

MARKET ENTRY BARRIERS BAGI PERUSAHAAN KENDARAAN LISTRIK ASING: STUDI KASUS BYD DI INDONESIA

Didit Sujatmoko¹, Imelda Dian Rahmawati²

Umsida

e-mail: diditsujatmoko@gmail.com¹, imeldadian@umsida.ac.id²

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hambatan masuk pasar (market entry barriers) yang dihadapi oleh perusahaan kendaraan listrik asing di Indonesia dengan studi kasus BYD, produsen kendaraan listrik asal Tiongkok. Menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, penelitian ini menemukan empat kategori hambatan utama: regulasi tingkat kandungan dalam negeri (TKDN), keterbatasan infrastruktur pengisian daya (SPKLU), ketidakpastian kebijakan dan insentif, serta rendahnya adopsi dan kepercayaan konsumen terhadap kendaraan listrik. Strategi BYD dalam mengatasi hambatan ini mencakup investasi dalam pembangunan pabrik lokal, peluncuran produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar domestik, dan kolaborasi dengan pemerintah serta PLN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan penetrasi pasar tidak hanya ditentukan oleh keunggulan teknologi produk, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam menavigasi kompleksitas regulasi dan memahami perilaku konsumen lokal. Studi ini memberikan kontribusi praktis bagi pembuat kebijakan dan pelaku industri dalam mengembangkan ekosistem kendaraan listrik yang lebih inklusif dan kompetitif di Indonesia.

Kata Kunci: Market Entry Barriers, Kendaraan Listrik, BYD, Regulasi TKDN, Strategi Penetrasi Pasar, Perilaku Konsumen.

Abstract – This study aims to identify and analyze the market entry barriers faced by foreign electric vehicle (EV) companies in Indonesia, using BYD, a Chinese EV manufacturer, as a case study. Employing a qualitative approach and case study method, this research identifies four key categories of barriers: local content requirement (TKDN) regulations, limited charging infrastructure (SPKLU), policy and incentive uncertainty, and low consumer adoption and trust in EVs. BYD's strategies to overcome these challenges include investing in local manufacturing, launching products tailored to the domestic market, and collaborating with the government and PLN. The findings indicate that successful market entry depends not only on technological product advantages but also on a company's ability to navigate regulatory complexity and understand local consumer behavior. This study offers practical insights for policymakers and industry players in building a more inclusive and competitive EV ecosystem in Indonesia.

Keywords: Market Entry Barriers, Electric Vehicles, BYD, Local Content Regulation, Market Entry Strategy, Consumer Behavior.

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, kendaraan listrik (electric vehicle/EV) telah menjadi simbol transisi global menuju transportasi berkelanjutan. Negara-negara di seluruh dunia, termasuk Indonesia, mulai mengencangkan kebijakan pengurangan emisi karbon melalui adopsi kendaraan rendah emisi (Fragkos et al, 2021). Dalam upayanya, kendaraan listrik (EV) merupakan produk yang sedang dikembangkan yang diharapkan dapat berkontribusi terhadap pengurangan polusi (Veza et al, 2022). Bersama dengan pembangkit listrik berkelanjutan seperti pembangkit listrik tenaga air, angin, nuklir, dan surya, penggunaan EV dapat secara efektif menjaga udara tetap bersih di jalan, yang secara langsung meningkatkan kualitas udara. Pemerintah Indonesia sendiri telah mengeluarkan berbagai kebijakan untuk mempercepat ekosistem kendaraan listrik, seperti Perpres No. 55 Tahun 2019 tentang Percepatan Program Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai. Kebijakan ini mencerminkan komitmen Indonesia dalam mendukung agenda dekarbonisasi sekaligus menarik investasi dari

perusahaan otomotif asing.

Sebagai salah satu pasar otomotif terbesar di Asia Tenggara, Indonesia menawarkan potensi besar bagi perusahaan kendaraan listrik asing. Salah satu perusahaan yang menunjukkan minat ekspansi adalah Build Your Dreams (BYD). BYD merupakan perusahaan multinasional Tiongkok dan salah satu produsen kendaraan listrik terkemuka di dunia. Kendaraan listriknya meliputi kendaraan listrik murni, kendaraan hibrida, dan kendaraan hibrida plug-in. Sebagai produsen kendaraan energi baru, produk BYD Auto berfokus pada perlindungan lingkungan dan penghematan energi, mengurangi ketergantungan pada sumber daya bahan bakar tradisional, membantu mengurangi emisi, dan mengurangi polusi udara (Duan, 2024). Pada saat yang sama, penjualan kendaraan listrik BYD banyak dilakukan di negara dan wilayah di seluruh dunia, perusahaan terus mempromosikan inovasi dan pengembangan teknologi kendaraan listrik. BYD melihat Indonesia sebagai target strategis untuk memperluas pengaruhnya di Asia Tenggara. Namun, potensi pasar yang besar tidak serta-merta menjamin kemudahan masuk bagi pelaku asing.

Faktanya, perusahaan asing yang ingin memasuki pasar Indonesia harus menghadapi berbagai market entry barriers yang cukup kompleks. Menurut Susanto (2022) mengungkapkan bahwa perdagangan internasional sangat kompleks karena politik dan batas negara dapat menghambat perdagangan, misalnya melalui tarif, bea masuk, atau alokasi pada barang impor. Kesulitan lain mungkin timbul dalam perdagangan internasional karena perbedaan budaya, bahasa, mata uang, estimasi, skala, dan hukum. Dalam konteks BYD, tantangan ini menjadi lebih signifikan mengingat perusahaan ini masih relatif baru bagi konsumen Indonesia dan belum memiliki jaringan distribusi yang kuat.

Salah satu bentuk hambatan yang paling menonjol adalah kebijakan local content requirement (TKDN) yang mewajibkan produsen untuk menggunakan komponen lokal dalam produksi kendaraan. Bagi perusahaan asing, memenuhi persyaratan ini sering kali membutuhkan investasi besar dalam bentuk pembangunan pabrik atau kerja sama dengan produsen lokal, yang tentunya meningkatkan risiko dan biaya awal (Sudibyo et al, 2023). Di sisi lain, aspek birokrasi, ketidakpastian perizinan, dan ketentuan perpajakan yang rumit sering menjadi kendala dalam proses investasi, khususnya bagi perusahaan yang belum memiliki pengalaman beroperasi di Indonesia.

Selain hambatan formal, faktor sosial dan budaya juga memainkan peran penting. Tingkat adopsi kendaraan listrik di Indonesia masih tergolong rendah, Hal ini disebabkan karena kecenderungan masyarakat di Indonesia untuk menggunakan mobil listrik masih rendah dikarenakan harga mobil listrik yang masih tergolong tinggi (mahal) dan ekosistem mobil listrik seperti stasiun pengisian kendaraan listrik umum (SPKLU) secara jumlah masih terbatas (Nugraha & Kusumathalhah, N, 2022). Hal ini menuntut perusahaan asing seperti BYD untuk melakukan edukasi pasar dan menyesuaikan strategi pemasaran agar dapat menembus resistensi budaya dan membangun kepercayaan konsumen. Oleh karena itu, pemahaman terhadap konteks lokal menjadi elemen kunci dalam merumuskan strategi masuk pasar yang efektif.

Studi kasus BYD di Indonesia menjadi penting karena dapat mencerminkan dinamika nyata yang dihadapi oleh perusahaan kendaraan listrik asing. Melalui studi ini, dapat dianalisis bagaimana BYD menavigasi hambatan-hambatan yang ada, strategi adaptasi apa yang digunakan, serta sejauh mana mereka berhasil membangun fondasi untuk bersaing di pasar domestik. Studi ini juga memungkinkan identifikasi kebijakan-kebijakan pemerintah mana yang terbukti mendukung atau justru menghambat investasi asing di sektor kendaraan listrik.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif berbagai bentuk market entry barriers yang dihadapi oleh perusahaan kendaraan listrik asing di Indonesia dengan fokus pada BYD sebagai studi kasus. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis terhadap kajian internasionalisasi bisnis

maupun secara praktis bagi pembuat kebijakan dan pelaku industri dalam merumuskan strategi yang lebih inklusif dan efektif dalam membangun ekosistem kendaraan listrik yang kompetitif dan berkelanjutan.

LITERATUR REVIEW

1. Kajian Literatur Review

Literatur review yaitu uraian tentang teori, temuan, dan bahan penelitian lainnya yang diperoleh dari bahan acuan untuk dijadikan landasan kegiatan penelitian untuk menyusun kerangka pemikiran yang jelas dari perumusan masalah yang ingin diteliti (Dewi dan Zuroida, 2022). Dalam praktiknya, penulis merangkum, membuat analisis, dan melakukan sintesis secara kritis dan mendalam dari literature-literatur sebelumnya.

Pada tahap awal pengumpulan artikel berdasarkan topik yang terdapat pada judul yaitu market entry barriers. Dari beberapa artikel didapatkan 3 artikel yang sesuai dengan topik judul. Artikel-artikel tersebut dapat dianalisis sebagai berikut :

Tabel Literatur Review

No	Nama Jurnal, Link Jurnal	Judul Artikel, Penulis, Tahun	Latar Belakang	Teori	Metpen	Hasil
1	Electricity, MDPI https://doi.org/10.3390/electricity3030020	Identification of Potential Barriers to Electric Vehicle Adoption in Oil-Producing Nations—The Case of Saudi Arabia, Alotaibi, Omer & Su, 2022	Adopsi kendaraan listrik di Arab Saudi sangat rendah meskipun ada upaya menuju net-zero emission 2060.	Persepsi konsumen, adopsi teknologi, hambatan infrastruktur, kebijakan	Mixed-method: survei kuantitatif (n=698) + analisis tematik kualitatif (NVivo)	Hambatan utama: kurangnya infrastruktur pengisian daya, ketahanan baterai dalam suhu tinggi, biaya tinggi EV, dan ketidaksesuaian dengan medan gurun.
2	Journal of Cleaner Production, Elsevier https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130617	Implementation of circular economy approaches in the electrical and electronic equipment (EEE) sector: Barriers, enablers and policy insights, Rizos & Bryhn, 2022	Sektor EEE di Uni Eropa masih minim dalam penerapan ekonomi sirkular meski potensinya besar.	Circular Economy Business Models (CBMs), efisiensi sumber daya	Kualitatif: studi multi-kasus (31 studi), snowball sampling	Hambatan: lemahnya penegakan hukum limbah, kurangnya transparansi rantai pasok, tidak adanya standar CE; Enabler: kemitraan bisnis, subsidi, label CE.
3	Journal of Business Research, Elsevier https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114244	A pathway to bypassing market entry barriers from data network effects: A case study of a start-up's use of machine learning Haftor et al., 2023	Mengkaji strategi dan model bisnis digital dalam konteks inovasi dan kompetisi global.	Model bisnis digital, teori legitimasi dan strategi organisasi	Analisis konseptual dan studi literatur, dikombinasikan dengan pendekatan studi kasus	Disorot pentingnya integrasi inovasi digital untuk daya saing dan pertumbuhan bisnis.

Sumber: Google Scholar (2021-2025)

Pada artikel pertama yang ditulis oleh Alotaibi dan Su (2022) menunjukkan bahwa rendahnya adopsi EV di Arab Saudi disebabkan oleh infrastruktur yang terbatas, suhu ekstrem, dan persepsi negatif masyarakat. Hal ini relevan bagi BYD di Indonesia yang juga menghadapi

tantangan serupa, seperti kurangnya stasiun pengisian dan kesadaran masyarakat yang masih rendah. Strategi BYD harus mencakup edukasi konsumen dan kerja sama dengan pemerintah untuk membangun ekosistem kendaraan listrik.

Pada artikel kedua yang ditulis Rizos dan Bryhn (2022) mengungkap hambatan ekonomi sirkular di sektor EEE seperti lemahnya regulasi limbah dan rantai pasok yang tidak transparan. Bagi BYD yang juga memproduksi baterai, isu ini penting karena Indonesia belum memiliki sistem daur ulang baterai yang kuat. BYD dapat mendorong kemitraan dan inisiatif keberlanjutan untuk memperkuat posisinya di pasar sebagai pelopor kendaraan ramah lingkungan.

Pada artikel ketiga yang ditulis Haftor et al. (2023) menjelaskan bahwa inovasi digital dapat membantu perusahaan menembus pasar yang kompetitif. Meskipun BYD bukan start-up, penggunaan teknologi seperti AI dan layanan berbasis data bisa jadi strategi efektif melawan pemain lama seperti Hyundai dan Wuling. Pendekatan ini juga dapat meningkatkan loyalitas konsumen dan mempercepat adopsi EV di Indonesia.

2. Kajian Pustaka

a. Market Entry Barriers (Hambatan Masuk Pasar)

Hambatan masuk pasar merupakan salah satu konsep fundamental dalam strategi bisnis internasional yang mengacu pada segala bentuk kendala yang dapat memperlambat, menghambat, atau bahkan menggagalkan upaya suatu perusahaan untuk memasuki pasar baru. Porter (dalam Ndzabukelwako et al, 2024) mengklasifikasikan hambatan ini dalam beberapa bentuk, seperti daya tawar pemasok, daya tawar pelanggan, ancaman produk pengganti, ancaman pendatang baru, dan persaingan di antara perusahaan yang sudah ada. Dalam konteks kendaraan listrik, bentuk hambatan ini dapat lebih kompleks karena industri ini sangat terkait dengan kebijakan energi, teknologi baterai, dan infrastruktur transportasi berkelanjutan yang sedang berkembang.

Lebih lanjut, pengelompokan hambatan masuk pasar juga dijelaskan oleh Root (dalam Candido dan Ferreira, 2023), yang membedakannya menjadi hambatan internal dan eksternal. Hambatan internal mencakup keterbatasan kapasitas finansial, sumber daya manusia, atau pengetahuan pasar yang belum memadai. Sementara hambatan eksternal bisa berbentuk ketentuan lokal seperti bea masuk, persyaratan kandungan lokal (local content requirement), hingga ketidakpastian hukum dan politik. Oleh karena itu, dalam studi ini, penting untuk mengidentifikasi berbagai dimensi hambatan yang dihadapi oleh perusahaan seperti BYD, baik dari sisi struktural, regulatif, maupun psikologis yang hadir di pasar Indonesia.

b. Strategi Masuk Pasar Internasional (International Market Entry Strategy)

Strategi masuk pasar merupakan bagian integral dari proses ekspansi internasional perusahaan. Fuchs (2022) mengidentifikasi beberapa bentuk strategi masuk pasar, seperti ekspor langsung, aliansi strategis, lisensi, waralaba, joint venture, dan investasi langsung asing (foreign direct investment). Pemilihan strategi ini bergantung pada kondisi pasar tujuan, sumber daya internal perusahaan, serta risiko yang bersedia ditanggung. Dalam kasus BYD, strategi yang umum digunakan adalah FDI dan kerja sama dengan mitra lokal, yang memungkinkan perusahaan memperoleh kontrol lebih besar atas operasi dan distribusi di pasar tujuan.

Teori Eclectic Paradigm atau OLI Framework dalam penelitian Ren (2024) juga relevan untuk menjelaskan mengapa dan bagaimana perusahaan seperti BYD melakukan investasi luar negeri. Tiga komponen utama dalam teori ini adalah Ownership (keunggulan kepemilikan teknologi, merek, dan sumber daya), Location (keuntungan geografis dan ekonomi dari lokasi pasar tujuan), dan Internalization (keputusan untuk mengelola langsung atau bekerja sama dengan pihak ketiga). Kajian ini akan mengkaji strategi masuk pasar yang diterapkan BYD di Indonesia berdasarkan model tersebut, sekaligus menganalisis seberapa efektif strategi tersebut dalam menghadapi hambatan pasar yang ada.

c. Kebijakan Industri Kendaraan Listrik di Indonesia

Indonesia tengah berada dalam fase transisi menuju ekosistem transportasi berbasis listrik, yang ditandai dengan terbitnya berbagai kebijakan seperti Peraturan Presiden No. 55 Tahun 2019 tentang Percepatan Program Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai. Kebijakan ini bertujuan untuk menciptakan iklim investasi yang kondusif sekaligus mengurangi ketergantungan terhadap energi fosil. Pemerintah juga memberikan berbagai insentif, seperti pengurangan pajak penjualan atas barang mewah (PPnBM), bea masuk, hingga pembebasan pajak kendaraan daerah untuk kendaraan listrik. Namun, dalam implementasinya, kebijakan ini masih menghadapi berbagai tantangan seperti tumpang tindih regulasi antar kementerian dan ketidakpastian dalam pelaksanaannya.

Menurut laporan dari IESR (2022) dan Kementerian Perindustrian, meskipun pemerintah telah berkomitmen membangun industri EV nasional, pelaksanaannya masih menemui hambatan seperti belum optimalnya infrastruktur stasiun pengisian kendaraan listrik umum (SPKLU), keterbatasan pasokan baterai lokal, serta tekanan untuk memenuhi TKDN. Kebijakan local content ini, meskipun ditujukan untuk mendukung industri nasional, justru bisa menjadi hambatan awal bagi perusahaan asing seperti BYD yang belum memiliki fasilitas produksi lokal. Oleh karena itu, kajian ini akan melihat kebijakan industri dari dua sisi: sebagai potensi pendukung sekaligus penghambat bagi pemain asing di sektor kendaraan listrik Indonesia.

d. Perilaku Konsumen terhadap Kendaraan Listrik

Salah satu faktor kunci dalam keberhasilan penetrasi pasar kendaraan listrik adalah perilaku dan preferensi konsumen. Menurut Hagger et al (2022) dalam Theory of Planned Behavior menjelaskan bahwa perilaku individu ditentukan oleh niat, yang dipengaruhi oleh tiga faktor utama: sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan persepsi kontrol. Dalam konteks kendaraan listrik, sikap konsumen sangat dipengaruhi oleh persepsi efisiensi, harga, ketersediaan infrastruktur pengisian daya, dan keamanan teknologi. Hal ini menjadi tantangan bagi perusahaan seperti BYD untuk tidak hanya menawarkan produk, tetapi juga membentuk persepsi positif di benak konsumen.

Di Indonesia, hasil studi Suwardi dan Wahyudi (2024) menunjukkan bahwa masih banyak konsumen yang ragu untuk beralih ke kendaraan listrik karena keterbatasan infrastruktur, harga yang relatif tinggi, dan kurangnya informasi teknis. Dalam hal ini, strategi pemasaran dan edukasi publik menjadi sangat penting untuk meningkatkan tingkat adopsi. BYD, sebagai pemain baru di pasar Indonesia, perlu memahami dinamika psikologis dan budaya konsumen lokal agar dapat merancang pendekatan komunikasi dan branding yang efektif. Oleh karena itu, studi ini juga mempertimbangkan perilaku konsumen sebagai bagian dari hambatan non-struktural yang memengaruhi proses masuk pasar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena dinilai mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai fenomena hambatan masuk pasar yang dialami oleh perusahaan asing, khususnya BYD, dalam konteks industri kendaraan listrik di Indonesia. Menurut Yin (dalam Iswadi dkk, 2023) mengatakan bahwa metode penelitian studi kasus ialah strategi yang tepat digunakan dalam sebuah penelitian yang didalamnya menggunakan pokok pertanyaan penelitian *how* dan *why*, memiliki sedikit waktu untuk mengontrol peristiwa yang diteliti, serta fokus penelitiannya ialah fenomena kontemporer.

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif-analitis, yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis secara sistematis berbagai hambatan yang dihadapi BYD, strategi yang digunakan dalam mengatasi hambatan tersebut, serta interaksi antara regulasi pemerintah dan

dinamika pasar domestik dalam proses masuknya BYD ke Indonesia. Studi ini tidak bermaksud untuk melakukan generalisasi statistik, melainkan untuk memberikan pemahaman konseptual dan kontekstual atas dinamika pasar yang dihadapi oleh pelaku industri kendaraan listrik asing.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengidentifikasi sejumlah hambatan masuk pasar (market entry barriers) yang dihadapi oleh perusahaan kendaraan listrik asing, khususnya BYD, dalam upayanya menembus pasar Indonesia. Hasil yang ditemukan meliputi:

1. Regulasi TKDN dan Investasi Fasilitas Produksi

Syarat TKDN minimal 40 % untuk kendaraan listrik diatur di dalam Perpres No. 55 Tahun 2019 dan revisinya, Perpres No. 79 Tahun 2023 kebijakan yang menetapkan insentif fiskal seperti PPN/PPnBM rendah dan pembebasan bea masuk hanya bagi kendaraan yang memenuhi persyaratan tersebut. Pemerintah dalam perpres ini juga mendorong lokalisasi baterai, komponen utama penyumbang 40–50 % dari TKDN mobil listrik. Oleh karena itu, menurut pernyataan dari BYD (dikutip oleh CNN Indonesia, 2024) menyatakan bahwa pabrik ini akan memiliki kapasitas produksi 150.000 unit per tahun, dengan target operasional awal 2026 dan percepatan pembangunan hingga akhir 2025 karena dukungan pemerintah.

2. Infrastruktur Pengisian Daya yang Belum Merata

Menurut data dari Goodstats.id (2025) mengatakan bahwa hingga 18 Februari 2025, PLN mencatat bahwa jumlah SPKLU di Indonesia telah mencapai 3.385 unit yang tersebar di 2.306 lokasi. Angka ini meningkat dibanding Desember 2024 yang tercatat 3.202 unit di 1.902 lokasi. Adapun dari total 3.385 unit yang telah dibangun, Pulau Jawa masih menjadi yang terbanyak dengan 2.329 unit SPKLU. Sumatra berada di posisi kedua dengan 419 unit, disusul Kalimantan sebanyak 203 unit, serta Bali dengan 170 unit. Sementara itu, wilayah Sulawesi memiliki 144 unit, Nusa Tenggara sebanyak 68 unit, Papua dengan 27 unit, dan Maluku sebanyak 25 unit. Adapun rasio kendaraan listrik dengan SPKLU saat ini adalah 21:1, lebih tinggi dari standar internasional ideal yaitu 17:1.

3. Ketidakpastian Kebijakan dan Insentif

Pemerintah melalui Direktorat Jenderal Pajak (2025) telah menetapkan insentif fiskal berupa pembebasan PPnBM dan pembebasan bea masuk untuk kendaraan listrik hingga akhir 2025, serta penerapan PPN hanya 1% (PPN DTP) pada sektor strategis (sesuai PMK 12/2025 dan PMK 135/2024) guna mendukung transisi energi dan pertumbuhan industri EV. Meski demikian, evaluasi dari DJPb dan BKF Kemenkeu mencatat masih berlanjutnya tumpang tindih regulasi antar-instansi dan lambatnya proses perizinan, termasuk dalam pengurusan fasilitas KITE dan sertifikasi EV, yang menghambat efektivitas insentif tersebut.

4. Rendahnya Tingkat Adopsi dan Persepsi Konsumen

Penetrasi kendaraan listrik di Indonesia hingga Maret 2025 baru mencapai sekitar 5–7% dari total kendaraan bermotor nasional, dengan total 133.225 unit, didominasi oleh kendaraan roda dua. Menurut survei Populix dan laporan Kementerian ESDM (2024), sejumlah kendala utama yang masih dihadapi konsumen meliputi harga kendaraan listrik yang relatif tinggi, keterbatasan infrastruktur pengisian daya, tercatat hanya 3.772 unit SPKLU yang sebagian besar terkonsentrasi di Pulau Jawa serta kekhawatiran terhadap ketahanan baterai dan jarak tempuh kendaraan, yang dikenal sebagai 'range anxiety'. Sekitar 47% konsumen menyebut harga sebagai penghalang utama, 53–87% mengeluhkan keterbatasan lokasi pengisian daya, dan lebih dari 60% menyatakan cemas terhadap daya tahan baterai untuk perjalanan jauh. Selain itu, terbatasnya layanan servis dan jaringan bengkel juga menjadi hambatan adopsi kendaraan listrik secara luas.

5. Strategi Penetrasi Pasar oleh BYD

Sejak awal 2024, BYD resmi meluncurkan model kendaraan listrik seperti Dolphin, Atto

3, dan Seal pada 18 Januari 2024 di Jakarta, kemudian mengumumkan harga resminya dalam ajang IIMS 2024 pada 15 Februari 2024. Selanjutnya, pada Januari 2025, BYD juga menghadirkan model MPV Denza D9 di pasar Indonesia. Berdasarkan data Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo) yang dikutip oleh Katadata, hingga triwulan I 2025, BYD mencatatkan penjualan wholesales sebesar 5.718 unit mobil listrik murni (BEV), menjadikannya pemimpin pasar dengan pangsa 36% dari total kendaraan listrik di Indonesia.

Pembahasan

Berdasarkan hasil di atas, dapat dianalisis bahwa proses masuk pasar bagi perusahaan seperti BYD di Indonesia tidak hanya bergantung pada kekuatan produk, tetapi juga pada kemampuan untuk menavigasi berbagai hambatan eksternal dan internal. Salah satu strategi utama yang dilakukan BYD adalah adaptasi terhadap regulasi Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN). Pemerintah Indonesia menetapkan syarat TKDN minimal 40% untuk kendaraan listrik agar mendapatkan insentif fiskal, sehingga BYD mengumumkan investasi sebesar US\$1–1,3 miliar untuk pembangunan pabrik di Subang, Jawa Barat, dengan kapasitas produksi 150.000 unit per tahun, ditargetkan beroperasi pada akhir 2025 atau awal 2026. Investasi ini menunjukkan bahwa strategi penetrasi pasar tidak dapat lagi bergantung pada impor jangka panjang. Dengan membangun pabrik lokal, BYD tidak hanya memenuhi regulasi, tetapi juga meningkatkan kontrol atas produksi dan distribusi. Hal ini selaras dengan teori Eclectic Paradigm (OLI), di mana aspek Location dan Internalization, menjadi pendorong utama keputusan investasi langsung luar negeri (FDI).

Selain itu, kesenjangan infrastruktur pengisian daya tetap menjadi hambatan nyata. Meskipun jumlah SPKLU meningkat secara signifikan dalam dua tahun terakhir, distribusinya yang masih terkonsentrasi di wilayah perkotaan Pulau Jawa membuat aksesibilitas kendaraan listrik menjadi terbatas. Ini menciptakan hambatan struktural yang memengaruhi niat beli konsumen. Dalam Theory of Planned Behavior oleh Hagger et al. (2022), dijelaskan bahwa persepsi terhadap kemudahan penggunaan (*perceived behavioral control*) sangat menentukan dalam adopsi teknologi baru seperti EV. Oleh karena itu, BYD juga perlu memperkuat kerja sama dengan pemerintah dan PLN untuk memperluas jaringan SPKLU yang merata secara geografis.

Di sisi lain, meskipun pemerintah telah memberikan insentif fiskal seperti penghapusan PPNBM, penurunan PPN, dan pembebasan bea masuk, inkonsistensi dalam pelaksanaan kebijakan antar lembaga masih menjadi hambatan. Birokrasi yang berbelit dan regulasi yang tumpang tindih melemahkan kepercayaan investor asing dan meningkatkan risiko bisnis. Dalam konteks ini, Root (dalam Candido dan Ferreira, 2023) menyebutnya sebagai hambatan eksternal non-tarif yang umum dihadapi dalam pasar negara berkembang.

Tantangan juga muncul dari aspek sosial dan budaya. Kekhawatiran masyarakat terhadap kendaraan listrik mulai dari harga tinggi, kinerja baterai, hingga ketersediaan infrastruktur menunjukkan adanya resistensi psikologis dan kultural. Maka dari itu, strategi pemasaran BYD perlu disesuaikan dengan karakteristik konsumen Indonesia. Edukasi publik, promosi berbasis manfaat jangka panjang, serta penekanan pada keberlanjutan dan efisiensi biaya harus menjadi inti dari pendekatan komunikasi perusahaan.

Data penjualan menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan BYD cukup efektif. Peluncuran produk-produk lokal yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar Indonesia, investasi pada manufaktur domestik, serta kolaborasi dengan pemangku kepentingan seperti PLN dan pemerintah telah membuahkan hasil yang signifikan. Keberhasilan BYD menguasai 36% pangsa pasar BEV di awal 2025 menjadi bukti bahwa strategi adaptif terhadap hambatan pasar memiliki efektivitas tinggi, terutama jika dijalankan secara komprehensif dan berbasis konteks lokal.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BYD sebagai perusahaan kendaraan listrik asing menghadapi berbagai hambatan masuk pasar di Indonesia, seperti syarat TKDN, infrastruktur SPKLU yang belum merata, birokrasi, dan rendahnya adopsi konsumen. Meski demikian, BYD berhasil merespons dengan strategi adaptif, seperti investasi lokal dan kerja sama pengembangan ekosistem EV. Adapun keberhasilan BYD mencerminkan pentingnya kesiapan menghadapi hambatan lokal serta dukungan regulasi yang konsisten. Jika sinergi antara pemerintah dan pelaku industri terus diperkuat, ekosistem kendaraan listrik di Indonesia berpeluang tumbuh secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alotaibi, S., Omer, S., & Su, Y. (2022). Identification of potential barriers to electric vehicle adoption in oil-producing nations—the case of Saudi Arabia. *Electricity*, 3(3), 365-395.
- Cândido, C. J., & Ferreira, L. M. (2023). ISO 9001 internal decertification motivations: exploring barriers and benefits of certification as withdrawal antecedents. *Production Planning & Control*, 34(4), 330-344.
- CNN Indonesia. (2024). Didukung Pemerintah, BYD Kebut Pembangunan Pabrik di Subang. Diakses pada 8 Juli 2025 dari <https://www.cnnindonesia.com/otomotif/20241231095922-603-1182516/didukung-pemerintah-byd-kebut-pembangunan-pabrik-di-subang/amp>
- Databoks Katadata. (2025). These are the Best-Selling BYD Car Models in the Indonesian Market, Q1 2025. Diakses pada 5 Juli 2025 dari <https://databoks.katadata.co.id/en/transportation-logistics/statistics/68089bdf192f9/these-are-the-best-selling-byd-car-models-in-the-indonesian-market-q1-2025>
- Dewi, P. M., & SH, M. (2025). METODE PENELITIAN KUALITATIF BAB. Metode Penelitian Kualitatif, 101.
- Direktorat Jenderal Pajak. (2025). Dukung Pengurangan Emisi Karbon, Pemerintah Lanjutkan Keringanan Pajak Kendaraan Listrik dan Hybrid. Diakses pada 7 Juli 2025 dari <https://www.pajak.go.id/id/artikel/dukung-pengurangan-emisi-karbon-pemerintah-lanjutkan-keringanan-pajak-kendaraan-listrik-dan>
- Duan, A. (2024). Research on Product Positioning of New Energy Vehicles-Taking Tesla and Build Your Dream as Examples. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 84, 280-287.
- Fragkos, P., van Soest, H. L., Schaeffer, R., Reedman, L., Köberle, A. C., Macaluso, N., ... & Iyer, G. (2021). Energy system transitions and low-carbon pathways in Australia, Brazil, Canada, China, EU-28, India, Indonesia, Japan, Republic of Korea, Russia and the United States. *Energy*, 216, 119385.
- Fuchs, M. (2022). Market entry modes. In *International Management: The Process of Internationalization and Market Entry Strategies*(pp. 179-230). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Goodstats.id. (2025). Siap Mudik Pakai Mobil Listrik? Ini Sebaran 3.385 Unit SPKLU di Indonesia. Diakses pada 8 Juli 2025 dari <https://data.goodstats.id/statistic/siap-mudik-pakai-mobil-listrik-ini-sebaran-3385-unit-spklu-di-indonesia-x29i8>
- Haftor, D. M., Costa-Climent, R., & Navarrete, S. R. (2023). A pathway to bypassing market entry barriers from data network effects: A case study of a start-up's use of machine learning. *Journal of Business Research*, 168, 114244.
- Hagger, M. S., Cheung, M. W. L., Ajzen, I., & Hamilton, K. (2022). Perceived behavioral control moderating effects in the theory of planned behavior: A meta-analysis. *Health Psychology*, 41(2), 155.

- Iswadi, M. P., Karnati, N., Ahmad Andry, B., & Adab, P. (2023). *STUDI KASUS Desain Dan Metode Robert K. Yin*. Penerbit Adab.
- Kementerian ESDM. 2024. Ini Target Pemerintah untuk Populasi Kendaraan Listrik di Tahun 2030. Diakses pada 6 Juli 2025 dari <https://www.esdm.go.id/id/media-center/arsip-berita/ini-target-pemerintah-untuk-populasi-kendaraan-listrik-di-tahun-2030>
- Ndzabukelwako, Z., Mereko, O., Sambo, T., & Thango, B. (2024). The Impact of Porter's Five Forces Model on SMEs Performance: A Systematic Review. Available at SSRN 4999059.
- Nugraha, Z., & Kusumathalhah, N. (2022). Tinjauan Aspek Finansial Penggunaan Mobil Listrik dalam Upaya Mendukung Penurunan Emisi Gas CO₂. *Jurnal Syntax Transformation*, 3(12), 1615-1624.
- Ren, Y. (2024). A Review of the Determinants of Outward Foreign Direct Investment (FDI): From the Perspective of the Eclectic Paradigm. *Academic Journal of Business & Management*, 6(11), 128-132.
- Rizos, V., & Bryhn, J. (2022). Implementation of circular economy approaches in the electrical and electronic equipment (EEE) sector: Barriers, enablers and policy insights. *Journal of Cleaner Production*, 338, 130617.
- Sudibyoy, H., Susanti, V., Subekti, R. A., Devi, M. I., Pikra, G., Pramana, R. I., ... & Syukri, A. F. (2023, May). Overview of domestic components level in the Indonesian electric vehicle industry's opportunities. In *AIP Conference Proceedings* (Vol. 2517, No. 1). AIP Publishing.
- Susanto, D. A. (2022). Implementation of standards in international trade: benefit or barrier? a case study from indonesia.
- Suwardi, P. R. J., & Wahyudi, A. (2024). Konsep Pembiayaan Mobil Listrik di Indonesia. *Indonesian Journal of Islamic Economics and Business*, 9(2), 412-428
- Veza, I., Abas, M. A., Djamari, D. W., Tamaldin, N., Endrasari, F., Budiman, B. A., ... & Aziz, M. (2022). Electric vehicles in malaysia and indonesia: opportunities and challenges. *Energies*, 15(7), 2564.