

IDENTITAS MEREK GLOBAL VS LOKALISASI STRATEGIS: Analisis Strategi Bisnis Global McDonald's Indonesia

Herman Jatiputro

Program Studi Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Surabaya

Email: herman.jatiputro@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis dilema strategis yang dihadapi McDonald's Indonesia sebagai pemegang waralaba lokal dalam mengelola identitas merek global di tengah tekanan geopolitik dan dinamika pasar domestik. Menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif deskriptif dengan kerangka analisis yang menggabungkan teori glocalisasi, Country of Origin effect, spillover reputasi waralaba, dan political risk management, studi ini menelaah empat isu utama: (1) ketegangan antara identitas merek dan kepemilikan lokal; (2) risiko global yang tidak dapat dikendalikan entitas lokal; (3) trade-off antara promosi viral dan ketahanan operasional; serta (4) pilihan strategis antara pendalaman lokalisasi versus pengambilan posisi politik. Temuan menunjukkan bahwa pengaruh negara asal secara konsisten mengalahkan upaya lokalisasi dalam membentuk persepsi konsumen, dan bahwa boikot yang dipicu konflik geopolitik eksternal merupakan risiko sistemik yang sulit dimitigasi tanpa transformasi identitas merek yang fundamental. Studi ini menyimpulkan bahwa franchisor lokal perlu mengembangkan strategi komunikasi yang membedakan antara kepemilikan operasional dan asal-usul merek secara transparan, sambil mempertimbangkan dengan cermat risiko dan manfaat dari setiap pendekatan lokalisasi.

Kata Kunci: *Glocalisasi, Country of Origin Effect, Waralaba Global, Identitas Merek, Risiko Geopolitik, McDonald's Indonesia, Boikot Konsumen*

ABSTRACT

This study analyzes the strategic dilemma faced by McDonald's Indonesia as a local franchisee in managing global brand identity amidst geopolitical pressures and domestic market dynamics. Employing a qualitative descriptive case study approach with an analytical framework integrating glocalization theory, Country of Origin effect, franchise reputation spillover, and political risk management, this study examines four key issues: (1) the tension between brand identity and local ownership; (2) global risks uncontrollable by local entities; (3) trade-offs between viral promotion and operational resilience; and (4) strategic choices between deepening localization versus taking political stances. Findings reveal that country of origin effect consistently overrides localization efforts in shaping consumer perception, and that

boycotts triggered by external geopolitical conflicts represent systemic risks difficult to mitigate without fundamental brand identity transformation. The study concludes that local franchisees need to develop communication strategies that transparently distinguish between operational ownership and brand origin, while carefully weighing risks and benefits of each localization approach.

Keywords: *Glocalization, Country of Origin Effect, Global Franchise, Brand Identity, Geopolitical Risk, McDonald's Indonesia, Consumer Boycott*

1. PENDAHULUAN

Perusahaan multinasional di era globalisasi saat ini menghadapi tantangan fundamental dalam usahanya menyeimbangkan standarisasi merek global dengan adaptasi konteks lokal. Fenomena ini menjadi semakin kompleks ketika entitas-entitas lokal yang memegang hak waralaba merek global terdampak terhadap risiko reputasi yang bersumber dari dinamika geopolitik yang di luar kendali mereka. McDonald's Indonesia merepresentasikan kasus yang sangat kaya untuk ditelaah dalam konteks ini.

Sejak 1991, McDonald's Indonesia telah berkembang dari satu gerai di Sarinah, Jakarta yang kemudian menjadi jaringan restoran cepat saji yang tersebar di berbagai kota besar Indonesia. Yang menarik adalah struktur kepemilikannya di mana seluruh gerai dioperasikan oleh PT Rekso Nasional Food yang notabene adalah sebuah entitas bisnis lokal Indonesia yang bukan cabang langsung dari McDonald's Corporation Amerika Serikat. Meskipun demikian persepsi publik tetap mengidentifikasi merek ini adalah "merek Amerika", sebuah label yang membawa dampak konsekuensi signifikan ketika konflik geopolitik global memengaruhi sentimen konsumen.

Boikot yang terjadi pada tahun 2024, merupakan respons terhadap konflik di Timur Tengah dimana mengungkapkan kerentanan struktural yang inheren dalam model bisnis waralaba global, yaitu seberapa pun kuatnya upaya lokalisasi yang dilakukan *franchisee*, identitas merek asal (*origin brand identity*) tetap mendominasi persepsi konsumen. Pertanyaan ini menjadi relevan tidak hanya bagi McDonald's Indonesia, tetapi juga bagi seluruh ekosistem bisnis waralaba global yang beroperasi di pasar-pasar berkembang dengan tingkat sensitivitas geopolitik yang tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis faktor-faktor yang paling menentukan dalam membentuk persepsi kepemilikan merek di benak konsumen; (2) mengidentifikasi strategi mitigasi risiko global yang dapat diimplementasikan oleh *franchisee* lokal; (3) mengevaluasi trade-off antara promosi viral dan ketahanan operasional; dan (4) menawarkan argumen yang berimbang mengenai pilihan antara pendalaman lokalisasi dan pengambilan posisi politik yang tegas.

2. KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORITIS

2.1 Teori Glokalisasi

Teori Glokalisasi Robertson (1995) menggambarkan glokalisasi sebagai kombinasi dari globalisasi dan lokalisasi, dua kekuatan yang tampaknya paradoks. Mengubah produk, layanan, dan komunikasi pemasaran global menjadi sesuai dengan kebiasaan, preferensi, dan budaya lokal dikenal sebagai glokalisasi dalam dunia bisnis. Menurut Levitt (1983), globalisasi pasar menghasilkan standar produk universal. Adaptasi lokal lebih penting, menurut Douglas dan Wind (1987).

Watson (2006) melakukan studi etnografis di berbagai negara Asia Timur untuk menunjukkan bahwa McDonald's secara global telah berhasil "dilokalisasi" di banyak tempat, menjadikannya bagian dari identitas budaya lokal. Namun, menurut Watson, proses lokalisasi ini tidak pernah benar-benar menghilangkan identitas asal merek sebagai produk budaya Amerika.

2.2 Country of Origin Effect (CoO Effect)

Salah satu konsep yang paling dikenal dalam literatur pemasaran internasional adalah Effect of Country of Origin (CoO Effect). Dalam penelitian mereka, Bilkey dan Nes (1982) menunjukkan bahwa persepsi konsumen terhadap kualitas dan nilai produk sangat dipengaruhi oleh negara asal produk. Roth dan Diamantopoulos (2009) kemudian menekankan bahwa konsumen menggunakan citra negara asal mereka, atau citra negara, sebagai heuristik kognitif saat mereka membuat keputusan pembelian.

Konsep "asalnya merek" yang dikembangkan oleh Thakor dan Kohli (1996) lebih relevan untuk penelitian ini. Konsep ini membedakan antara negara asal merek (country of origin) dan negara tempat produk diproduksi (country of manufacture). Dibandingkan dengan negara pembuatan, merek asal memiliki pengaruh yang lebih kuat dan permanen terhadap persepsi pelanggan, menurut penelitian mereka. Ini menjelaskan mengapa, meskipun McDonald's Indonesia dikelola sepenuhnya oleh perusahaan lokal dan menggunakan bahan baku lokal, mayoritas pelanggan masih menganggapnya sebagai "merek Amerika".

2.3 Teori Waralaba dan Spillover Reputasi

Petersen dan Welch (2000) melihat skema waralaba dan menganalisis dinamika operasi ritel internasional. Mereka menekankan konflik antara kepentingan franchisee (operator lokal) dan pemilik merek global (pemilik merek). Dalam struktur waralaba, franchisee terikat oleh standar operasional, identitas merek, dan komunikasi pemasaran yang ditetapkan franchisor; namun, mereka juga mengalami risiko reputasi secara proporsional meskipun tidak memiliki kendali atas keputusan strategis di tingkat merek global.

Sebuah konsep yang dibahas oleh Hadfield (1990) dan kemudian dikembangkan oleh Blair dan Lafontaine (2005), konsep franchise reputation spillover menjelaskan bagaimana tindakan atau persepsi negatif terhadap satu entitas dalam jaringan waralaba dapat menyebar dan berdampak pada seluruh sistem waralaba. Meskipun keduanya tidak memiliki hubungan saham, boikot yang ditujukan kepada McDonald's

Corporation di Amerika Serikat akan berdampak pada McDonald's Indonesia melalui mekanisme *spillover* reputasi ini.

2.4 Manajemen Risiko Geopolitik dalam Bisnis Internasional

Kobrin (1979) mendefinisikan risiko politik dalam bisnis internasional sebagai kemungkinan bahwa perubahan politik dapat mengganggu operasi bisnis. Miller (1992) memperluas kerangka ini dengan mengidentifikasi berbagai sumber ketidakpastian di dunia internasional, termasuk ketidakpastian geopolitik yang dapat memengaruhi persepsi pelanggan terhadap merek asing.

Bagaimana sentimen negatif konsumen terhadap suatu negara tertentu yang disebabkan oleh konflik militer, konflik ekonomi, atau konflik geopolitik dapat memengaruhi keputusan mereka untuk membeli produk yang berkaitan dengan negara tersebut, dijelaskan oleh Klein, Ettenson, dan Morris (1998). Untuk memahami dinamika boikot McDonald's di Indonesia pada tahun 2024, model ini sangat penting.

2.5 Kerangka Teoritis Terintegrasi

Penelitian ini mengintegrasikan keempat kerangka teoritis di atas dalam sebuah model analisis yang komprehensif. CoO Effect menjelaskan mengapa identitas merek asal mendominasi persepsi konsumen meskipun ada upaya lokalisasi yang intensif. Teori glocalisasi menawarkan kacamata untuk mengevaluasi efektivitas strategi adaptasi lokal. *Franchise spillover theory* menjelaskan mekanisme transmisi risiko reputasi dari merek global ke *franchisee* lokal. Dan *Animosity Model* memberikan pemahaman tentang bagaimana sentimen geopolitik mengkristal menjadi perilaku boikot konsumen.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Studi ini menggunakan metodologi studi kasus kualitatif deskriptif (Yin, 2018), dan McDonald's Indonesia digunakan sebagai satu unit analisis. Metode ini dipilih karena memungkinkan pemahaman yang mendalam tentang fenomena kompleks dalam konteks modern, yang sesuai dengan jenis masalah yang diteliti.

(1) laporan publik perusahaan, liputan media massa yang terverifikasi, dan artikel jurnal akademik terindeks; (2) studi akademik yang relevan tentang perilaku konsumen, manajemen waralaba, dan strategi merek di seluruh dunia; dan (3) analisis dokumen kampanye komunikasi McDonald's Indonesia yang tersedia secara publik. Untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas temuan, analisis dilakukan dengan triangulasi data dari berbagai sumber.

Analisis persepsi merek, analisis risiko strategis, analisis efektivitas promosi, dan analisis opsi strategi adalah empat dimensi analisis yang digunakan dalam struktur analisis yang digunakan. Dimensi-dimensi ini sesuai dengan pertanyaan penelitian. Teori-teori yang ditemukan dalam penelitian pustaka digunakan untuk menganalisis setiap aspek, menghasilkan kesimpulan yang menyeluruh.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Identitas Merek versus Kepemilikan Lokal: Dominasi *Country of Origin Effect*

Pertanyaan tentang faktor apa yang paling kuat membentuk persepsi kepemilikan merek di benak konsumen merupakan pertanyaan yang memiliki jawaban yang relatif tegas dalam literatur pemasaran internasional: nama dan identitas visual merek (brand origin) secara konsisten mengalahkan struktur kepemilikan legal dalam membentuk asosiasi kognitif konsumen.

Mengacu pada Roth dan Diamantopoulos (2009), terdapat tiga lapis faktor yang memengaruhi persepsi konsumen yang dapat diurutkan berdasarkan kekuatan pengaruhnya. Lapisan pertama dan terkuat adalah brand name and visual identity (nama merek, logo, warna korporat) yang menciptakan asosiasi langsung dengan negara asal merek. Lapisan kedua adalah *historical and cultural associations* (narasi sejarah merek dan koneksi kulturalnya dengan negara asal). Lapisan ketiga dan paling lemah adalah *legal ownership structure* (siapa yang secara hukum memiliki dan mengoperasikan entitas bisnis tersebut).

Dalam kasus McDonald's Indonesia, logo Golden Arches dan nama "McDonald's" secara instan mengaktifkan asosiasi dengan Amerika Serikat di memori konsumen, sebuah proses yang berlangsung otomatis dan tanpa sadar. Kampanye-kampanye lokalisasi seperti "Ini rasa kita" dan program Teman Tuli beroperasi di level kesadaran dan memerlukan upaya kognitif dari konsumen untuk memroses dan menginternalisasinya. Ketika terjadi tekanan emosional seperti konflik geopolitik, konsumen cenderung kembali ke jalan pintas berpikir yang hasilnya adalah asosiasi paling kuat dan paling mudah diakses, yaitu: "McDonald's adalah merek Amerika."

Temuan ini konsisten dengan penelitian Strizhakova, Coulter, dan Price (2008) yang menunjukkan bahwa merek global berfungsi sebagai "paspor kewarganegaraan global" yang menghubungkan konsumen dengan negara asal merek tersebut, sebuah fungsi simbolik yang sulit dihapuskan oleh kepemilikan lokal semata. Holt, Quelch, dan Taylor (2004) dalam studi mereka di Harvard Business Review juga mengonfirmasi bahwa merek global yang kuat mempertahankan asosiasi dengan nilai-nilai negara asalnya bahkan ketika beroperasi dalam ekosistem lokal yang sangat berbeda.

Implikasi strategis dari temuan ini adalah bahwa upaya lokalisasi perlu diorientasikan bukan pada penghapusan identitas asal merek (yang secara praktis tidak mungkin dilakukan tanpa rebranding fundamental) melainkan pada penciptaan identitas hibrida yang kuat: merek global yang berakar dalam ekosistem lokal. Komunikasi yang secara eksplisit dan terus-menerus membedakan antara *origin brand* (McDonald's Corporation, Amerika) dan *operating entity* (PT Rekso Nasional Food, Indonesia) perlu menjadi bagian integral dari strategi komunikasi merek jangka panjang.

Tabel 1. Matriks Faktor Pembentuk Persepsi Merek

Faktor	Kekuatan Pengaruh	Waktu Aktivasi	Implikasi Strategis
Nama & Logo Merek (Brand Origin)	Sangat Tinggi	Instan / Pre-conscious	Sulit diubah tanpa rebranding
Asosiasi Sejarah & Budaya	Tinggi	< 1 detik (memori asosiatif)	Dapat dilemahkan dengan narasi alternatif jangka panjang
Kepemilikan Legal	Rendah	Butuh pemrosesan sadar	Efektif hanya pada konsumen yang well-informed
Konten & Menu Lokal	Sedang	Akumulatif / jangka panjang	Membangun kedekatan emosional tanpa menghapus asosiasi asal

4.2 Risiko Global yang Tidak Dapat Dikendalikan oleh Entitas Lokal

Pertanyaan kedua membahas strategi yang dapat dilakukan pemegang waralaba lokal untuk memutus rantai persepsi "merek asing" tanpa mengubah nama merek. Ini adalah tantangan strategis yang paling mendasar dan paling sulit dalam ekosistem bisnis waralaba global.

Dari perspektif manajemen risiko, risiko yang dihadapi McDonald's Indonesia dapat dikategorikan ke dalam dua kelompok berdasarkan tingkat kontrolabilitas entitas lokal. Pertama, risiko yang dapat dikendalikan (*controllable risks*) mencakup standar kualitas produk dan layanan, komposisi menu dan adaptasi lokal, program sumber daya manusia dan ketenagakerjaan, strategi harga dan promosi, keterlibatan komunitas dan program CSR lokal, serta manajemen operasional harian. Kedua, risiko yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable risks*) mencakup kebijakan dan tindakan McDonald's Corporation di tingkat global, konflik geopolitik internasional yang memicu sentimen anti Amerika, keputusan investasi dan kemitraan global McDonald's Corporation, dan persepsi merek yang terbentuk dari paparan media global.

Miller (1992) mengklasifikasikan risiko geopolitik sebagai "*environmental uncertainty*" yang berada di luar kendali perusahaan individual. Strategi mitigasi yang relevan untuk risiko ini bukan eliminasi (karena tidak mungkin), melainkan melalui tiga pendekatan komplementer.

Pendekatan pertama adalah *Radical Transparency*. McDonald's Indonesia perlu secara agresif mengomunikasikan data-data kepemilikan dan dampak ekonomi lokalnya: 100% dikelola oleh PT Rekso Nasional Food, lebih dari 76% bahan baku

dari pemasok lokal, setiap 100 karyawan menciptakan 330 lapangan kerja tambahan di ekonomi Indonesia. Komunikasi ini harus bersifat konsisten, tidak hanya muncul saat krisis terjadi. Studi Beverland dan Lindgreen (2002) menunjukkan bahwa keaslian dalam komunikasi merek memerlukan konsistensi jangka panjang bukan respons reaktif terhadap krisis.

Pendekatan kedua adalah *Strategic Community Embeddedness*. Memperdalam kemitraan dengan organisasi-organisasi masyarakat sipil Indonesia: UMKM pemasok, komunitas petani, lembaga pendidikan, dan organisasi sosial. Ketika McDonald's Indonesia menjadi bagian integral dari ekosistem ekonomi dan sosial lokal, biaya sosial dari boikot menjadi lebih nyata bagi konsumen yang mempertimbangkan untuk ikut serta dalam boikot tersebut.

Pendekatan ketiga adalah *Dual Identity Communication*. Mengembangkan narasi merek yang secara eksplisit menyatakan dualitas, yaitu "Kami adalah McDonald's yang sepenuhnya Indonesia." Bukan menghapus identitas global, tetapi mengklaim identitas lokal secara berdampingan. Ini berbeda dari upaya yang dilakukan saat ini (yang cenderung defensif dan reaktif) dan memerlukan konsistensi komunikasi jangka panjang yang terintegrasi dalam setiap titik sentuh merek.

Tabel 2. Strategi Mitigasi Risiko Geopolitik untuk Franchisee Lokal

Strategi	Mekanisme Kerja	Keunggulan	Keterbatasan
<i>Radical Transparency</i>	Mengomunikasikan data kepemilikan & dampak ekonomi lokal secara proaktif	Membangun kepercayaan konsumen yang rasional	Tidak efektif untuk keputusan emosional berbasis sentimen
<i>Community Embeddedness</i>	Memperdalam kemitraan dengan UMKM, petani, lembaga sosial lokal	Menciptakan biaya sosial nyata bagi boikot	Memerlukan investasi jangka panjang yang signifikan
<i>Dual Identity Communication</i>	Merayakan dualitas identitas global-lokal secara konsisten	Memperluas basis identifikasi konsumen	Risiko inkohistensi pesan jika tidak dieksekusi konsisten

4.3 Promosi Viral versus Ketahanan Operasional: Analisis Trade-off

Kasus BTS Meal dan kampanye "Ini rasa kita" menyajikan kontras yang menarik untuk menganalisis trade-off antara promosi viral dan ketahanan operasional. Keduanya merupakan strategi komunikasi yang legal namun dengan profil risiko manfaat yang sangat berbeda.

BTS Meal merupakan kolaborasi global McDonald's Corporation dengan grup K-Pop BTS yang diluncurkan serentak di 50 negara. Dari perspektif pemasaran kampanye ini

berhasil menciptakan buzz media yang luar biasa, meningkatkan penjualan dalam jangka pendek secara signifikan, dan memperluas jangkauan merek ke segmen demografis yang sebelumnya kurang terlibat (generasi Z dan penggemar K-Pop). Namun, dari perspektif manajemen risiko operasional, kampanye ini mengekspos kelemahan serius dalam kapasitas manajemen kerumunan McDonald's Indonesia, mengakibatkan penutupan puluhan gerai oleh pihak berwenang, dan menciptakan narasi negatif tentang kegagalan pengelolaan risiko operasional yang dipublikasikan secara luas.

Mengacu pada kerangka Risk-Benefit Analysis dalam manajemen pemasaran (Kotler & Keller, 2016), promosi viral memiliki karakteristik manfaat yang bersifat jangka pendek, terkonsentrasi, dan mudah diukur (peningkatan penjualan, *impression*, *reach*); sementara risikonya bersifat jangka panjang, tersebar, dan sulit dikuantifikasi (erosi kepercayaan konsumen terhadap konsistensi operasional, kerusakan reputasi sebagai tempat yang aman dan terpercaya).

Yang perlu digarisbawahi adalah bahwa ketahanan operasional merupakan aset tak berwujud yang dibangun selama puluhan tahun melalui konsistensi layanan. McDonald's Indonesia telah membangun reputasi ini sejak 1991, lebih dari tiga dekade. Satu kejadian kegagalan operasional yang viral dapat mengikis kepercayaan yang dibangun selama bertahun-tahun, karena manusia secara kognitif lebih kuat merespons pengalaman negatif daripada positif (*negativity bias*, Kahneman, 2011).

Rekomendasi analitis penelitian ini adalah bahwa promosi viral yang melibatkan kolaborasi selebriti global seharusnya hanya dieksekusi ketika kapasitas manajemen operasional telah diverifikasi mampu mengakomodasi lonjakan permintaan yang diantisipasi. Ini memerlukan simulasi skenario dan *stress testing* kapasitas operasional sebelum kampanye diluncurkan. Kegagalan melakukan ini bukan sekadar kesalahan manajemen operasional, melainkan juga kesalahan dalam manajemen risiko reputasi strategis.

4.4 Lokalisasi versus Posisi Politik: Analisis Pilihan Strategis

Pertanyaan keempat adalah yang paling fundamental dan memiliki implikasi paling luas: apakah brand origin selalu lebih kuat dari lokalisasi, dan apakah McDonald's Indonesia perlu mengambil posisi politik yang tegas? Ini adalah pertanyaan yang melampaui dimensi operasional dan menyentuh dimensi filosofis dari identitas merek dalam konteks geopolitik global.

Untuk menjawab pertanyaan pertama: apakah brand origin selalu mengalahkan lokalisasi? Jawabannya adalah ya, dalam jangka pendek dan dalam kondisi tekanan emosional. Tetapi hubungan ini lebih nuansir dari sekadar pernyataan deterministik. Riset Usunier dan Lee (2009) menunjukkan bahwa *CoO Effect* memiliki kekuatan yang berbeda-beda tergantung pada keterlibatan konsumen terhadap isu tertentu, tingkat informasi konsumen tentang struktur kepemilikan merek, dan intensitas sentimen geopolitik yang sedang berlangsung.

Konsumen yang sangat terlibat dengan isu geopolitik dan memiliki sentimen kuat cenderung mengambil keputusan berdasarkan *brand origin*, mengabaikan fakta kepemilikan lokal. Konsumen yang kurang terlibat atau lebih pragmatis cenderung mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti kemudahan akses, harga, dan kualitas produk. Ini menjelaskan mengapa boikot tidak pernah mencapai 100% dari basis konsumen McDonald's Indonesia.

Untuk pertanyaan kedua: haruskah McDonald's Indonesia mengambil posisi politik yang tegas? Ini adalah pilihan strategis dengan konsekuensi yang bersifat asimetris dan harus dianalisis dengan sangat hati-hati.

Opsi Pertama adalah Memperdalam Lokalisasi. Konsekuensi yang perlu dipahami adalah dalam jangka pendek, strategi ini tidak akan mampu sepenuhnya melindungi McDonald's Indonesia dari boikot yang dipicu oleh sentimen geopolitik, karena mekanisme aktivasi *CoO Effect* bersifat otomatis dan emosional. Namun, dalam jangka panjang, lokalisasi yang konsisten dan autentik dapat membangun lapisan perlindungan reputasi yang semakin tebal, membuat konsumen semakin kesulitan menolak produk yang telah terintegrasi dalam kehidupan sehari-hari mereka. Strategi ini aman secara politis, konsisten dengan mandat *franchisor*, dan memiliki probabilitas keberhasilan yang tinggi dalam jangka panjang, meskipun tidak memberikan solusi instan.

Opsi Kedua adalah Mengambil Posisi Politik. Konsekuensi yang perlu dipahami: pengambilan posisi politik oleh entitas bisnis adalah pedang bermata dua. Di satu sisi, mengikuti konsep *Brand Activism* (Sarkar & Kotler, 2018), posisi yang konsisten dengan nilai-nilai konsumen dapat memperkuat loyalitas segmen tertentu. Di sisi lain, setiap posisi politik yang diambil akan mengalienasi segmen konsumen lain yang memiliki pandangan berbeda. Dalam konteks konflik geopolitik yang sangat polarisasi seperti konflik di Timur Tengah, tidak ada posisi yang dapat memuaskan semua pihak. Lebih jauh, secara kontraktual McDonald's Indonesia terikat pada kebijakan komunikasi merek global McDonald's Corporation yang sangat ketat, membuat ruang gerak untuk posisi politik independen sangat terbatas.

Sintesis dari kedua opsi ini menghasilkan rekomendasi: McDonald's Indonesia sebaiknya tetap pada jalur pendalaman lokalisasi, namun dengan mutasi strategis yang signifikan dari model lokalisasi reaktif menuju model lokalisasi proaktif berbasis komunitas. Ini berarti lokalisasi tidak lagi hanya tentang menu atau kampanye pemasaran, tetapi tentang menjadi bagian integral dari ekosistem ekonomi, sosial, dan budaya Indonesia sedemikian rupa sehingga keberhasilan McDonald's Indonesia identik dengan keberhasilan komunitas lokal di sekitarnya.

Tabel 3. Analisis Komparatif Opsi Strategi

Dimensi	Pendalaman Lokalisasi	Posisi Politik Tegas	Rekomendasi Sintesis
Efektivitas	Rendah - tidak	Tinggi untuk	Komunikasi transparan

Jangka Pendek	cukup cepat melawan sentimen emosional	segmen yang setuju, sangat rendah untuk yang menentang	kepemilikan lokal secara proaktif
Efektivitas Jangka Panjang	Tinggi - membangun perlindungan reputasi kumulatif	Tidak pasti - bergantung pada konsistensi posisi dan dinamika geopolitik	Lokalisasi proaktif berbasis komunitas yang konsisten
Risiko Utama	Tetap rentan dalam jangka pendek; identitas origin tetap dominan	Alienasi segmen konsumen lain; keterbatasan kontraktual dengan franchisor	Memerlukan komitmen sumber daya jangka panjang yang signifikan
Konsekuensi Nyata	Boikot periodik tetap mungkin terjadi namun dengan dampak yang semakin terbatas	Potensi konflik dengan McDonald's Corporation & keretakan dalam jaringan waralaba	Peningkatan bertahap dalam persepsi lokal tanpa mengorbankan sistem global

5. KESIMPULAN

Analisis terhadap kasus McDonald's Indonesia dalam konteks strategi bisnis global menghasilkan sejumlah temuan dan kesimpulan yang memiliki implikasi teoritis dan praktis yang signifikan.

Pertama, *Country of Origin Effect* terbukti menjadi faktor paling menentukan dalam membentuk persepsi merek konsumen, mengalahkan struktur kepemilikan legal dan upaya lokalisasi dalam kondisi tekanan emosional dan geopolitik. Ini bukan berarti lokalisasi tidak berguna, melainkan bahwa lokalisasi beroperasi pada level yang berbeda dan dengan mekanisme yang berbeda dari *CoO Effect*.

Kedua, boikot yang dipicu konflik geopolitik eksternal merupakan risiko sistemik yang tidak dapat sepenuhnya dieleminasi oleh *franchisee* lokal. Strategi yang paling efektif adalah kombinasi dari transparansi radikal, penancapan komunitas yang dalam, dan komunikasi identitas ganda yang konsisten sepanjang waktu, bukan hanya saat krisis terjadi.

Ketiga, promosi viral yang tidak diimbangi dengan kesiapan operasional yang memadai dapat menjadi ancaman serius bagi aset reputasi yang dibangun selama puluhan tahun. Trade-off antara *buzz* jangka pendek dan ketahanan operasional jangka panjang harus dianalisis secara cermat sebelum setiap kampanye besar dieksekusi.

Keempat, dalam konteks waralaba global, pengambilan posisi politik yang tegas oleh *franchisee* lokal mengandung risiko yang melebihi manfaatnya, mengingat keterbatasan kontraktual dengan *franchisor* dan kompleksitas polarisasi konsumen dalam isu geopolitik. Pendalaman lokalisasi yang proaktif dan konsisten tetap menjadi

strategi yang paling bisa dijalankan, meskipun tidak memberikan perlindungan instan dari krisis reputasi berbasis geopolitik.

Kesimpulan dari penelitian-penelitian dari seluruh analisis ini adalah bahwa dalam bisnis waralaba global, *franchisee* lokal perlu menerima kenyataan bahwa mereka beroperasi dalam ruang yang memiliki batasan yang tidak dapat dilampaui yaitu bahwa identitas merek asal akan selalu menjadi bagian dari identitas mereka. Tugas strategis mereka adalah memaksimalkan potensi positif dari asosiasi global tersebut sambil membangun lapisan perlindungan melalui akar komunitas lokal yang semakin dalam dan autentik.

DAFTAR REFERENSI

Beverland, M., & Lindgreen, A. (2002). Using country of origin in strategy: The importance of context and strategic action. *Journal of Brand Management*, 10(2), 147–167. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540113>

Bilkey, W. J., & Nes, E. (1982). Country of Origin effects on product evaluations. *Journal of International Business Studies*, 13(1), 89–99. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490539>

Blair, R. D., & Lafontaine, F. (2005). *The economics of franchising*. Cambridge University Press.

Douglas, S. P., & Wind, Y. (1987). The myth of globalization. *Columbia Journal of World Business*, 22(4), 19–29.

Hadfield, G. K. (1990). Problematic relations: Franchising and the law of incomplete contracts. *Stanford Law Review*, 42(4), 927–992. <https://doi.org/10.2307/1228891>

Holt, D. B., Quelch, J. A., & Taylor, E. L. (2004). How global brands compete. *Harvard Business Review*, 82(9), 68–75.

Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.

Klein, J. G., Ettenson, R., & Morris, M. D. (1998). The animosity model of foreign product purchase: An empirical test in the People's Republic of China. *Journal of Marketing*, 62(1), 89–100. <https://doi.org/10.1177/002224299806200108>

Kobrin, S. J. (1979). Political risk: A review and reconsideration. *Journal of International Business Studies*, 10(1), 67–80. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490744>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management (15th ed.)*. Pearson Education.

Levitt, T. (1983). The globalization of markets. *Harvard Business Review*, 61(3), 92–102.

- Miller, K. D. (1992). A framework for integrated risk management in international business. *Journal of International Business Studies*, 23(2), 311–331. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490270>
- Petersen, B., & Welch, L. S. (2000). International retailing operations: Downstream entry and expansion via franchising. *International Business Review*, 9(4), 479–496. [https://doi.org/10.1016/S0969-5931\(00\)00016-6](https://doi.org/10.1016/S0969-5931(00)00016-6)
- Robertson, R. (1995). Glocalization: Time-space and homogeneity-heterogeneity. In M. Featherstone, S. Lash, & R. Robertson (Eds.), *Global modernities* (pp. 25–44). SAGE Publications.
- Roth, K. P., & Diamantopoulos, A. (2009). Advancing the country image literature: A link to the Country of Origin effect. *Journal of International Business Studies*, 40(5), 696–722. <https://doi.org/10.1057/jibs.2008.134>
- Sarkar, C., & Kotler, P. (2018). *Brand activism: From purpose to action*. IDEA BITE Press.
- Steenkamp, J. B. E. (2017). *Global brand strategy: World-wise marketing in the age of branding*. Springer.
- Strizhakova, Y., Coulter, R. A., & Price, L. L. (2008). Branded products as a passport to global citizenship: Perspectives from developed and developing countries. *Journal of International Marketing*, 16(4), 57–85. <https://doi.org/10.1509/jimk.16.4.57>
- Thakor, M. V., & Kohli, C. S. (1996). Brand origin: Conceptualization and review. *Journal of Consumer Marketing*, 13(3), 27–42. <https://doi.org/10.1108/07363769610115337>
- Usunier, J. C., & Lee, J. A. (2009). *Marketing across cultures* (5th ed.). Pearson Education.
- Watson, J. L. (Ed.). (2006). *Golden arches east: McDonald's in East Asia* (2nd ed.). Stanford University Press.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.