih, sesungguhnya Allah bersama kita.”

-At-Taubah Ayat 40-

“Jangan berhenti karena pertanyaan yang tidak ada jawaban, tetaplah berjalan karena perjalanan itu akan menjadi jawaban”

-Ririn Pebianti-

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang

Dengan Penuh rasa syukur. Karya sederhana ini penulis persembahkan kepada: Pertama dan paling utama, Allah SWT yang selalu menjadi tempat pulang paling tenang di tengah rasa takut, lelah, kecewa, dan keraguan selama proses penyusunan skripsi ini, Terima kasih untuk selalu membuka jalan, bahkan saat penulis merasa semua terlalu berat untuk dilalui. Banyak hal yang tidak bisa dijelaskan dengan logika, tetapi selalu ada pertolongan yang datang di waktu yang tepat.

Kedua Orang Tua Tercinta Ayah Riswan Arif dan Ibu Rosmayanti

Terima kasih atas segala doa, pengorbanan, kesabaran, dan dukungan yang tiada pernah habis. Terima kasih untuk selalu percaya pada penulis bahkan disaat penulis meragukan kemampuan diri sendiri. Semua proses ini tidak akan sampai titik ini tanpa kehadiran dan kasih sayang kalian.

Untuk keluarga, sahabat, dan orang-orang baik yang hadir selama proses perkuliahan, terima kasih karena sudah menjadi tempat cerita, tempat tertawa, dan terkadang menjadi alasan penulis kembali menyelesaikan semuanya. Terima kasih atas dukungan, bantuan, maupun hal-hal kecil yang ternyata sangat berarti bagi penulis

SANWACANA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat, karunia, serta ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “***Corporate Diplomacy* Perusahaan Multinasional dalam Memasuki Pasar Indonesia: Studi Kasus Apple Inc.**” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Hubungan Internasional di Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi ini tidak selalu berjalan mudah. Banyak tantangan, hambatan, rasa lelah, dan keraguan yang dihadapi penulis dan proses penelitian hingga penulisan. Namun, berkat doa, dukungan, bantuan, serta motivasi dari berbagai pihak, hingga akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang selalu memberikan cobaan, pertolongan, kekuatan, dan ketenangan kepada penulis dalam setiap proses kehidupan dan penyusunan skripsi ini.
2. Kepada kedua orang tua, Ayah Riswan Arif dan Ibu Rosmayanti tercinta, Terima kasih selaku donatur utama penulis, mengusahakan segala permintaan penulis sehingga penulis selalu merasa diusahakan dalam hal apapun.
3. Ibu Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Simon Sumanjoyo Hutagalung, S.A.N., M.P.A. selaku Ketua Jurusan Hubungan Internasional Universitas Lampung.
5. Mas Indra Jaya Wiranata, S.IP., M.A. selaku Dosen pembimbing akademik Hubungan Internasional Universitas Lampung.

6. Mas Iwan Sulisty, S.Sos., M.A. selaku Dosen pembimbing Utama Terima kasih telah memberikan tugas-tugas perkuliahan yang cukup dan lebih menarik dengan melalui penyampaian materi yang runtut dan catatan penuh warna yang menjadi ciri khas saat mengajar hal tersebut meskipun topik mata kuliah yang dibahas tidak selalu menjadi favorit penulis.
7. Mas Fahmi Tarumanegara, S.IP., M.Si., M.B.A. Selaku Dosen Pembimbing Kedua Penulis. karena telah mengajarkan banyak hal selama masa perkuliahan dan penyusunan skripsi maupun tentang kehidupan. Meskipun dalam prosesnya penulis cukup sering merasa tertekan, takut salah, bahkan beberapa kali pulang dengan perasaan tidak tenang. Namun setelah menjalaninya, penulis menyadari bahwa banyak hal yang perlu diperbaiki dari diri sendiri dan banyak pelajaran yang akan terus penulis ingat setelah lulus nanti.
8. Pak Dr. Arif Sugiono., S.Sos., M.Si. Selaku Wakil Dekan Bidang Keuangan dan Umum Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung sekaligus Dosen Pembahas. Penulis mengucapkan terima kasih atas berbagai kritik, saran, serta masukan kepada penulis selama proses seminar dan ujian skripsi dalam memperbaiki penelitian ini. Penulis juga masih mengingat kesempatan bertemu beliau dalam proses wawancara banding UKT beberapa tahun lalu, yang menjadi pengalaman yang membekas selama menjadi mahasiswa baru Fisip.
9. Keluarga terdekat penulis, ayah, mak, minan, tamong, dan adik-adikku tersayang sasa, viza, izmil, dan rara yang selalu hadir dalam berbagai keadaan, memberkan bantuan, dukungan, perhatian dan ketenangan di tengah proses yang tidak selalu mudah. Terima kasih karena menjadi bagian penting dalam perjalanan penulis hingga titik ini.
10. Diri penulis sendiri, Terima kasih sudah mampu berjalan sejauh ini. Untuk segala proses Panjang yang tidak mudah dilewati. Terima kasih untuk selalu tetap bertahan bahkan dalam hal yang berat sekaligus. Terima kasih karena memilih untuk tidak menyerah. Nyatanya, semua hal yang dulu terasa mustahil akhirnya dapat dilewati satu persatu.

11. Sahabat seperkoston Lekat Yulya dan Delya Etika, Terima kasih hadir dalam keseharian penulis, menjadi tempat cerita, keluh kesah, dan menjadi keluarga jauh dari rumah selama proses perkuliahan maupun penyusunan skripsi ini. Termasuk berbagai masakan yulya yang selalu berhasil membuat hari-hari yang melelahkan terasa sedikit lebih baik.
12. Elfina Sarafia Adi teman seperjuangan skripsi sekaligus teman KKN yang telah menemani proses Panjang ini, mulai dari rasa bingung, revisi, *overthinking* hingga akhirnya sampai pada tahap penyelesaian ini. Terima kasih karena menemani penulis duduk berjam-jam, laptop yang sama-sama terbuka sampai malam, hingga pengalaman pulang pagi pertama yang ternyata jadi bagian paling tidak terlupakan sampai sejauh ini.
13. Teman-Teman TimTam seperjuangan satu bimbingan Keysya, Kirana, Meitia, Algi, Syefiq dan Ilyas yang dipertemukan dalam proses Panjang penyusunan skripsi ini. Terima kasih karena dari yang awalnya hanya sekedar tau dan sama-sama memulai dari nol, perlahan menjadi tempat cerita, keluh kesah, berbagi kebingungan, bahkan saling menguatkan dalam menghadapi berbagai tantangan. Terima kasih perjalanan ini membuat penulis belajar bahwa kedekatan kadang tumbuh dari perjuangan yang dijalani bersama.
14. Protkeprot, Vidya Devina Putri, Eka Fera Nur Anggraini, Desvin Harisda Putri, Mely Aryanda, dan Mayza Valencia. Terima kasih menjadi tempat yang akhirnya terasa nyaman untuk bertahan. Setelah banyak pertemuan dan kehilangan dalam prosesnya, Penulis bersyukur dipertemukan dengan orang-orang yang hadir bukan sementara, tetapi meninggalkan cerita yang berarti hingga akhir perjalanan ini semoga kalian sehat dan sukses selalu.
15. Squad BS, Mera Fitri Yani, Salsabila, Yofa Efrisa dan Septi Wahyuni. Terima kasih telah hadir dan bertahan menjadi teman penulis dari sejak masa SMA hingga sampai saat ini. Di tengah kesibukan, jarak, dan perubahan hidup masing-masing, kalian tetap menjadi bagian dari cerita yang tidak pernah terasa asing untuk kembali.
16. Suci Dea, Terima kasih karena pernah saling membantu dan bertahan bersama, tawa, canda, dan segala cerita dalam banyak proses perkuliahan.

Mungkin tidak selalu baik dari awal sampai akhir tapi penulis bersyukur tetap menemukan jalan kembali untuk baik-baik saja.

17. Fellie, Nisa, dan Saby, terima kasih atas kebersamaan yang pernah ada. Meskipun pada akhirnya hubungan tersebut tidak berjalan seperti yang penulis bayangkan, penulis tetap bersyukur karena dari perjalanan itu penulis belajar untuk membuka diri, mengenal lingkungan yang lebih luas, dan dipertemukan dengan teman-teman baru yang menjadi bagian penting dalam kehidupan perkuliahan hingga hari ini.
18. Seluruh dosen dan staff jurusan Hubungan Internasional Universitas Lampung atas segala bantuan, ilmu, pelayanan serta pengalaman yang diberikan kepada penulis selama menjalani masa perkuliahan.
19. Seluruh teman-teman Angkatan 2022 Hubungan Internasional yang sama-sama sedang berjuang menyelesaikan proses masing-masing terima kasih atas berbagai bantuan yang diberikan selama masa perkuliahan, terutama di penghujung perjalanan ini. Semoga semua proses yang sedang dijalani dapat berakhir dengan hal baik yang pantas untuk dirayakan.
20. Seluruh peneliti dan penulis terdahulu yang telah menghasilkan berbagai karya ilmiah dan pemikiran akademik sehingga dapat menjadi referensi, pembelajaran, serta dasar pengembangan bagi penulis dalam menyusun skripsi ini.
21. NUJU, KATAMA, DAN THERENINE. Tempat sederhana yang pernah menjadi saksi proses penulis selama menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih pernah menjadi tempat berpikir, menangis, tertawa, dan Kembali menguatkan diri. Terima kasih menjadi bagian dari perjalanan penulis.

Bandarlampung, 09 Juni 2026

Ririn Pebianti
2216071007

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
DAFTAR SINGKATAN.....	v
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
II. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Penelitian terdahulu.....	8
2.2. Landasan Konseptual	11
2.1.1. <i>International Political Economy (IPE)</i>	11
2.1.2. <i>Strategic Nonmarket Participation</i>	12
2.1.3. <i>Corporate Diplomacy</i>	12
2.3. Kerangka Pemikiran.....	18
III. METODE PENELITIAN	20
3.1. Jenis Penelitian	20
3.2. Fokus Penelitian	20
3.3. Teknik Pengumpulan Data	21
3.4. Sumber Data	21
3.5. Teknik Analisis Data	22

IV.	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	24
4.1.	Interaksi Perusahaan Multinasional dalam Memasuki Pasar Indonesia dalam Perspektif <i>Internasional Political Economy</i> (IPE).....	24
4.2.	Bentuk-bentuk Aktivitas <i>Corporate Diplomacy</i> Apple di Indonesia	28
4.2.1.	<i>Competitive Intelligence</i>	35
4.2.2.	<i>The management of relationships with host stakeholder</i>	38
4.2.3.	<i>The management of corporate reputation</i>	41
4.2.4.	Lobbying	43
4.2.5.	Analisis Aktivitas Corporate Diplomasi Perspektif IPE, Strategic Nonmarket Participation, dan Kerangka DIPLOM.....	45
4.3.	Faktor keberhasilan Apple menjalankan corporate diplomacy di Indonesia	55
4.3.1.	<i>Early Awareness System</i> (AES).....	55
4.3.2.	<i>Balancing Conflict and Cooperation (“Suits” and “Sandals”)</i> ...	59
4.3.3.	<i>Corporate Communication</i>	61
4.3.4.	<i>Legitimacy and Credibility</i>	62
4.3.5.	<i>Understanding Non-Market Environment</i>	63
V.	PENUTUP	65
5.1.	Kesimpulan.....	65
5.2.	Saran.....	67
	DAFTAR PUSTAKA.....	69

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Pemetaan Stakeholder Apple dalam Corporate Diplomacy di Indonesia	41
Tabel 4.3 Data Program Apple Developer Academy di Indonesia.....	42

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	19
Gambar 4.1 Pola Interaksi Negara, Pasar, dan Perusahaan Multinasional dalam Perspektif IPE	28
Gambar 4.2 Tahap Investasi Apple di Indonesia	32
Gambar 4.3 Bentuk-bentuk Aktivitas Apple di Indonesia.....	35
Gambar 4.4 Pola Triangulasi <i>Corporate Diplomacy</i> Apple di Indonesia.....	54
Gambar 4.5 Grafik Pangsa pasar iOS	58
Gambar 4.6 Tren Pencarian “iPhone 16 rilis”	58

DAFTAR SINGKATAN

AES	: <i>Apple Ecosystem Strategy</i>
BB	: <i>Bifurcation Bias</i>
BSD	: Bumi Serpong Damai
CEO	: <i>Chief Executive Officer</i>
iOS	: <i>iPhone Operating System</i>
IPE	: <i>International Political Economy</i>
IR	: <i>International Relations</i>
MNC	: <i>Multinational Corporation</i>
SDM	: Sumber Daya Manusia
TCE	: <i>Transaction Cost Economics</i>
TKDN	: Tingkat Komponen Dalam Negeri
UMKM	: Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah
USD	: <i>United States Dollar</i>

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Hubungan internasional kontemporer selain negara, perusahaan multinasional (MNC) menjadi aktor non-negara yang penting dalam interaksi lintas batas negara, seperti Apple inc., telah dikenal pasar global. Perusahaan melakukan strategi untuk menjalin Kerja sama dengan pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan untuk keberlanjutan bisnisnya atau disebut juga *corporate diplomacy* (Steger, 2003). Saat ini, Apple merupakan perusahaan berpengaruh berada di tingkat pendapatan tertinggi di dunia mencapai USD 395,7 miliar (MacroTrends, 2025). Dan selama 10 tahun terakhir, Apple telah mencatat pertumbuhan positif senilai USD 2,9 juta (Apple Inc., 2015, 2018, 2020, 2024a). Pengguna Apple di dunia mencapai seperempat dari seluruh penduduk bumi, tercatat 27,2% adalah pengguna aktif (Apple Inc., 2024c). Saat ini jaringan Apple telah mencatat 539 toko ritel dan tersebar luas di 27 negara (Apple Inc., 2025). Oleh karena itu keberhasilan Apple untuk mempertahankan pertumbuhannya dan kepercayaan publik global di berbagai negara.

Perusahaan Apple hadir dan melakukan perluasan pasar di berbagai negara termasuk di Asia dengan strategi *non-market* untuk memperkuat pengaruhnya di negara-negara. Selama tiga dekade terakhir Apple hanya mencangkup tiga wilayah besar yaitu Amerika Serikat, Eropa, dan Pasifik namun sekarang cakupannya sudah berkembang di lima bagian wilayah khususnya penambahan Jepang dan Tiongkok Raya (Apple Inc., 1994, 2024b). Penjualan Apple di Asia juga mengalami pertumbuhan serta memiliki pusat mitra di beberapa wilayah. pertumbuhan hingga 4% di wilayah Asia Pasifik (Apple Inc., 2024). Di Asia tenggara penjualan Apple juga tumbuh 15% dari tahun ke tahun (Sellers, 2025).

Bahkan Apple di Asia tenggara mencapai 31,3% dari total pendapatan, di wilayah Asia Apple memiliki 12 mitra negara 3 diantaranya adalah negara Asia tenggara (Apple Inc., 2024c). Baru-baru ini Apple juga telah membuka toko ritel *Apple The Exchange* (TRX) berpusat di Kuala Lumpur, Malaysia pada Juni 2024 lalu hal ini merupakan symbol penting untuk diplomasi ekonomi Apple di Asia Tenggara (Apple Inc., 2024d). Ekspansi wilayah Apple terhadap beberapa wilayah merupakan upaya Apple membangun hubungan ekonomi dan politik terhadap pemerintah dan mitra lokal, dan beberapa negara Asia yang memiliki Apple store, menunjukkan bahwa Asia Pasifik menjadi wilayah pertumbuhan Apple dalam memperkuat pasar utamanya dan menjadi aktor transnasional yang memantaskan posisi serta kepentingan di wilayah Asia Pasifik.

Selain memperlihatkan cakupan perluasan pasarnya, Apple juga memperluas dibidang lain-lainnya. Apple pada awalnya terkenal sebagai perusahaan komputer untuk kebutuhan kerja, sekolah, dan rumah saja, fokusnya hanya perkembangan R&D namun sekarang pasarnya lebih luas lagi hingga menjangkau konsumen individu, UMKM, perusahaan besar, bahkan menyediakan layanan digital dengan berbagai produk bukan hanya Mac, tetapi produk iPhone, iPad, Apple Watch, AirPods dan layanan digital lainnya, bahkan saat ini Apple telah menggunakan *chip* buatannya sendiri (Apple Inc., 1994, 2024). Perluasan yang dilakukan Apple bukan hanya pada wilayah, namun juga memberikan berbagai inovasi produk yang lebih beragam untuk memberikan kepercayaan mitra *non-market*.

Indonesia menjadi salah satu pasar strategis bagi penjualan Apple. Penjualan produk Apple khususnya iPhone menurut pernyataan Eko Cahyanto Sekretaris jendral kementerian perindustrian (kemenperin) mencapai 2,3 juta unit di tahun 2023 (Muzzaki, 2024). Menurut data Counterpoint pada 2024 pasar *smartphone* Indonesia tumbuh 20% dari tahun ke tahun, meski persaingan ketat dengan merek lain Apple masih berhasil mempertahankan pengaruhnya pada segmen premium (lebih dari USD 600) dengan pangsa pasar premium di Indonesia 40%, dan mengalami kenaikan 6% di banding dengan tahun sebelumnya, iPhone tetap menjadi pilihan utama kelas menengah atas bagi konsumen (StatCounter Global Stats, 2024). Pertumbuhan penjualan Apple dalam

segmen pangsa premium dan keunggulan merek yang digunakan untuk memperkuat hubungan dengan pemerintah dan pemangku kepentingan lokal.

Namun banyak permasalahan Apple di Indonesia membuat pemerintah Indonesia menanggapi dengan berbagai pernyataan, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan Apple bukan hanya tantangan diplomatik dalam melakukan Kerja sama dengan pemerintah namun juga kepentingan lokal. Meskipun Apple tidak memiliki toko resmi di Indonesia dan hanya dibeli lewat *reseller* resmi seperti iBox dan penjualan hanya mengikuti aturan pihak ketiga saja hal ini tetap berdampak pada pemasaran di Indonesia (Erajaya, 2025). Ketergantungan terhadap pihak ketiga memberikan gambaran bahwa posisi Apple yang terbatas, hingga perusahaan mesti melakukan kepercayaan dengan kerja sama melalui mitra lokal dan menaati kebijakan pemerintah Indonesia. Apple sempat menjualkan produknya secara *online* dan menghadapi kendala pengiriman produk karena kesulitan produksi komponen baru (*Touch ID* di iPhone 5s) dan permintaan pasar yang lebih besar dari penyediaan hingga penjualan ditunda sementara untuk penjualan (Brian, 2013). Contohnya pada tahun 2016 salah satu produk Apple yaitu iPhone 6s dan 7 terhambat masuknya di Indonesia (Telecom Review, 2016). Permasalahan yang dihadapi Apple bukan hanya bergantung pada strategi bisnis saja namun juga bagaimana melakukan hubungan diplomatik terhadap aktor-aktor lokal dan menjadi bagian dari strategi dalam menghadapi regulasi dan kebijakan nasional.

Tidak hanya itu Apple kembali menghadapi berbagai permasalahan lainnya. Seperti yang baru terjadi, Apple belum memenuhi Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) yang diberikan, Pemerintah Indonesia menegaskan pelarangan penjualan iPhone 16 di Indonesia, dan Apple masih belum patuh terhadap aturan investasi di Indonesia lalu mengalami penurunan (France-Press, 2024). Apple melakukan investasinya namun tidak berjalan selama 3 tahun, menurut Juru Bicara Kementerian Perindustrian (Kemenperin) Apple masih belum bisa memenuhi persyaratan yang di berikan Indonesia, terlihat dari perjanjian pada 2020 hingga 2023 untuk berinvestasi membangun pabrik di Indonesia kurang lebih sejumlah USD 100 juta atau sekitar Rp 162,49 miliar, namun ternyata investasi tersebut belum di lakukan oleh Apple (Dewan Pertimbangan Presiden

Republik Indonesia (Wantimpres RI), 2025). Situasi ini menunjukkan bahwa adanya ketegangan hubungan antara pemerintah Indonesia dan perusahaan, dan Apple harus menegosiasikan Kembali strategi dalam kehadiran bisnisnya dalam memenuhi regulasi nasional.

Banyaknya berbagai kesulitan yang dihadapi oleh perusahaan Apple dalam menjalankan bisnisnya di Indonesia membuat pemerintah Indonesia menanggapi permasalahan tersebut dengan berbagai pernyataan. Salah satu langkahnya mendorong agar memberikan investasi yang nyata termaksud pembangunan fasilitas riset dan inovasi di Indonesia (Munthe et al., 2024). Selain itu pemerintah menambahkan sanksi untuk penambahan modal investasi pada periode 2024-2026 pada perusahaan Apple (Kementerian Perindustrian, 2025) Menurut Menteri Perindustrian (Menperin) Agus Gumiwang Kartasasmita, Indonesia telah menyepakati proses negosiasi dengan perusahaan Apple mengenai perpanjangan sertifikasi Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) (Antara news, 2025). Pemerintah Indonesia juga memberikan syarat agar 40% pembuatan ponsel itu di lakukan Indonesia (ASEAN Briefing, 2024). Hal ini dilakukan Indonesia agar perusahaan multinasional mematuhi peraturan yang ada dan memberikan manfaat positif terhadap ekonomi Indonesia dan memperkuat industri dalam negeri.

Sebagai tanggapan terhadap berbagai tekanan regulasi, Apple melakukan sejumlah Langkah-langkah diplomatik untuk menegosiasikan Kembali posisinya di Indonesia. Perusahaan Apple telah menepis pernyataan pemerintahan Indonesia dengan mengajukan proposal untuk merencanakan investasi baru dengan pemerintah Indonesia pada November 2024, pernyataan Apple terhadap pemerintah Indonesia juga akan memberikan persetujuan untuk rencana investasi selama dua tahun dengan jumlah USD 100 juta (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi - Republik Indonesia, 2024). Selanjutnya CEO Apple yaitu Tim Cook melakukan kunjungan kepada presiden Jokowi pada 2024 lalu untuk membahas mengenai penambahan pembangunan fasilitas *Apple Developer Academy* (Kementerian Sekretariat Negara, 2025). Tidak hanya itu baru-baru ini Apple merencanakan akan membangun pabrik di Batam untuk pembuatan *AirTag* dengan nilai investasi USD 200 juta pada tahun 2026 nanti (Kementerian Perindustrian, 2025). Selain itu pembukaan *Apple*

Developer Academy di Bali juga baru dilakukan dan menjadi yang ke-empat di Indonesia (Apple.com, 2024). Dengan berbagai Tindakan ini menunjukkan bahwa Apple tidak hanya melakukan kepentingan bisnis saja namun juga telah menjalankan diplomasi korporasi melalui investasi, Kerja sama Pendidikan, dan inovasi lokal untuk mempertahankan keberadaannya dan memperluas pengaruhnya di Indonesia.

Di berbagai permasalahan yang terjadi di Indonesia, kondisi Apple tetap mengalami kondisi yang positif. Pengguna iOS mendekati 10-12% dari keseluruhan pengguna *smartphone* di Indonesia menunjukkan bahwa pengguna Apple cukup stabil (*StatCounter Global Stats*, 2025). Meskipun terjadi pemblokiran penjualan resmi iPhone 16 tercatat lebih dari 11 ribu unit iPhone 16 sudah masuk ke Indonesia melalui jalur legal internal atau *Centralized Equipment Identity Register* (CEIR) menunukan permintaan dan keinginan pengguna tetap kuat (CNN Indonesia, 2024). Bukan hanya itu terjadinya pasar gelap penjualan Apple ke Indonesia sering kali terjadi, contohnya penyelundupan iPhone sekitar 102 unit yang digagal kan oleh Kantor Pelayanan Bea dan Cukai (KPUBC) (Samsul, 2024). Fenomena yang terjadi ini menunjukkan bahwa citra dan reputasi perusahaan mampu mempertahankan minat pasarnya walaupun menghadapi berbagai permasalahan. Keberhasilan Apple ini telah menunjukkan konteks *corporate diplomacy* yang memengaruhi non-material seperti kepercayaan publik, citra, dan eksklusivitas produk untuk menjaga pondasi di tengah kebijakan pembatasan pemerintah. Diplomasi perusahaan bukan hanya melakukan negosiasi formal dengan pemerintah namun juga melalui strategi komunikasi, konsumen, dan manajemen nama baik yang memperkuat posisi perusahaan dipasar domestik (Ordeix-Rigo & Duarte, 2009; Steger, 2003). Hal ini perlu di teliti bagaimana Apple tetap bisa mempertahankan pertumbuhannya ekonominya di pasar Indonesia namun juga hubungan dengan pemangku kepentingan non-pemerintah.

Di mulai dari Apple memperluas pasarnya hingga Kawasan Asia khususnya di Indonesia yang menjadi tempat pertumbuhan dan penjualan yang tinggi, selain itu sejak awal masuknya di Indonesia Apple memiliki berbagai permasalahan mulai dari kebijakan perangkat telekomunikasi, kebijakan TKDN, hingga larangan izin operasional dan sempat terjadinya pemblokiran produk. Hal

ini menarik untuk diteliti Apple justru mampu mempertahankan pertumbuhannya di berbagai permasalahan di pasar Indonesia dalam kondisi perlambatan perekonomian global. Fenomena yang terjadi ini tidak hanya ada pada strategi bisnis, namun juga mengupayakan perusahaan untuk membangun hubungan, kepercayaan, dan legitimasi pemerintah dan publik untuk keberlangsungan perusahaannya.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas perusahaan Apple menjadi salah satu aktor yang telah meluaskan jangkauan globalnya, termasuk di Indonesia dan menjadi salah satu pasar besar penjualan produk Apple. Namun, Apple menjalani berbagai permasalahan bisnis dengan pemerintah Indonesia di mana, Apple mengalami berbagai permasalahan bisnisnya dengan pemerintah Indonesia dan telah beberapa kali menyangkal berbagai pernyataan. Meskipun begitu penjualan Apple di Indonesia masih tetap bertahan di kondisi ekonomi Indonesia saat ini. Oleh karena itu penelitian ini menjawab pertanyaan, yaitu **“Bagaimana Apple dalam melakukan *corporate diplomacy* di Indonesia ?”**

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis interaksi kekuasaan dan kepentingan antara Pemerintah Indonesia dan Apple Inc. dalam kerangka Ekonomi Politik Internasional (IPE)?
2. Mendeskripsikan apa saja bentuk bentuk *corporate diplomacy* Apple di Indonesia?
3. Mendeskripsikan apa saja faktor keberhasilan Apple menjalankan *corporate diplomacy* di Indonesia?

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan memperkaya pemahaman mengenai strategi bisnis internasional yang dilakukan perusahaan multinasional khususnya seperti Apple dalam memasuki pasar dan kebijakan negara contohnya di Indonesia dan menjadi referensi bagi mahasiswa maupun peneliti yang berminat pada hubungan internasional dan strategi bisnis

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan untuk pemerintahan dalam membentuk kebijakan bisnis internasional yang lebih seimbang dan masukan untuk perusahaan Apple menyesuaikan strategi investasinya dipasar Indonesia.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian terdahulu

Penelitian ini menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dan berkaitan untuk membantu menganalisis topik yang digunakan peneliti. Penelitian terdahulu tersebut juga akan menjadi pembanding dan menjadi inspirasi dalam penelitian yang dilakukan. Peneliti menggunakan lima penelitian terdahulu yaitu Aguzzoli, R., Lengler, J., Sousa, C. M. P., & Benito, G. R. G. (2021), (Arce Izquierdo & Jiménez, 2018), Ciravegna, L., Kano, L., Rattalino, F., & Verbeke, A. (2020), Indrawati, & Negara, P. V. (2022), Ingenhoff, D., & Marschlich, S. (2019).

Penelitian Pertama yaitu studi kasus tunggal yang berjudul “*Here We Go Again: A Case Study on Re-entering a Foreign Market*” tahun 2021 membahas tentang bagaimana perusahaan multinasional dari Brazil (Beta) yang memasuki pasar Meksiko dan melakukan Kerjasama terhadap perusahaan lokal yaitu Alpha, namun kerjasama yang dilakukan Beta dan Alpha ini gagal karena Alpha menyalin teknologi yang dimiliki Beta secara ilegal dan membuat Beta keluar dari pasar Meksiko, Namun karena pasar Meksiko masih memiliki permintaan bus tinggi akhirnya Beta melakukan pertimbangan Kembali untuk masuk pasar Meksiko, karena telah memiliki masa lalu yang tidak menyenangkan maka Beta masuk pasar Meksiko lagi tanpa adanya mitra lokal yang kuat meskipun masih memiliki beberapa koneksi dengan pelanggan lama dan membeli pabrik yang bangkrut (*brownfield investment*), namun hal ini menimbulkan berbagai permasalahan seperti logistic yang rumit menyebabkan pengiriman yang lama, tidak adanya pendanaan yang dilakukan karena bank lokal tidak mendukung perusahaan Beta, minimnya distribusi, kurangnya keterampilan tenaga kerja lokal,

hal ini membuat situasi Beta sulit ditambah competitor Brazil lainnya masuk, karena ketidak kuatannya ini akhirnya Beta melakukan strategi dengan perusahaan besar dari Jerman (Omega) yang memiliki distribusi kuat dan finansial melalui bank sendiri, dan melakukan Joint Venture (IJV) (Aguzzoli et al., 2021).

Penelitian kedua berjudul “*Diplomacia Corporativa. El caso de la cadena de hoteles Meliá*” yang ditulis oleh Amanda Arce Izquierdo dan María Palma Peña Jiménez tahun 2018. Membahas mengenai bagaimana definisi penerapan diplomasi *corporate* dalam bidang perusahaan. Studi kasus *Meliá Hotels International* merupakan perusahaan hotel dari Spanyol dan dikenal sebagai pelopor dalam menerapkan diplomasi korporat dengan mendirikan department atau unit kerja *Gabinete Institucional y de Diplomacia Corporative* untuk memperkuat citra perusahaan. Juga fokus pada peran diplomat korporat. Penelitian ini menggunakan konsep *Corporate Diplomacy* sebagai alat strategi. Dengan menggunakan pendekatan Analisis dokumen terkait diplomasi korporat dan penerapan perusahaan. Studi kasus menganalisis penerapan diplomasi korporat di *Meliá Hotels International*. Hasilnya *Corporate Diplomacy* merupakan alat strategis untuk membangun hubungan dan kepercayaan dengan pemerintah, masyarakat, media, serta organisasi internasional. korporat berperan untuk mengelola komunikasi dan hubungan eksternal perusahaan dan bertanggung jawab dalam membangun jejaring, mempengaruhi kebijakan public, melalui komunikasi, negosiasi, dan penyesuaian budaya, studi kasus *Meliá Hotels International* menjadi tiang dalam membentuk *Gabinete Institucional y de Diplomacia Corporative* memperkuat hubungan secara strategi, meskipun konsep *Corporate Diplomacy* ini belum sepenuhnya di terima dalam struktur organisasi di Spanyol, namun memiliki peran penting (Arce Izquierdo & Jiménez, 2018).

Penelitian Ketiga yang dilakukan oleh Luciano Ciravegna, Liena Kano, Francesco Rattalino, dan Alain Verbeke membahas mengenai bagaimana perusahaan keluarga (*family firm*) gagal bertahan lama karena masalah *Bifurcation Bias* (BB) yaitu kecenderungan untuk memberikan asset kepada keluarga meskipun tidak efisien bagi perusahaan dan bagaimana perusahaan keluarga melakukan proses diplomasi korporat. Penelitian ini menggunakan metode konseptual dengan menggabungkan teori *Transaction Cost Economics (TCE)*,

Corporate Diplomacy, dan Social Capital. Hasilnya penelitian ini menunjukkan bahwa *Corporate Diplomacy* menjadi solusi untuk mengurangi *Bifurcation Bias* (BB), dengan meningkatkan penerimaan perusahaan di mata masyarakat, membantu perusahaan beradaptasi dengan guncangan politik dan ekonomi yang luas, serta memperkuat hubungan internal dan eksternal (Ciravegna et al., 2020).

Penelitian keempat yang berjudul “*The Role of CJ’S Group Korea Diplomacy in Indonesia*” di tulis oleh Indrawati dan Prullyta Vega Negara tahun 2023. Penelitian ini dilatarbelakangi CJ’S sebagai aktor non-negara yang melakukan diplomasi korporat Korea Selatan dan Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, studi kasus tentang Kerjasama industry kreatif Korea-Indonesia, dengan sumber data wawancara, observasi, dokumen. Menggunakan dua teori yaitu *Cultural Diplomacy* dan *Corporate Diplomacy* Hasil nya CJ Group memanfaatkan empat divisinya (makanan, bioteknologi, logistic, hiburan) untuk mendorong Kerjasama kreatif diberbagai bidang. Hal ini menunjukan bahwa CJ group berhasil menadi aktor non pemerintah melalui diplomasi korporat dan diplomasi budaya (Indrawati & Negara, 2022).

Penelitian kelima yang berjudul *Corporate diplomacy and political CSR: Similarities, differences and theoretical implications* oleh Diana Ingenhoff dan Sarah Marschlich membahas Bagaimana perusahaan multinasional khususnya di Spanyol berperan sebagai aktor non negara menjalankan *corporate diplomacy* di berbagai tantangan dunia saat ini. Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif focus group dengan membentuk dua kelompok, satu kelompok berisi akademisi, peneliti, dan promotor bisnis internasional, kelompok lain berisi perusahaan besar, diplomat spanyol, dan politisi. Hasil penelitian ini meski *corporate diplomacy* dikenal, namun penerapannya masih belum efektif di Spanyol, menunjukkan empat hal yang harus menjadi hal utama diplomasi korporat yaitu: *networking, competitivie intelligence, reputasi, lobbying* (Ingenhoff & Marschlich, 2019).

2.2. Landasan Konseptual

Pengertian landasan konseptual menurut Matthew B. Miles, A Michael Huberman, dan Johnny Saldana adalah menjelaskan secara grafik atau dalam bentuk naratif, yang menjadi kunci faktor, variabel, maupun susunan yang berhubungan dengan hal lain penelitian, kerangka kerja bisa bersifat mudah atau sulit tergantung nalar dan teori yang didorong melalui fenomena atau sebab - akibat. Landasan konseptual diibaratkan sebagai “peta” untuk wilayah dalam penelitian agar lebih rinci dan terstruktur, landasan konseptual juga mengharuskan peneliti untuk menggunakan variable yang penting saja dalam penelitian, informasi mengenai data yang dikumpulkan dan dianalisis berada di tahap awal. Jika penelitian ini memiliki landasan konseptual yang sama, maka dapat membantu peneliti membandingkan atau menggabungkan analisis pola antar kasus (Miles et al., 2014). Penelitian ini menggunakan tiga tingkat teori yaitu, *Grand Theory*, yaitu menggunakan *International Political Economy* (IPE) untuk menjelaskan *Middle-Range Theory* dan *Applied Theory* sehingga membantu dalam analisis terhadap topik penelitian ini.

2.1.1. *International Political Economy* (IPE)

Dalam pandangan *International Political Economy*, segala aktivitas ekonomi global selalu memiliki keterkaitan dengan kekuasaan (*power*) dan kepentingan politik antarnegara yang menghasilkan ekonomi, dimana negara dan pasar tidak dapat dipisahkan (Caporaso & Levine, 1992). Negara memiliki peran untuk membuat kebijakan aturan, serta mekanismenya yang dapat menjadi acuan untuk kegiatan ekonominya, dan pasar menjadi tempat terjadinya pertukaran, produksi, dan distribusi yang diatur oleh banyaknya permintaan dan penawaran (Griffiths, 2007). Negara menjadi keseimbangan dan mengatur kegiatan ekonomi dan pasar menjadi tempat pertumbuhan dan investasi, memiliki sifat yang saling bergantung, oleh karena itu hubungan ini mencerminkan inerksi kekuasaan dan kepentingan dalam sistem internasional.

2.1.2. *Strategic Nonmarket Participation*

Strategic Nonmarket Participation merupakan Tindakan dimana perusahaan melakukan kepentingan lainnya diluar aktivitas pasarnya, yaitu dengan melakukan berbagai kegiatan politik dan social lainnya, contohnya dalam Lembaga pemerintah atau parlemen dengan tujuan agar dapat mempengaruhi kebijakan dan aturan yang dilakukan oleh pemerintah dan dapat mempengaruhi terhadap pasar dan persaingan bisnis yang dilakukan (Baron, 2001). Baron juga membedakan dua cara kerja dalam strategi nonmarket yakni:

1. *Majority Building* dan *Vote Recruitment* di Lembaga legislatif, yaitu dengan membangun dukungan agar mayoritas anggota setuju dengan mereka melalui lobby, atau memberikan pengajuan agenda tertentu, membant kampanye atau tukar menukar dengan melalui dukungan suara; dan
2. *Common Agency* di pemerintahan eksekutif (misalnya menteri atau presiden), yaitu persaingan antar kelompok untu mempengaruhi keputusan satu pembuat kebijakan dengan cara menawarkan dukungan politik atau sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Dalam *corporate diplomacy* yang dilakukan Apple di Indonesia, teori ini dapat membantu menganalisis perusahaan yang ada di Indonesia bukan hanya untuk ekonomi saja namun juga pada hubungan diplomatik dengan pemerintah dan pemangku kepentingan dengan melalui lobbying, koalisi, dan strategi nonmarket lainnya untuk mempengaruhi regulasi dan kebijakan industri.

2.1.3. *Corporate Diplomacy*

Konsep *corporate diplomacy* ini dikembangkan dan dipopulerkan oleh Ulrich Steger menjadi tanggapan dalam lingkungan bisnis modern untuk tidak melakukan suatu upaya hanya untuk kepentingan ekonomi, namun juga terhadap sosial, politik, dan jaringan non-market agar perusahaan tetap berjalan baik diwilayah bisnisnya (Steger, 2003). Selain itu juga banyak penulis lain yang mengungkapkan dengan penegertian lainnya. Pengertian *Corporate diplomacy* menurut Enric Ordeix-Rigo and João Duarte adalah perusahaan menjadi aktor non-negara merancang dan melaksanakan program diplomasi sendiri tanpa

melalui pemerintah yang bertujuan sebagai penerimaan publik, citra baik, serta memperluas posisinya baik dari social atau politiknya (Ordeix-Rigo & Duarte, 2009). *Corporate diplomacy* menurut Saner, R., Yiu, L., & Søndergaard, M juga diartikan dengan istilah lain yaitu dengan *Business Diplomacy*, merupakan cara perusahaan global melakukan diplomasi (*negosiasi, lobbying, networking*) dengan mempengaruhi aktor internasional baik di bidang politik dan sosial untuk kepentingan bisnis perusahaan mereka (Saner & Lischa, 2000).

Witold J. Henisz menyatakan bahwa *corporate diplomacy* merupakan kemampuan tingkat tinggi suatu perusahaan dalam membangun hubungan atau Kerjasama dengan pemangku kepentingan untuk menghasilkan nilai bagi pemegang saham. Wiltold memberikan contoh Sebagian besar perusahaan mengalami berbagai permasalahan dengan para aktor penting negara (pemerintah, komunitas, staf LSM atau para aktivis lainnya) yang membuat mereka Tekena dampak dan mengalami kesulitan, seperti: penundaan, gangguan operasional, tingginya biaya, atau gagalnya upaya ekspansi pasar. Namun perusahaan melakukan pembenahan terhadap permasalahan tersebut dengan melakukan *Corporate Diplomacy* (Henisz, 2014). Dari berbagai pengalaman permasalahan tersebut Wiltod membagi enam elemen (kerangka dasar) dan di sebut sebagai (DIPLOM) bagian *corporate diplomacy* yaitu *Due Diligence, Integration, Personal, Learning, Openness, Mindset*:

1. *Due Diligence*, dalam diplomasi korporat *Due Diligence* merupakan proses riset, analisis (bisa melalui survei, wawancara, riset media social, atau data lainnya), dan menyusuri lebih dalam lagi bagaimana perusaha sebelumnya mengambil keputusan atau Tindakan dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*).
2. *Integration*, merupakan tahap berikutnya dari *Due Diligence*, hasil analisis sebelumnya dengan (*stakeholders*) dan harus masuk kedalam strategi dan keputusan bisnis perusahaan.
3. *Personal*, diplomasi korporat juga mencangkup bagaimana tindakan baik, hormat, dan saling menghargai yang dilakukan perusahaan untuk para pemangku kepentingan keduanya.

4. *Learning*, memberikan mengenai pemahaman bahwa perusahaan harus siap menerima kritikan dan mulai membenahi strategi yang dilakukan untuk meninggalkan strategi lama (*decide-announce-defend*) yang sudah terlalu tertinggal dan usang.
5. *Openness*, saling mempercayai merupakan hal yang penting dalam *Corporate Diplomacy* dimana perusahaan harus terbuka terhadap pemangku kepentingan (*stakeholder*) dalam berbagai hal.
6. *Mindset*, setiap individu dalam suatu perusahaan harus memiliki sikap dan Tindakan diplomatis, hal ini penting karena berguna dimasa depan dalam jangka Panjang untuk keseimbangan antara keuntungan bisnis dan penerimaan dan pengakuan dari masyarakat.

Namun untuk melakukan *corporate diplomacy* terdapat Langkah-langkah atau upaya yang dilakukan oleh perusahaan multinasional untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Manuel A. Egea, MaríaConcepción Parra-Meroño, dan GonzaloWandosell ada empat instrumen yang bisa dilakukan perusahaan, yaitu: *Competitive intelligence, The management of relationships, corporate reputation, lobbying*:

1. *Competitive intelligence*, pada awal perusahaan dalam melakukan diplomasi adalah dengan (*stalking*) mencari tau secara mendalam contohnya politik, aturan, atau orang-orangnya, bagaimana kompetitor atau tren industri, namun dilakukan secara legal, apakah baik bagi perusahaan untuk melakukan diplomasi. Hal ini untuk memastikan agar apakah yang dilakukan bisa menjadi peluang atau ancaman bagi perusahaan misalnya memantau ketidak sesuaian perusahaan tersebut dengan tren dari kompetitor yang membuat ancaman perusahaan.
2. *The management of relationships with host stakholder*, hal ini sangat penting, penerapan diplomasi juga melakukan upaya manajemen relasi dengan pemangku kepentingan lokal (*stakeholder*) untuk membangun hubungan bisnis dengan pihak luar yang memiliki pengalaman politik/diplomasi untuk perusahaannya. Misalnya dengan melakukan kerja sama dengan para mantan pejabat, diplomat, menteri dan lainnya yang bisa membentuk hubungan yang solid dengan pihak-

pihak tersebut dan membuat bisnisnya berhasil dalam jangka waktu yang ditentukan.

3. *The management of corporate reputation*, melihat *image* atau citra baik perusahaan, pemerintah (termaksud individu didalamnya) yang menjadi *Lobbying*, upaya yang digunakan adalah untuk membela kepentingan perusahaan melalui individu, kelompok, atau organisasi, yang bisa memiliki pengaruh keputusan perusahaan. Artinya perusahaan harus bisa memengaruhi pemerintah atau pihak lain agar mendapat dukungan, relasi, dan reputasi yang baik.
4. target akan percaya dan mendukung. Namun sebaliknya jika *image/citra* competitor tersebut sudah terkenal dengan negative atau masalahnya banyak, maka perusahaan akan sulit dipercayai lagi.

Ulrich Steger juga telah memberikan untuk melakukan faktor faktor upaya yang akan dilakukan. Dalam analisisnya (Steger, 2003) memberikan beberapa faktor untuk menganalisis bagaimana perusahaan aktor non-negara dalam melakukan pendekatan ke aktor negara, terdapat lima faktor yaitu:

1. *Early Awareness System (AES)*, Perusahaan mesti memiliki sistem yang dapat mendeteksi lebih awal potensi konflik non-pasar dari masalah kecil hingga besar. Hal ini menjadi bentuk kewaspadaan perusahaan agar bisa memperkirakan nantinya akan ada masalah atau peluang baru dalam atau pun luar lingkungan bisnisnya. Proses pertama *Information Processing* adalah dengan mengolah data data informasi yang masuk ke perusahaan dikumpulkan lalu semua informasi tersebut harus dibuat untuk mengambil keputusan inti dengan cepat. Kedua melakukan *Information Distribution* informasi atau data disebarkan di perusahaan ada dua, *Pull system* yaitu dengan mencari sendiri informasi yang dia butuhkan melalui *internet*, dan *Push system* dengan mengirim informasi secara otomatis ke manager melalui email mengenai kasus baru. Ketiga *Cross-Impact Analysis* semacam pertukaran pendapat melalui beberapa divisi mengenai isu dan dampak ke perusahaan tersebut. Terakhir *Forecasting Public Opinion* opini publik terhadap suatu isu seperti bentuk “S” kadang isu itu sepi dan kurang diperhatikan, setelah itu tiba

tiba naik dan ramai di bahas, lalu stabil sehingga menjadi puncak perhatian publik, dan menurun lagi hingga di anggap selesai.

2. *Balancing Conflict and Cooperation (“Suits” and “Sandals”)*, gambaran yang diberikan Ulrich Steger mengenai “*Suits*” yang berarti (jas) melambangkan pendekatan yang dilakukan perusahaan itu resmi, tersusun, dan professional. Hal ini dikarena perusahaan juga pasti berkaitan dengan aktor penting lainnya termaksud pemerintah, Lembaga resmi, atau aktor penting lainnya. Artinya perusahaan harus bersikap sopan dan hati hati agar urusan berjalan dengan baik. “*Sandals*”(sandal) melambangkan pendekatan yang dilakukan perusahaan lebih santai, flesibel, dan dan lebih dekat dengan para aktor non-formal seperti komunitas, masyarakat dll. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan harus besdikap serius dalam mengatur keseimbangan bisnisnya dan kadan dengan santai. Kadang perusahaan menghadapi konflik namun juga bekerja sama meski punya tuntutan yang berbeda.
3. *Corporate Communication*, upaya perusahaan menyampaikan pesan dan informasi publik baik itu media, pemerintahan, dan pemangku kepentingan lainnya. Upaya ini mengharuskan untuk selalu konsisten, jelas, dan mendukung dalam menciptakan upaya perusahaan untuk membangun citra positif mengelola isu, dan menjaga kepercayaan. Targret penyampaian pesan yang inti adalah *customers* (pelanggan), untuk perusahaan pelanggan bukan hanya untuk sekedar suka tapi juga harus, jujur, dan tidak arogan. *Analysts* (analis dan investor) kelompok yang mempengaruhi naik atau turunnya saham perusahaan hanya melalui opini maupun perkiraan, karena pengaruhnya besar banyak perusahaan membuat divisi khusus untuk komunikasi dengan investor dan analis *Investor relations* (IR). Contoh CEO serin ikut “roadshow”melakukan presentasi perusahaan ke investor dengan berkeliling. *Administrative & Political Environment* (Lingkungan Pemerintah dan Regulasi) pentingnya melakukan komunikasi yang baik kepada pemerintah dan regulasi, agar pada saat terjadinya suatu kasus

hukum perusahaan tidak diserang. Perusaha harus professional, transparan, dan konsisten hingga mendapat kepercayaan.

4. *Legitimacy and Credibility*, faktor yang menunjukkan seberapa dalam kedua pilar tersebut diterima dan dipercaya oleh para pemangku kepentingan (*stakeholder*), Steger mengungkapkan *legitimacy* adalah Tindakan perusahaan yang sesuai norma sosial, nilai, keyakinan, dan harapan kelompok tertentu, hal ini perusahaan harus menyesuaikan diri dengan norma dan perilaku masyarakat yang berlaku di lingkungannya. *Credibility* adalah kepercayaan public terhadap kejujuran dan konsistensinya perusahaan dalam pernyataan dan Tindakan yang dilakukan. Perusahaan perlu melakukan transparansi, memenuhi janji janji yang dibuat, dan konsistennya antara kata dan perbuatan.
5. *Understanding Non-Market Environment*, adalah ruang untuk kelompok kepentingan (*stakeholder*) untuk membentuk opini, kebijakan dan norma yang dapat mempengaruhi kegiatan bisnis perusahaan. Hal ini mengharuskan perusahaan bukan fokus kepada pasar seperti harga, produk, atau distribusi, karena harus paham apa kepentingan diluar pasar tersebut. Perusahaan sangat penting untuk memahami lingkungan non-pasar untuk mendapatkan dukungan masyarakat, izin operasi, atau reputasi agar tidak gagal memahami politik, social, dan budaya sekitarnya.

Konsep *corporate diplomacy* pada penelitian ini akan bermanfaat untuk memaparkan bentuk-bentuk upaya yang dilakukan perusahaan Apple Inc. dalam empat instrument *corporate diplomacy* (*Competitive intelligence, The management of relationships, corporate reputation, lobbying*) oleh (Egea et al., 2020) pada Pemerintahan Indonesia. Selanjutnya melihat faktor-faktor keberhasilan Apple dalam permasalahan mendapatkan izin Kembali dari pemerintahan Indonesia dari lima faktor menurut Ulrich Steger *Early Awareness System (AES), Balancing Conflict and Cooperation, Corporate Communication, Legitimacy and Credibility Understanding Non-Market Environment*.

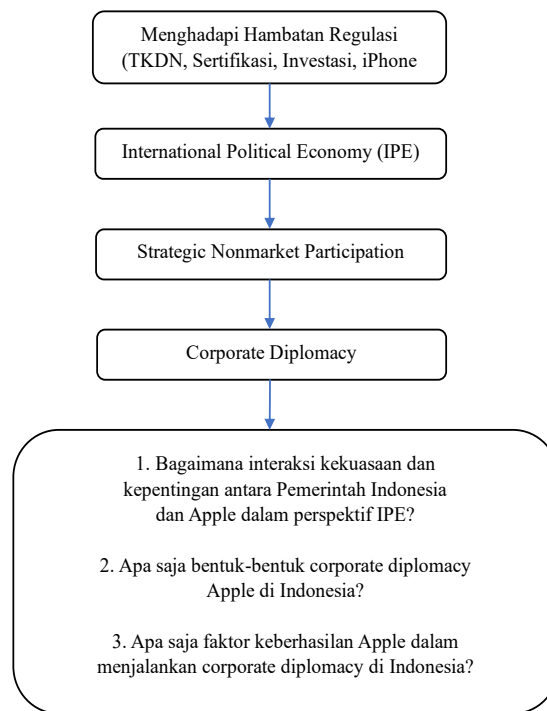
2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan dari adanya hambatan regulasi yang dihadapi oleh perusahaan Apple Inc. dalam memasuki dan mempertahankan akses pasarnya di Indonesia yang menjadi salah satu pasar digital terbesar di Asia Tenggara, terutama dalam kebijakan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN). Sementara itu, Indonesia memiliki kepentingan untuk perusahaan multinasional ikut berkontribusi terhadap pembangunan industry dari sumber daya manusia Kondisi ini membuat proses negosiasi kepentingan antara perusahaan multinasional dan pemerintah Indonesia sebagai aktor yang mempunyai kewenangan.

Dengan menggunakan pespektif *International political economy* (IPE) untuk memahami fenomena tersebut, digunakan untuk melihat hubungan kekuasaan dan kepentingan antara negara dan perusahaan multinasional. Hal ini menjelaskan bagaimana pemerintah Indonesia memiliki posisi kuat dalam mengatur perusahaan multinasional dengan menggunakan regulasi, sementara perusahaan multinasional mengupayakan kepentingan bisnisnya tetap bertahan dengan penyesuaian strategi.

Selanjutnya, penelitian ini menggunakan konsep *Strategic Nonmarket Participation* dari David Baron untuk menjelaskan perusahaan multinasional dalam merespon tekanan regulasi yang timbul dari lingkungan nonmarket. Pendekatan ini digunakan untuk memahami alasan Apple melakukan berbagai strategi yang tidak hanya untuk kepentingan pasar.

Tanggapan tersebut kemudian akan dianalisis dengan menggunakan konsep *Corporate Diplomacy* untuk melihat penerapan perusahaan dalam membanun Kerjasama dengan pemerintah dan berbagai pemangku kepentingan untuk menjaga kepentingan bisnisnya. Untuk menjawab rumusan penelitian, bentuk bentuk aktivitas corporate diplomacy dari egea et al. kerangka DIPLOM digunakan menganalisis elemen-elemen corporate diplomacy yang muncul dalam aktivitas tersebut, sedangkan faktor-faktor yang mendukung keberhasilan corporate diplomacy dari Ulrich Steger dalam mendukung keberhasilan Apple dalam mempertahankan akses pasar. Berikut gambar kerangka pikir penelitian;



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran
sumber: Diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan kerangka pikir diatas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis interaksi antara Apple dan Pemerintah Indonesia, bentuk-bentuk corporate diplomacy, serta faktor-faktor yang mendukung keberhasilan corporate diplomacy Apple dalam mempertahankan kehadirannya di pasar Indonesia.

III. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini memaparkan lebih dalam mengenai diplomasi perusahaan multinasional yang dilakukan Apple dalam menghadapi regulasi terhadap pemerintahan Indonesia, Maka dari itu, penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kualitatif artinya menjelajahi dan memahami makna dari fenomena manusia atau individu dengan data berupa kata-kata, cerita, atau deskripsi, dan bukan angka (Stake, 2010). Metode ini membantu peneliti dalam menguraikan narasi, strategi, dan makna di balik fenomena upaya diplomasi korporat Apple masuk ke Indonesia. Menggunakan studi kasus yaitu mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam mengenai objek yang jelas memiliki batas (Merriam, 2014). Relevan dengan penelitian karena meneliti mendalam mengenai kasus Apple di Indonesia yang tidak bisa dijelaskan dengan survei atau eksperimen. Penelitian ini akan mengulik lebih dalam proses, aktor, dan strategi Apple dalam menghadapi regulasi pemerintah Indonesia.

3.2. Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada upaya yang dilakukan Apple Inc. sebagai perusahaan multinasional dalam menghadapi regulasi pemerintahan Indonesia dengan menggunakan konsep *corporate Diplomacy*. Penelitian ini akan melihat upaya yang dilakukan perusahaan multinasional khususnya Apple terhadap regulasi pemerintah Indonesia. Fokus kepada aktor yang terlibat yaitu perusahaan Apple, pemerintahan Indonesia, media internasional atau nasional yang melaporkan, dan organisasi industri/mitra distributor Apple di Indonesia.

Penelitian ini menggunakan pembatasan waktu selama 10 tahun terakhir dihitung dari tahun 2015 yakni sejak dimulainya permasalahan Apple di Indonesia hingga Kembali mendapat permasalahan di tahun 2025.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian ini adalah studi dokumen. Menurut Bowen Analisis dokumen merupakan peninjauan dokumen cetak atau elektronik, contohnya iklan, agenda, notulen rapat, buku, brosur, jurnal, catatan harian, surat, memo, peta, kliping koran, press release, laporan organisasi (Bowen, 2009). Studi dokumen Penelitian ini akan mengumpulkan data yang relevan mengenai apa saja yang dibutuhkan dalam topik penelitian, data yang dihimpun akan berkaitan dengan aktivitas perusahaan Apple. Proses pengumpulan data melalui studi dokumen dengan mengidentifikasi, seleksi, dan analisis dokumen. Untuk melakukan keabsahan dan validitas data penelitian ini menggunakan Teknik triangulasi data, dengan membandingkan dan memastikan informasi bisa bersal dari jenis dokumen atau sumber sekundernya berbeda. Dengan menggunakan triangulasi data penelitian tidak hanya memasikan pada satu sumber, namun buktik pendukung kuat lainnya yang saling melengkapi. Selain itu, penelitian ini juga menerapkan metode triangulasi teori yang tidak hanya melihat dari salah satu perspektif teori dalam melihat satu fenomena, melainkan menggunakan beberapa pendekatan teori seperti *Corporate Diplomacy* (steger), Kerangka Diplom (Henrisz), dan *Strategi Nonmarket Paricipation* (Baron) untuk menganalisis data.

3.4. Sumber Data

Penelitian ini akan menggunakan sumber data sekunder, yaitu diperoleh dari sumber sumber yang diperoleh studi dokumen yang telah ada sebelumnya, bukan melalui data yang dikumpulkan dan dibuat peneliti seperti: dokumen resmi pemerintahan (undang- undang) dan peraturan yang terkait Laporan tahunan resmi Apple tentang strategi dan aktivitas perusahaan, website resmi Kementerian Perindustrian Republik Indonesia (www.kemenperin.go.id), Direktorat Jendral Bea dan Cukai (www.beacukai.go.id), dan media berita (Antara news, statcounter

globalstats, Reuters, CNN Indonesia) dan lain-lain yang menyediakan berbagai informasi mengenai perkembangan industry, kebijakan, pemerintahan, serta isu yang berhubungan dengan Apple di Indonesia dan Global. Penelitian ini tidak menggunakan data primer karena fokus analisis dilakukan pada studi dokumen terhadap kebijakan pemerintah berbagai publikasi yang sesuai dengan topik penelitian. Sumber sumber tersebut dinilai menyediakan informasi yang memadai mengenai praktik diplomasi korporate Apple di Indonesia, sehingga penggunaan data sekunder melalui studi dokumen dianggap cukup untuk mendukung penelitian ini.

3.5. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif dari (Miles et al., 2014) menggunakan tiga proses analisis yaitu kondensasi data yaitu memilah atau menyederhanakan data dari berbagai sumber data yang dikumpulkan, lalu *display* data yaitu disusun secara terorganisir memberikan gambaran serta melihat pola analisis, terakhir penarik kesimpulan dari data-data analisis (Miles et al., 2014). Penelitian ini akan memilah data secara langsung yang relevan terhadap antara upaya Apple masuk Kembali ke pasar Indonesia setelah berbagai pernyataan regulasi pemerintah Indonesia. Data yang dimaksud adalah Apple pernah melanggar Aturan TKDN pada tahun 2015-2016 hingga dilarang resmi masuk, lambat nya Apple dalam memenuhi persyaratan pemerintah, Apple Kembali melakukan strategi lagi dan kerja sama lokal. Dalam proses kondensasi data, peneliti menggolongkan data berdasarkan pola aktivitas corporate diplomacy Apple di Indonesia dan hubungan antar aktor yang muncul dalam dokumen penelitian, proses ini membantu peneliti menyederhanakan data yang kompleks ke dalam tema tema utama corporate diplomacy.

Selanjutnya akan dilakukan *display* data agar memudahkan pembaca dengan melalui gambaran analisis data yang dilakukan. Melihat bentuk-bentuk strategi atau respon yang dilakukan Apple dalam menunjukkan hubungan antara regulasi pemerintahan Indonesia dan disusun dalam bentuk table, matriks, atau narasi yang menunjukkan hubungan peraturan pemerintah dengan respon Apple. Misalnya regulasi TKDN yang belum dipatuhi membuat akibatnya terjadi

larangan penjualan produk Apple, lalu Apple membuat kesepakatan dengan membuka *Apple Developer Academy* sebagai tanda diterima oleh pemerintah Indonesia. Peneliti melakukan penarikan simpulan terhadap pola yang sudah di sederhanakan. ditunjukkan dan disajikan untuk menemukan pola yang konsisten melalui proses triangulasi teori dan melihat Kembali pada sumber dokumen asli. Penarikan kesimpulan juga memakai proses pemeriksaan dengan mengecek Kembali data melalui berbagai sumber agar pola pola yang ditemukan benar-benar tidak berubah dengan fenomena yang terjadi.

V. PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai corporate diplomacy Apple Inc. di Indonesia, penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara Apple dan Pemerintah Indonesia tidak hanya berlangsung dalam aktivitas ekonomi biasa, tetapi melibatkan proses negosiasi kepentingan politik, regulasi, dan pembangunan ekonomi digital nasional. Dalam konteks perkembangan ekonomi digital global, perusahaan multinasional seperti Apple tidak lagi cukup hanya mengandalkan kekuatan pasar, teknologi, dan reputasi merek global, namun juga harus mampu menyesuaikan strategi bisnisnya terhadap lingkungan non-market negara tujuan investasi. Oleh karena itu, penelitian ini menunjukkan bahwa corporate diplomacy menjadi bagian penting dalam keberlangsungan perusahaan multinasional di negara berkembang seperti Indonesia.

Berdasarkan hasil penelitian, hubungan yang dilakukan oleh Apple Inc. dan Pemerintah Indonesia menunjukkan adanya interaksi kekuasaan dan kepentingan sebagaimana dijelaskan dalam pandangan International Political Economy (IPE). Penelitian ini melihat bagaimana pemerintah Indonesia mempertahankan posisi tawarnya melalui kebijakan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) sebagai instrument regulasi untuk mengendalikan akses pasar perusahaan multinasional. Di sisi lain, Apple tetap mempunyai kepentingan dalam mempertahankan akses pasar Indonesia yang merupakan salah satu pasar terbesar di Asia Tenggara, kondisi ini menunjukkan bahwa hubungan yang dilakukan antara negara dan perusahaan multinasional bukan hanya terjadi melalui keberlangsungan dalam aktivitas ekonomi pasar, namun juga adana proses dari negosiasi, regulasi, dan pambanunan ekonomi digital.

Penelitian ini juga menemukan bahwa tekanan regulasi yang dihadapi Apple menunjukkan bahwa Apple menerapkan *strategic nonmarket participation*. Dalam kondisi ini Apple tidak mendorong perusahaan untuk menggunakan keunggulan kekuatan merek dan teknologi globalnya, namun juga melakukan berbagai strategi non-market dalam mempertahankan keberlangsungan bisnisnya di Indonesia. Strategi yang dilakukan dengan melalui penyesuaian investasi, pengembangan talenta digital, pembangunan hubungan dengan pemerintah, serta dalam bentuk negosiasi yang memiliki kaitan dengan pemenuhan regulasi nasional.

Penelitian ini juga menemukan bahwa bentuk bentuk Apple dalam corporate diplomacy dilakukan dengan melalui empat aktivitas utama, yaitu *competitive intelligence*, *relationship management*, *corporate reputation*, dan *lobbying*. Aktivitas tersebut terlihat dari bagaimana Apple dapat memahami perubahan regulasi yang ditetapkan pemerintah dan kondisi pasar Indonesia, memperkuat reputasi perusahaan melalui *Apple developer academy*, serta melakukan negosiasi investasi dan akses pasar dengan pemerintah Indonesia. Temuan ini menunjukkan bahwa corporate diplomacy Apple tidak hanya dilakukan untuk kepentingan bisnisnya saja namun juga membangun hubungan jangka Panjang dengan berbagai pemegang kepentingan (*stakeholder*) yang sangat penting.

Selanjutnya, aktivitas corporate diplomacy Apple menunjukkan keterkaitan dengan elemen-elemen DIPLOM yang terdiri dari *due diligence*, *integration*, *personal*, *learning*, *openness*, dan *mindset*. Dalam kondisi ini melihat Apple memiliki kemampuan membaca perubahan lingkungan regulasi Indonesia, menggabungkan kepentingan *stakeholder* dalam strategi yang perusahaan lakukan, membangun hubungan dengan elite politik, menyesuaikan strategi berdasarkan perubahan lingkungan, dan menjaga keterbukaan terhadap pemerintah Indonesia, dan ikut turut mengembangkan Kerjasama jangka Panjang dengan ikut membangun ekosistem talenta digital di Indonesia.

Selanjutnya, keberhasilan Apple dalam melakukan corporate diplomacy di Indonesia juga didorong oleh beberapa faktor utama, seperti kemampuan dalam mendeteksi perubahan lingkungan non-market sejak dini, selalu menjaga

keselarasan antara konflik dan Kerjasama dengan pemerintah Indonesia, membangun hubungan komunikasi yang sangat memberikan dampak positif, mendapatkan legitimacy dan kredibilitas, dan juga melakukan pemahaman terhadap karakter politik dan regulasi Indonesia. Berdasarkan keseluruhan temuan, penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan Apple dalam mempertahankan akses pasar Indonesia bukan berdasarkan kekuatan merek global nya dan teknologi, namun juga kemampuannya dalam melakukan corporate diplomacy dalam menyesuaikan kepentingan bisnis dan kepentingan nasional.

5.2. Saran

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi dalam kajian hubungan internasional, khususnya mengenai corporate diplomacy perusahaan multinasional dalam perspektif International Political Economy (IPE). Penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara negara dan perusahaan multinasional tidak hanya berlangsung melalui aktivitas ekonomi pasar, tetapi juga melalui proses negosiasi politik, regulasi, legitimasi sosial, dan strategi non-market. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan pembahasan mengenai corporate diplomacy dalam sektor ekonomi digital, terutama terkait persaingan ekosistem teknologi global, pengaruh perusahaan teknologi terhadap kebijakan negara, dan hubungan antara diplomasi perusahaan dengan transformasi digital nasional.

Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat mengembangkan analisis mengenai dampak jangka panjang corporate diplomacy perusahaan multinasional terhadap ketergantungan teknologi, pembangunan industri domestik, dan kedaulatan digital negara berkembang. Penelitian ini masih berfokus pada strategi Apple dalam mempertahankan akses pasar Indonesia, sehingga penelitian lanjutan dapat memperluas pembahasan pada perbandingan strategi corporate diplomacy perusahaan teknologi global lainnya seperti Samsung, Google, atau Microsoft dalam menghadapi kebijakan negara berkembang. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat mengkaji potensi kegagalan corporate diplomacy perusahaan multinasional dalam menghadapi peningkatan pengawasan negara, tuntutan transparansi, dan penguatan kepentingan ekonomi nasional di negara

berkembang. Kondisi tersebut penting karena keberhasilan corporate diplomacy tidak selalu berlangsung stabil dalam jangka panjang, terutama ketika negara mulai memperkuat regulasi dan pengawasan terhadap aktivitas perusahaan global.

Bagi pemerintah Indonesia, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam membangun kebijakan investasi dan industri digital yang lebih seimbang antara kepentingan nasional dan keberlangsungan investasi global. Pemerintah perlu mempertahankan posisi regulasi nasional seperti TKDN untuk memastikan perusahaan multinasional memberikan kontribusi nyata terhadap pembangunan industri domestik dan pengembangan sumber daya manusia digital. Namun di sisi lain, pemerintah juga perlu membangun kebijakan yang lebih adaptif terhadap karakteristik perusahaan teknologi global yang memiliki rantai pasok internasional yang kompleks.

Bagi Apple Inc., penelitian ini diharapkan menjadi masukan dalam menyesuaikan strategi investasi dan corporate diplomacy di Indonesia. Apple perlu memperkuat komitmen jangka panjang terhadap pengembangan talenta digital, kerja sama dengan institusi pendidikan lokal, serta peningkatan kontribusi terhadap transformasi ekonomi digital Indonesia. Selain itu, perusahaan juga perlu membangun hubungan yang lebih berkelanjutan dengan stakeholder domestik agar keberlangsungan bisnis perusahaan tidak hanya bergantung pada kekuatan merek global, tetapi juga pada penerimaan sosial dan legitimasi politik di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguzzoli, R., Lengler, J., Sousa, C. M. P., & Benito, G. R. G. (2021). Here We Go Again: A Case Study on Re-entering a Foreign Market. *British Journal of Management*, 32(2), 416–434. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12407>
- Antara news. (2025, February 26). *Negosiasi rampung, Menperin sebut sertifikat TKDN Apple segera terbit*. Antara News. <https://www.antaranews.com/berita/4675273/negosiasi-rampung-menperin-sebut-sertifikat-tkdn-apple-segera-terbit>
- Apple Inc. (1994). *Annual Report* (p. 74).
- Apple Inc. (2015). *Annual Report* (p. 84).
- Apple Inc. (2018). *Annual Report* (p. 96).
- Apple Inc. (2020). *Annual Report* (p. 105).
- Apple Inc. (2024a). *Annual Report* (p. 121).
- Apple Inc. (2024b). *Annual Report* (p. 121).
- Apple Inc. (2024c). *Apple reports first quarter results*. Apple Newsroom. <https://www.apple.com/newsroom/2024/02/apple-reports-first-quarter-results/>
- Apple Inc. (2024d, June 22). *Apple The Exchange TRX kini telah dibuka di Kuala Lumpur*. Apple Newsroom (Indonesia). <https://www.apple.com/id/newsroom/2024/06/apple-the-exchange-trx-now-open-in-kuala-lumpur/>
- Apple Inc. (2025a). *Annual report*.
- Apple Inc. (2025b). *Apple akan membuka Apple Developer Academy kelima di Indonesia*. Apple Newsroom (Indonesia). <https://www.apple.com/id/newsroom/2025/08/apple-to-open-indonesias-fifth-apple-developer-academy/>
- Apple Inc. (2025). *Apple Retail Store—Store List*. Apple. <https://www.apple.com/retail/storelist/>
- Apple Inc. (2026, April 21). *Apple menyambut peserta Apple Developer Institute angkatan pertama di Indonesia*. Apple Newsroom (Indonesia). <https://www.apple.com/id/newsroom/2026/04/apple-welcomes-first-students-to-apple-developer-institutes-in-indonesia/>

- Apple.com. (2023). *Racial Equity and Justice Initiative*. Apple. <https://www.apple.com/racial-equity-justice-initiative/>
- Apple.com. (2024, April 16). *Apple Developer Academy expands to Bali*. Apple Newsroom. <https://www.apple.com/newsroom/2024/04/apple-developer-academy-expands-to-bali/>
- Arce Izquierdo, A., & Jiménez, P. P. (2018). Diplomacia Corporativa. El caso de la cadena de hoteles Meliá. *REVISTA ESTUDIOS INSTITUCIONALES*, 5(9), 173–184. <https://doi.org/10.5944/eeii.vol.5.n.9.2018.22971>
- ASEAN Briefing. (2024, November 29). Indonesia's iPhone 16 Ban: Apple's Investment Challenge Explained. *ASEAN Business News*. <https://www.aseanbriefing.com/news/indonesias-iphone-16-ban-and-apples-investment-dilemma/>
- Badan Pusat Statistik Indonesia. (2024). *Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin, 2026—Tabel Statistik*. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/3/WVc0MGEyMXBkVFUxY25KeE9HdDZkbTQzWkVkb1p6MDkjMyMwMDAw/jumlah-penduduk-menurut-kelompok-umur-dan-jenis-kelamin--ribu-jiwa-.html?year=2024>
- Baron, D. P. (2001). Theories of Strategic Nonmarket Participation: Majority-Rule and Executive Institutions. *Journal of Economics & Management Strategy*, 10(1), 47–89. <https://doi.org/10.1111/j.1430-9134.2001.00047.x>
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Brian, M. (2013, January 22). *Apple to Invest \$3m to Open Online and Retail Store in Indonesia*. TNW | Apple. <https://thenextweb.com/news/apple-to-invest-3m-to-open-apple-store-in-jakarta-and-begin-offering-direct-online-sales-in-indonesia>
- Caporaso, J. A., & Levine, D. P. (1992). *Theories of political economy*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511840197>
- Ciravegna, L., Kano, L., Rattalino, F., & Verbeke, A. (2020). Corporate Diplomacy and Family Firm Longevity. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 44(1), 109–133. <https://doi.org/10.1177/1042258719838477>
- CNN Indonesia. (2024a, April 19). *Menkominfo Dampingi Prabowo Temui Bos Apple, Bahas Investasi di RI*. teknologi. <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20240418210516-190-1087859/menkominfo-dampingi-prabowo-temui-bos-apple-bahas-investasi-di-ri>
- CNN Indonesia. (2024b, May 11). *iPhone 16 Dilarang Dijual di RI, Luhut Tegaskan Produksi Dalam Negeri*. ekonomi. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20241105122840-92->

1163124/iPhone-16-dilarang-dijual-di-ri-luhut-tegaskan-produksi-dalam-negeri

- CNN Indonesia. (2024, November 25). *11 Ribu iPhone 16 Masuk Indonesia, Kemenperin Ancam Blokir IMEI*. <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20241125092307-206-1170243/11-ribu-iphone-16-masuk-indonesia-kemenperin-ancam-blokir-imei>
- Counterpoint. (2026, February 23). *Global Smartphone Market Share: Quarterly*. <https://counterpointresearch.com/en/insights/global-smartphone-share>
- Dewan Pertimbangan Presiden Republik Indonesia (Wantimpres RI). (2025, January 3). *Negosiasi Pekan Depan, Kemenperin Tagih Utang Investasi Apple*. *Dewan Pertimbangan Presiden Republik Indonesia (Wantimpres RI)*. <https://wantimpres.go.id/id/newsflows/negosiasi-pekan-depan-kemenperin-tagih-utang-investasi-apple/>
- Egea, M. A., Parra-Meroño, M. C., & Wandosell, G. (2020). Corporate Diplomacy Strategy and Instruments; With a Discussion about “Corporate Diplomacy and Cyclical Dynamics of Open Innovation.” *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 55. <https://doi.org/10.3390/joitmc6030055>
- Erajaya. (2025, April 8). *iBox Celebrates 20 Years in Indonesia as the Country’s Largest Apple Reseller*. *iBox Celebrates 20 Years in Indonesia as the Country’s Largest Apple Reseller*. <https://www.erajaya.com/news/ibox-rayakan-20-tahun-hadir-untuk-indonesia-sebagai-apple-reseller-terbesar-di-tanah-air>
- Erika, D. (2024, April 17). *Bukti Investasi Apple Rp 1,6 Triliun di Indonesia Masih Sekadar Janji*. KOMPAS.com. <https://tekno.kompas.com/read/2024/04/30/12020087/bukti-investasi-apple-rp-16-triliun-di-indonesia-masih-sekadar-janji>
- France-Presse, A. (2024, October 28). *Indonesia blocks Apple iPhone 16 sales over lack of investment*. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/technology/2024/oct/28/indonesia-apple-iphone-16-ban>
- Google Trends. (2026, May 2). *Google Trends*. <https://trends.google.co.id/explore?q=iPhone%252016%2520rilis&date=to%20day%205-y&geo=ID&gprop=web>
- Griffiths, M. (Ed.). (2007). *International Relations Theory for the Twenty-First Century* (0 ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203939031>
- GSMA. (2024). *The Mobile Economy Asia Pacific 2024*.
- Henisz, W. J. (2014). *CORPORATE DIPLOMACY Building Reputations and Relationships with External Stakeholders*. Greenleaf Publishing Limited.
- Howarth, J. (2026, January 13). *How Many People Own Smartphones? (2025-2029)*. *Exploding Topics*. <https://explodingtopics.com/blog/smartphone-stats>

- Hukumonline. (2024, April 19). *Tanpa Pabrik, Apple Penuhi TKDN 40 Persen*. https://pro.hukumonline.com/legal-intelligence/a/tanpa-pabrik--apple-penuhi-tkdn-40-persen-lt66221d95d0abf/?utm_
- Indrawati, ., & Negara, P. V. (2022). The Role of CJ'S Group in South Korea Diplomacy in Indonesia: *Proceedings of the 3rd International Seminar and Call for Paper (ISCP) UTA '45 Jakarta*, 144–149. <https://doi.org/10.5220/0011977300003582>
- Ingenhoff, D., & Marschlich, S. (2019). Corporate diplomacy and political CSR: Similarities, differences and theoretical implications. *Public Relations Review*, 45(2), 348–371. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.01.002>
- International Data Corporation (IDC). (2026, July 1). Smartphone Market Share. *IDC*. <https://www.idc.com/promo/smartphone-market-share/>
- I.R., J. (2016, June 22). *Mengapa iPhone SE dan 6s Belum Nongol di Indonesia?* liputan6.com. <https://www.liputan6.com/teknoread/2537226/mengapa-iphone-se-dan-6s-belum-nongol-di-indonesia>
- Isdarmadji, N. Q. (2024, November 22). *Kemenperin Tindaklanjuti Proposal Apple untuk Investasi di Indonesia*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/berita-daerah/kemenperin-tindaklanjuti-proposal-apple-untuk-investasi-di-indonesia>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi - Republik Indonesia. (2024, November 22). *Kemenperin Tindaklanjuti Proposal Apple untuk Investasi di Indonesia*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/berita-daerah/kemenperin-tindaklanjuti-proposal-apple-untuk-investasi-di-indonesia>
- Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas. (2019). *Visi Indonesia 2045*.
- Kementerian Perindustrian. (2025, January 22). *Kemenperin: Jubir Kemenperin: Nilai Investasi Pabrik AirTag Apple Di Batam Belum Tentu Mencapai USD1 Miliar*. <https://www.kemenperin.go.id/artikel/25656/Jubir-Kemenperin:--Nilai-Investasi-Pabrik-AirTag-Apple-Di-Batam-Belum-Tentu-Mencapai-USD1-Miliar>
- Kementerian Sekretariat Negara. (2025, April 17). *Indonesia-Apple Jajaki Peluang Pengembangan Manufaktur dan Investasi Teknologi | Sekretariat Negara*. https://www.setneg.go.id/baca/index/indonesia_apple_jajaki_peluang_pengembangan_manufaktur_dan_investasi_teknologi
- Kementrian Investasi. (2023). Hilirisasi untuk negeri. *IDN Times*.
- Kementrian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga/BKKBN. (2025). *Laporan Kependudukan Indonesia 2025*.
- Kementrian Perindustrian. (2015, June 17). *Kemenperin: Samsung Bangun Pabrik Smartphone Di Cikarang*.

<https://www.kemenperin.go.id/artikel/12360/Samsung-Bangun-Pabrik-Smartphone-Di-Cikarang>

- Kementrian Perindustrian. (2025, February 26). *Kemenperin: Kemenperin Hasilkan Kesepakatan Menguntungkan bagi Merah Putih dari Negosiasi dengan Apple*. <https://kemenperin.go.id/artikel/25750/Kemenperin-Hasilkan-Kesepakatan-Menguntungkan-bagi-Merah-Putih-dari-Negosiasi-dengan-Apple>
- MacroTrends. (2025). *Stock Comparison Tool* | MacroTrends. <https://www.macrotrends.net/stocks/stock-comparison?s=revenue&axis=single&comp=NVDA:AAPL>
- Menkominfo Klaim Apple Antusias Terlibat dalam Pengembangan Smart City IKN. (2024, April 17). *Republika Online*. <https://republika.co.id/share/sc2vaa349>
- Merriam, S. B. (2014). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation* (3. Aufl). Jossey-Bass.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (Edition 3). Sage.
- Munthe, B. C., Sulaiman, S., & Baum, B. (2024, November 25). Indonesia says Apple's \$100 mln investment proposal inadequate. *Reuters*. <https://www.reuters.com/technology/indonesia-says-apples-100-mln-investment-proposal-inadequate-2024-11-25/>
- Muzzaki, M. R. (2024). *Kemenperin Sebut Penjualan iPhone di Indonesia Capai 2,3 Juta Unit pada 2023, Indonesia Jadi Salah Satu Pasar Terbesar* | *tempo.co*. Tempo. <https://www.tempo.co/ekonomi/kemenperin-sebut-penjualan-iPhone-di-indonesia-capai-2-3-juta-unit-pada-2023-indonesia-jadi-salah-satu-pasar-terbesar-1177065>
- Negosiasi Kementerian Perindustrian vs Apple (IS Kom VII Januari III 2025)*. (n.d.). Retrieved January 21, 2026, from https://berkas.dpr.go.id/pusaka/files/isu_sepekan/Isu%20Sepekan---III-PUSLIT-Januari-2025-2458.pdf
- Office of Assistant to Deputy Cabinet Secretary for State Documents & Translation. (2024, April 17). Indonesia, Apple Discuss Development, Investment Opportunities in Indonesia. *Sekretariat Kabinet Republik Indonesia*. <https://setkab.go.id/en/indonesia-apple-discuss-development-investment-opportunities-in-indonesia/>
- Ordeix-Rigo, E., & Duarte, J. (2009). From Public Diplomacy to Corporate Diplomacy: Increasing Corporation's Legitimacy and Influence. *American Behavioral Scientist*, 53(4), 549–564. <https://doi.org/10.1177/0002764209347630>
- Peraturan Menteri Perindustrian. (2016). *Peraturan Menteri Perindustrian*.
- Samsul, A. (2024, November 29). *Soetta Customs blocks illegal shipment of 102 iPhone 16s*. Antara News. <https://en.antaranews.com/news/336369/soetta-customs-blocks-illegal-shipment-of-102-iphone-16s>

- Samsung Newsroom Indonesia. (2025, March 22). *Samsung Berikan Lebih dari Inovasi Selama Lebih dari 3 Dekade Bersama Indonesia*. <https://news.samsung.com/id/samsung-berikan-lebih-dari-inovasi-selama-lebih-dari-3-dekade-bersama-indonesia>
- Saner, R., & Lischa. (2000). *International Economic Diplomacy*.
- Sellers, D. (2025, February 11). Apple's iPhone sales in Southeast Asia saw 15% year-on-year growth in 2024. *Apple World Today*. <https://appleworld.today/2025/02/apples-iphone-sales-in-southeast-asia-saw-a-15-year-on-year-growth-in-2024/>
- Sharma, A. (2024, June 25). Apple's Production Strategy in Vietnam. *Vietnam Briefing News*. <https://www.vietnam-briefing.com/news/apples-production-strategy-in-vietnam.html/>
- Stake, R. E. (2010). *The art of case study research* (Nachdr.). Sage Publ.
- StatCounter Global Stats. (2024). *Counterpoint Insights | Technology Market Research and Industry Analysis Firm*. <https://counterpointresearch.com/en/insights/indonesia-smartphone-market-q2-2024>
- StatCounter Global Stats. (2025). *Mobile Operating System Market Share Indonesia*. StatCounter Global Stats. <https://gs.statcounter.com/os-market-share/mobile/Indonesia>
- Steger, U. (2003). *Corporate diplomacy: The strategy for a volatile, fragmented business environment*. Wiley.
- Telecom Review. (2016, October 24). *Local content rules stymie Apple's entry to Indonesian smartphone market—Telecom Review Asia*. https://www.telecomreviewasia.com/news/industry-news/163-local-content-rules-stymie-apple-s-entry-to-indonesian-smartphone-market/?utm_
- Vengattil, M. (2025, April 25). Apple moving to make most iPhones for US in India rather than China, source says. *Reuters*. <https://www.reuters.com/world/china/apple-aims-source-all-us-iphones-india-pivot-away-china-ft-reports-2025-04-25/>