

Global Marketing and Product Innovation: Implementation Strategies

Ahmad Rojikun^{1*)}, Irwan Zulkifli²⁾

¹⁾²⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Binis, Universitas Mohammad Husni Thamrin

^{*)}Correspondence author: Ahmad Rojikun, Rojikun65@gmail.com, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.37012/ileka.v7i2.4061>

Abstract

Global marketing and product innovation are interdependent capabilities in creating value across international markets. Global marketing provides knowledge about customer needs, competition, institutions, and distribution channels in different countries, while product innovation converts that knowledge into relevant offerings. This article analyzes the relationship between global marketing and product innovation and develops an implementation framework for firms entering or expanding in international markets. The study applies an integrative literature review of academic articles and institutional reports covering standardization and adaptation, dynamic marketing capabilities, market orientation, marketing ambidexterity, digitalization, product development, and global value chains. The analysis identifies concepts, groups findings, compares sources, and develops a thematic synthesis. The findings show that global marketing effectiveness does not depend on an absolute choice between standardization and adaptation. Performance depends on the fit between strategic decisions and customer needs, regulation, culture, infrastructure, competitive intensity, and organizational resources. Product innovation produces stronger outcomes when firms possess market-learning capability, adaptive experimentation, cross-functional coordination, digital data utilization, and portfolio management. The article proposes a six-stage implementation framework consisting of market sensing, target-country selection, standardization–adaptation architecture, product development and validation, integrated commercialization, and learning evaluation. The managerial implication is that firms need to coordinate marketing, research and development, operations, and local partners so that innovations achieve market acceptance and support sustainable international growth.

Keywords: adaptation, dynamic marketing capability, global marketing, international markets, product innovation

Abstrak

Pemasaran global dan inovasi produk merupakan dua kemampuan yang saling bergantung dalam penciptaan nilai di pasar internasional. Pemasaran global menyediakan pengetahuan mengenai kebutuhan pelanggan, struktur persaingan, institusi, dan saluran distribusi di berbagai negara, sedangkan inovasi produk mengubah pengetahuan tersebut menjadi penawaran yang relevan. Artikel ini bertujuan menganalisis hubungan pemasaran global dan inovasi produk serta merumuskan kerangka implementasi yang dapat digunakan perusahaan ketika memasuki atau memperluas pasar internasional. Penelitian menggunakan tinjauan literatur integratif terhadap artikel ilmiah dan laporan kelembagaan yang membahas strategi standarisasi dan adaptasi, kapabilitas pemasaran dinamis, orientasi pasar, ambideksteritas pemasaran, digitalisasi, pengembangan produk, dan rantai nilai global. Analisis dilakukan melalui identifikasi konsep, pengelompokan temuan, perbandingan antarsumber, dan sintesis tematik. Hasil kajian menunjukkan bahwa efektivitas pemasaran global tidak ditentukan oleh pilihan standarisasi atau adaptasi secara mutlak, tetapi oleh kesesuaian keputusan dengan kebutuhan pelanggan, regulasi, budaya, infrastruktur, intensitas persaingan, dan kesiapan sumber daya perusahaan. Inovasi produk memperoleh hasil yang lebih kuat ketika perusahaan mempunyai kemampuan pembelajaran pasar, eksperimen adaptif, koordinasi lintas fungsi, pemanfaatan data digital, dan pengelolaan portofolio. Artikel menghasilkan kerangka implementasi enam tahap yang mencakup pemindaian pasar, pemilihan negara sasaran, penetapan arsitektur standarisasi dan adaptasi, pengembangan serta validasi produk, komersialisasi terpadu, dan evaluasi pembelajaran. Implikasi kajian menegaskan perlunya integrasi fungsi pemasaran, riset dan pengembangan, operasi, serta mitra lokal agar inovasi dapat diterima pasar dan dikembangkan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Pemasaran Global, Inovasi Produk, Standarisasi, Adaptasi, Kapabilitas Pemasaran Dinamis

PENDAHULUAN

Pertumbuhan perdagangan internasional, teknologi digital, platform global, dan jaringan produksi lintas negara memperluas peluang perusahaan untuk menjangkau konsumen di luar pasar domestik. Namun, keterhubungan pasar tidak menghapus perbedaan ekonomi, regulasi, budaya, bahasa, pola konsumsi, dan infrastruktur. Perusahaan harus memperoleh efisiensi dari skala global sambil tetap menjaga relevansi produk pada setiap pasar. Permasalahan tersebut menempatkan pemasaran global dan inovasi produk sebagai keputusan strategis yang perlu dikelola secara terpadu.

Pemasaran global merupakan proses analisis, perencanaan, koordinasi, dan pengendalian aktivitas pemasaran pada lebih dari satu negara untuk menciptakan nilai bagi pelanggan serta mencapai tujuan perusahaan. Dalam praktiknya, perusahaan menentukan pasar sasaran, posisi merek, rancangan produk, harga, saluran distribusi, komunikasi, dan pengalaman pelanggan dengan mempertimbangkan hubungan antarpasar. Kotler, Keller, dan Chernev (2022) menjelaskan bahwa keputusan pemasaran berawal dari pemahaman kebutuhan pelanggan dan penciptaan nilai. Pada konteks internasional, proses tersebut menjadi lebih kompleks karena perusahaan menghadapi variasi kondisi pasar dan ketidakpastian institusional.

Inovasi produk mencakup pengembangan produk baru atau peningkatan bermakna pada fungsi, fitur, desain, bahan, teknologi, layanan pendukung, maupun pengalaman pengguna. Inovasi dapat bersifat inkremental ketika memperbaiki penawaran yang telah ada atau bersifat radikal ketika menghadirkan manfaat dan cara penggunaan yang secara substansial berbeda. Inovasi tidak otomatis menghasilkan keberhasilan komersial. Produk yang unggul secara teknis dapat gagal apabila manfaatnya tidak dipahami, harganya tidak sesuai, distribusinya terbatas, atau desainnya bertentangan dengan kebiasaan dan regulasi lokal.

Literatur menunjukkan hubungan dua arah antara pemasaran dan inovasi. Pengetahuan pasar memberi arah bagi proses pengembangan produk, sedangkan inovasi menyediakan nilai baru yang dapat dipasarkan dan dibedakan dari pesaing. Ali dan Wu (2022) menemukan bahwa kapabilitas pemasaran adaptif mendukung inovasi produk inkremental maupun radikal melalui ambideksteritas pasar. Ali et al. (2024) memperkuat temuan bahwa kemampuan pemasaran dari dalam organisasi dan pengetahuan dari luar perusahaan perlu diseimbangkan untuk meningkatkan hasil inovasi produk.

Pilihan standardisasi dan adaptasi menjadi persoalan inti dalam pemasaran global. Standardisasi memungkinkan konsistensi merek, penghematan biaya, dan percepatan peluncuran. Adaptasi memperbesar kesesuaian produk dengan kebutuhan, budaya, regulasi, serta kondisi penggunaan lokal. Tinjauan sistematis Mandler et al. (2021) menunjukkan bahwa pengaruh kedua pendekatan terhadap kinerja tidak seragam. Hasilnya bergantung pada konteks, unsur bauran pemasaran yang diubah, ukuran kinerja, dan kemampuan perusahaan mengelola keputusan tersebut.

Perubahan teknologi memperluas sumber data dan cara perusahaan menguji pasar. Media sosial, perdagangan elektronik, analitik, kecerdasan artifisial, dan sistem manajemen hubungan pelanggan dapat mempercepat pengumpulan informasi serta personalisasi penawaran. Walaupun demikian, adopsi teknologi tidak merata menurut sektor dan ukuran perusahaan (OECD, 2024). Teknologi memberi manfaat ketika terhubung dengan proses organisasi, kompetensi manusia, tata kelola data, dan tujuan pemasaran yang jelas.

Berdasarkan permasalahan tersebut, artikel ini menjawab tiga pertanyaan. Pertama, bagaimana pemasaran global memengaruhi inovasi produk? Kedua, faktor apa yang menentukan pilihan standardisasi dan adaptasi? Ketiga, bagaimana perusahaan mengimplementasikan strategi pemasaran global dan inovasi produk secara terintegrasi? Tujuan penelitian adalah menyusun sintesis konseptual dan kerangka implementasi yang dapat menjadi dasar keputusan manajerial maupun penelitian empiris berikutnya.

Pemasaran global

Pemasaran global memandang negara sebagai bagian dari portofolio pasar yang saling berhubungan. Perusahaan tetap menilai karakteristik setiap negara, tetapi keputusan tidak dibuat secara terpisah. Pengetahuan, merek, teknologi, produk, dan proses yang berhasil dapat dipindahkan atau disesuaikan di pasar lain. Pendekatan ini berbeda dari pemasaran domestik karena perusahaan harus mengelola koordinasi lintas negara, risiko nilai tukar, regulasi perdagangan, perbedaan saluran, dan keragaman perilaku pelanggan.

Kegiatan utama pemasaran global meliputi pemindaian lingkungan, segmentasi lintas negara, pemilihan pasar, penentuan cara masuk, penetapan posisi, pengelolaan bauran pemasaran, dan evaluasi kinerja. Segmentasi tidak harus mengikuti batas negara. Perusahaan dapat mengelompokkan konsumen berdasarkan kebutuhan, gaya hidup, sensitivitas harga, tingkat penggunaan teknologi, atau manfaat yang dicari. Namun, kelayakan segmen tetap dipengaruhi regulasi, logistik, daya beli, dan akses media pada tiap negara.

Kapabilitas pemasaran internasional menunjukkan kemampuan organisasi memperoleh, menafsirkan, dan menggunakan informasi pasar luar negeri untuk menciptakan serta menyampaikan nilai. Pfajfar et al. (2024) mengelompokkan kapabilitas tersebut ke tingkat strategis, operasional, analitis, dan penciptaan nilai. Pada tingkat strategis, perusahaan memerlukan kemampuan pemasaran digital dan internasionalisasi dinamis. Pada tingkat operasional, perusahaan membutuhkan kelincahan, keunggulan pelaksanaan, dan daya serap pengetahuan. Pada tingkat analitis, perusahaan mengelola data, ketahanan, AI, dan teknologi Industri 4.0. Pada tingkat penciptaan nilai, perusahaan menyeimbangkan eksplorasi dan eksploitasi inovasi.

Inovasi produk

Inovasi produk bertujuan meningkatkan manfaat yang diterima pelanggan dan memperkuat posisi perusahaan. Sumber inovasi dapat berasal dari perubahan kebutuhan konsumen, perkembangan teknologi, masukan distributor, aktivitas pesaing, perubahan regulasi, masalah penggunaan, atau pengetahuan yang diperoleh dari mitra. Karena sumbernya beragam, pengembangan produk memerlukan koordinasi antara pemasaran, riset dan pengembangan, produksi, keuangan, layanan pelanggan, serta pemasok.

Inovasi inkremental menurunkan risiko karena menggunakan pengetahuan, pelanggan, dan teknologi yang relatif dikenal. Bentuknya dapat berupa peningkatan kualitas, pengurangan biaya, kemasan baru, perluasan varian, atau tambahan layanan. Inovasi radikal membuka kategori, manfaat, atau model penggunaan baru, tetapi menghadapi ketidakpastian teknologi dan pasar yang lebih besar. Perusahaan memerlukan ambideksteritas agar mampu mengeksplorasi produk saat ini sekaligus mengeksplorasi peluang masa depan (Ali & Wu, 2022).

Kinerja inovasi dapat dinilai melalui kecepatan pengembangan, ketepatan waktu peluncuran, tingkat penerimaan pasar, penjualan produk baru, kontribusi laba, kualitas, keberhasilan masuk negara baru, dan pembelajaran yang dihasilkan. Penilaian yang hanya menggunakan jumlah produk baru dapat menyesatkan karena tidak memperhitungkan nilai pelanggan dan kelayakan komersial.

Standardisasi dan adaptasi

Standardisasi berarti mempertahankan unsur utama produk dan program pemasaran secara konsisten pada beberapa negara. Perusahaan memperoleh efisiensi desain, produksi, pengadaan, komunikasi, serta pengendalian merek. Pendekatan ini sesuai ketika kebutuhan

pelanggan serupa, regulasi kompatibel, produk mempunyai manfaat universal, dan skala ekonomi bernilai tinggi.

Adaptasi berarti menyesuaikan produk atau program pemasaran dengan kondisi pasar tujuan. Perubahan dapat menyentuh spesifikasi teknis, ukuran, rasa, bahasa, simbol, kemasan, merek, harga, saluran, promosi, layanan, dan ketentuan garansi. Adaptasi diperlukan ketika perbedaan regulasi, budaya, iklim, infrastruktur, daya beli, atau pola penggunaan memengaruhi penerimaan produk.

Standardisasi dan adaptasi merupakan kontinum keputusan, bukan dua pilihan yang saling meniadakan. Perusahaan dapat mempertahankan platform teknologi, identitas merek, dan proses inti secara global sambil mengubah atribut yang terlihat pelanggan atau diwajibkan oleh regulasi. Pendekatan modular memungkinkan komponen inti dipakai bersama dan komponen tertentu disesuaikan dengan biaya yang terkendali.

Resource Based View dan Dynamic Capabilities

Resource-Based View menjelaskan bahwa perbedaan kinerja muncul karena perusahaan memiliki dan mengelola sumber daya yang tidak sama. Dalam pemasaran global, sumber daya tersebut mencakup merek, basis data pelanggan, pengetahuan negara, jaringan distributor, teknologi, paten, reputasi, dan tenaga ahli. Sumber daya memberikan keunggulan ketika bernilai, sulit ditiru, dan didukung organisasi yang mampu memanfaatkannya.

Lingkungan internasional berubah sehingga kepemilikan sumber daya saja tidak cukup. Perspektif dynamic capabilities menekankan kemampuan perusahaan mengindra peluang dan ancaman, menangkap peluang melalui keputusan dan investasi, serta mentransformasi sumber daya dan proses. Kapabilitas pemasaran dinamis menerjemahkan prinsip tersebut ke dalam pembelajaran pasar, eksperimen, pengembangan penawaran, penyesuaian program, dan rekonfigurasi hubungan dengan mitra.

Reimann et al. (2022) menunjukkan bahwa orientasi pasar dan kapabilitas pemasaran adaptif berhubungan dengan kinerja internasional, dengan intensitas persaingan sebagai kondisi yang memengaruhi hubungan tersebut. Ciszewska-Mlinarič et al. (2024) menemukan bahwa kapabilitas pemasaran dinamis internasional memperkuat kinerja melalui adaptasi pasar luar negeri dan kemampuan pengembangan produk. Temuan ini menempatkan inovasi produk sebagai mekanisme penting yang menghubungkan pembelajaran pasar dengan hasil internasional.

Digitalisasi dan rantai nilai global

Digitalisasi memperluas akses perusahaan terhadap data pencarian, ulasan, interaksi media sosial, transaksi, dan penggunaan produk. Informasi tersebut membantu perusahaan menemukan kebutuhan yang belum terpenuhi, menguji konsep, memantau respons, dan menyempurnakan produk. Ali et al. (2023) menunjukkan bahwa dampak inovasi teknologi pada pemasaran terjadi pada tingkat individu, organisasi, dan lingkungan. Keberhasilan memerlukan kesesuaian antara teknologi, proses, struktur, dan kemampuan pengguna.

Inovasi produk global juga bergantung pada rantai nilai yang memasok bahan, teknologi, komponen, produksi, dan distribusi. Gangguan geopolitik, hambatan perdagangan, konsentrasi pemasok, serta perubahan biaya logistik dapat mengubah kelayakan produk. OECD (2023a) menunjukkan bahwa rantai nilai global tetap menjadi sumber diversifikasi, tetapi ketergantungan pada negara, pemasok, atau komponen tertentu harus dipetakan. Keputusan inovasi perlu memasukkan ketersediaan input, ketertelusuran, standar mutu, keberlanjutan, dan kemampuan substitusi pemasok.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui tinjauan literatur integratif. Metode ini dipilih karena penelitian bertujuan menghubungkan konsep pemasaran global dan inovasi produk, membandingkan temuan dari beberapa aliran penelitian, serta menghasilkan kerangka implementasi. Tinjauan integratif memungkinkan penggunaan studi konseptual, empiris, tinjauan sistematis, dan laporan kelembagaan selama sumber tersebut relevan dengan pertanyaan penelitian.

Penelusuran literatur diarahkan pada publikasi yang membahas global atau international marketing, product innovation, marketing capabilities, standardization and adaptation, market orientation, digital marketing, product development, export performance, dan global value chains. Prioritas diberikan kepada artikel jurnal bereputasi dan laporan lembaga internasional yang terbit pada 2021–2025, sedangkan buku atau karya lebih awal digunakan ketika memuat landasan konsep yang masih relevan. Sumber dipilih berdasarkan kesesuaian topik, kejelasan metode atau argumen, serta kontribusinya terhadap strategi dan implementasi.

Analisis dilakukan melalui empat langkah. Pertama, setiap sumber dibaca untuk mengidentifikasi konsep, variabel, konteks, metode, dan temuan. Kedua, temuan dikodekan

ke dalam tema orientasi pasar, kapabilitas adaptif, standardisasi dan adaptasi, inovasi inkremental dan radikal, digitalisasi, koordinasi lintas fungsi, serta kinerja internasional. Ketiga, persamaan dan perbedaan antarsumber dibandingkan. Keempat, tema disusun menjadi hubungan konseptual dan tahapan implementasi.

Penelitian ini tidak menggunakan meta-analisis dan tidak menghitung besaran pengaruh statistik gabungan. Oleh karena itu, hasil penelitian berupa sintesis konseptual, bukan estimasi kausal. Keterbatasan tersebut diatasi dengan membedakan temuan yang berasal dari studi empiris, tinjauan literatur, dan laporan kebijakan serta dengan tidak memperluas kesimpulan di luar bukti yang tersedia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian terdahulu

Literatur yang dianalisis memperlihatkan pola konsisten bahwa pemasaran global dan inovasi produk bekerja melalui kemampuan organisasi, bukan melalui satu keputusan bauran pemasaran. Tabel 1 merangkum sumber utama yang membentuk sintesis penelitian.

Tabel 1. Penelitian terdahulu

Sumber	Desain atau Konteks	Temuan Relevan
Mandler et al. (2021)	Tinjauan sistematis	Dampak standardisasi atau adaptasi bersifat kontekstual; tidak ada strategi tunggal yang selalu unggul.
Ali dan Wu (2022)	Survei 192 perusahaan	Kapabilitas pemasaran adaptif mendukung inovasi inkremental dan radikal melalui ambideksteritas pasar.
Reimann et al. (2022)	Survei 335 UKM B2B	Orientasi pasar membangun kapabilitas adaptif; intensitas persaingan memengaruhi kinerja internasional.
Heriqbaldi et al. (2023)	Data 204 eksportir Indonesia	Sumber daya, kapabilitas, strategi ekspor, daya saing, dan kinerja perlu dianalisis sebagai sistem yang saling terkait.
Ali et al. (2023)	Tinjauan sistematis artikel 93	Teknologi memengaruhi pemasaran pada tingkat individu, organisasi, dan lingkungan.
Pfajfar et al. (2024)	Tinjauan konseptual	Kapabilitas pemasaran dinamis internasional mencakup tingkat strategis, operasional, analitis, dan penciptaan nilai.
Ciszewska-Mlinarič et al. (2024)	Survei eksportir 277	Adaptasi pasar dan kemampuan pengembangan produk memediasi hubungan kapabilitas dinamis dengan kinerja internasional.
Ali et al. (2024)	Studi kapabilitas pemasaran	Ambideksteritas pemasaran menyeimbangkan pengetahuan internal dan eksternal untuk hasil inovasi produk.
OECD (2024)	Laporan ekonomi digital	Pemanfaatan teknologi digital meningkat, tetapi adopsi teknologi berbasis data masih tidak merata.

Sumber: Diolah penulis dari literatur yang dikaji.

Pengetahuan pasar sebagai masukan inovasi

Hasil pertama menunjukkan bahwa pemasaran global menyediakan masukan bagi inovasi melalui proses pengindraan pasar. Data kebutuhan, keluhan, perilaku penggunaan, substitusi produk, sensitivitas harga, dan respons terhadap pesaing membantu perusahaan menentukan masalah yang layak diselesaikan. Informasi tersebut perlu dibandingkan antarpasar agar perusahaan dapat membedakan kebutuhan universal dari kebutuhan yang khusus pada negara atau segmen tertentu. Informasi pasar tidak langsung menjadi inovasi. Perusahaan memerlukan kemampuan menyerap pengetahuan, menerjemahkannya menjadi spesifikasi, dan menetapkan prioritas pengembangan. Tim pemasaran bertanggung jawab menjelaskan masalah pelanggan dan potensi pasar, sedangkan tim teknis menilai kelayakan solusi. Keputusan menjadi lebih baik ketika kedua fungsi menggunakan definisi kebutuhan, kriteria keberhasilan, dan jadwal eksperimen yang sama.

Mitra lokal memperkaya pengetahuan karena memahami praktik bisnis, saluran, regulator, dan kebiasaan pelanggan. Namun, perusahaan perlu menguji apakah masukan mitra mewakili pasar atau hanya kepentingan mitra tersebut. Triangulasi melalui data transaksi, wawancara pelanggan, uji konsep, observasi penggunaan, dan eksperimen digital dapat mengurangi risiko keputusan berdasarkan informasi yang sempit.

Kesesuaian standarisasi dan adaptasi

Hasil kedua menegaskan bahwa keputusan standarisasi dan adaptasi perlu dibuat pada tingkat unsur, bukan sebagai kebijakan umum untuk seluruh program. Tabel 2 menunjukkan dasar keputusan yang dapat digunakan perusahaan.

Tabel 2. Kesesuaian standarisasi dan adaptasi

Unsur	Kondisi standarisasi	Kondisi adaptasi
Platform teknologi	Standarkan bila fungsi dasar dan standar teknis serupa.	Adaptasikan bila jaringan, keselamatan, atau interoperabilitas berbeda.
Fitur produk	Standarkan manfaat universal dan fitur bernilai skala.	Adaptasikan fitur yang dipengaruhi iklim, kebiasaan, atau pola penggunaan.
Merek	Pertahankan identitas global untuk membangun konsistensi.	Sesuaikan nama atau simbol bila menimbulkan masalah bahasa atau budaya.
Kemasan	Gunakan arsitektur visual dan mutu yang konsisten.	Sesuaikan ukuran, bahasa, label, bahan, dan informasi wajib.
Harga	Gunakan prinsip posisi nilai yang sama.	Sesuaikan dengan daya beli, pajak, tarif, kurs, dan struktur saluran.
Komunikasi	Pertahankan manfaat inti dan pedoman merek.	Sesuaikan pesan, contoh, media, figur, dan norma komunikasi.
Distribusi	Gunakan standar mutu layanan dan pelacakan.	Sesuaikan bentuk kanal, cakupan, pembayaran, dan logistik lokal.
Layanan	Pertahankan standar keamanan dan pengalaman minimum.	Sesuaikan bahasa, jam layanan, garansi, dan mekanisme dukungan.

Sumber: Sintesis penulis berdasarkan Mandler et al. (2021), Kotler et al. (2022), dan Ciszewska-Mlinarič et al. (2024).

Arsitektur modular memberikan jalan tengah yang praktis. Perusahaan mempertahankan platform, komponen, dan proses inti, kemudian menyediakan modul yang dapat disesuaikan. Cara ini menekan biaya variasi sekaligus menjaga relevansi. Keputusan modular harus dimulai sejak tahap desain karena adaptasi yang dilakukan setelah produk selesai biasanya lebih mahal dan memperlambat peluncuran.

Kapabilitas pemasaran adaptif dan ambideksteritas inovasi

Hasil ketiga menunjukkan bahwa perusahaan memerlukan kapabilitas adaptif untuk mengelola ketegangan antara konsistensi dan fleksibilitas. Kapabilitas tersebut terdiri atas pembelajaran pasar yang waspada, eksperimen adaptif, dan keterbukaan terhadap pengetahuan eksternal. Pembelajaran yang waspada mencari sinyal perubahan sebelum terlihat pada laporan penjualan. Eksperimen adaptif menguji asumsi melalui prototipe, uji harga, kampanye terbatas, atau peluncuran bertahap. Keterbukaan memungkinkan perusahaan bekerja dengan pelanggan, pemasok, distributor, perguruan tinggi, perusahaan teknologi, dan komunitas pengguna.

Ambideksteritas pemasaran menghubungkan eksploitasi dan eksplorasi. Eksploitasi memperbaiki produk, proses, dan pelanggan yang telah menghasilkan nilai. Eksplorasi mencari kebutuhan, teknologi, model bisnis, dan pasar baru. Jika perusahaan hanya mengeksploitasi, inovasi dapat menjadi terlalu kecil dan mudah ditiru. Jika hanya mengeksplorasi, perusahaan dapat menghabiskan sumber daya pada proyek yang tidak pernah mencapai skala komersial. Portofolio inovasi perlu menetapkan proporsi, indikator, dan batas keputusan yang berbeda bagi kedua jenis kegiatan.

Kepemimpinan berperan dalam menetapkan ruang eksperimen dan disiplin evaluasi. Ali dan Wu (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi hubungan kapabilitas adaptif dengan ambideksteritas pasar. Pemimpin perlu melindungi eksperimen yang memiliki dasar pembelajaran, tetapi menghentikan proyek yang terus gagal memenuhi kriteria. Kebebasan tanpa indikator menghasilkan pemborosan, sedangkan kontrol yang terlalu cepat menghambat penemuan.

Digitalisasi pemasaran dan inovasi produk

Hasil keempat memperlihatkan bahwa teknologi digital memperpendek siklus informasi, pengembangan, dan komersialisasi. Analitik dapat mengidentifikasi pola permintaan, media

sosial menangkap percakapan pelanggan, platform perdagangan elektronik menguji respons harga, dan perangkat terhubung menyediakan data penggunaan. Perusahaan dapat menggunakan data tersebut untuk memilih fitur, memperbaiki pengalaman, memprediksi permintaan, dan menentukan prioritas pasar.

Manfaat digital bergantung pada mutu data dan tata kelola. Data yang banyak tidak selalu mewakili seluruh pasar, terutama ketika kelompok tertentu mempunyai akses digital yang lebih rendah. Perusahaan perlu memeriksa sumber, cakupan, izin penggunaan, bias, keamanan, dan kemampuan menjelaskan keputusan. OECD (2024) menekankan bahwa inovasi digital perlu dikembangkan secara bertanggung jawab karena manfaat produktivitas berjalan bersama risiko privasi, keadilan, keamanan, dan kepercayaan.

Teknologi juga memungkinkan produk menjadi kombinasi barang, perangkat lunak, data, dan layanan. Konsekuensinya, peluncuran bukan akhir proses pengembangan. Pembaruan, dukungan, keamanan, interoperabilitas, dan pengelolaan komunitas menjadi bagian dari nilai produk. Tim pemasaran perlu bekerja bersama tim teknologi sepanjang siklus hidup produk.

Rantai nilai dan ketahanan implementasi

Hasil kelima menunjukkan bahwa strategi produk global harus layak diproduksi dan disalurkan. Inovasi yang bergantung pada satu bahan, pemasok, negara, atau jalur logistik menghadapi risiko gangguan. Perusahaan perlu memetakan ketergantungan hingga pemasok penting, menilai waktu pemulihan, menentukan komponen yang dapat disubstitusi, dan menyiapkan standar mutu bagi sumber alternatif.

Ketahanan tidak berarti memindahkan seluruh produksi ke dalam negeri atau menggandakan setiap pemasok. Diversifikasi mempunyai biaya dan dapat mengurangi skala ekonomi. Keputusan perlu mempertimbangkan probabilitas gangguan, dampaknya, waktu pemulihan, biaya persediaan, kompleksitas sertifikasi, dan nilai strategis komponen. Desain modular juga membantu ketahanan karena beberapa bagian dapat diganti tanpa merancang ulang seluruh produk.

Aspek keberlanjutan semakin memengaruhi akses pasar dan persepsi pelanggan. Pemilihan bahan, konsumsi energi, daya tahan, kemampuan diperbaiki, kemasan, dan akhir masa pakai perlu dipertimbangkan sejak desain. Klaim lingkungan harus dapat dibuktikan agar komunikasi pemasaran tidak menyesatkan.

Kerangka implementasi

Sintesis menghasilkan kerangka enam tahap. Setiap tahap mempunyai keputusan, keluaran, dan indikator agar strategi dapat dipantau. Tahapan bersifat iteratif; bukti dari uji pasar dapat mengubah pilihan negara, desain produk, maupun cara masuk.

Tahap		Fokus	Keputusan utama
1	Pemindaian pasar	Kebutuhan, tren, regulasi, pesaing, teknologi, dan risiko rantai nilai.	Peta peluang dan masalah pelanggan yang terverifikasi.
2	Pemilihan negara	Daya tarik, kesesuaian strategis, hambatan masuk, dan kemampuan perusahaan.	Prioritas negara dan segmen sasaran.
3	Arsitektur strategi	Unsur yang distandarkan, diadaptasi, dan dibuat modular.	Konsep nilai, posisi, serta pedoman produk dan merek.
4	Pengembangan dan validasi	Prototipe, uji konsep, kepatuhan, harga, penggunaan, dan mitra.	Produk minimum layak dan bukti penerimaan awal.
5	Komersialisasi	Cara masuk, kanal, komunikasi, pasokan, layanan, dan pelatihan.	Rencana peluncuran terpadu dan tanggung jawab pelaksana.
6	Evaluasi dan pembelajaran	Kinerja pasar, pelanggan, inovasi, operasi, dan risiko.	Keputusan lanjut, adaptasi, peningkatan skala, atau penghentian.

Sumber: Dikembangkan penulis berdasarkan sintesis literatur.

Indikator evaluasi

Kinerja perlu diukur secara berimbang. Indikator pasar mencakup pertumbuhan penjualan, pangsa pasar, penetrasi segmen, harga relatif, dan kinerja kanal. Indikator pelanggan mencakup tingkat percobaan, pembelian ulang, kepuasan, keluhan, rekomendasi, serta persepsi manfaat. Indikator inovasi mencakup kecepatan pengembangan, tingkat keberhasilan uji, penjualan produk baru, kontribusi laba, dan pembelajaran yang dapat digunakan kembali.

Indikator operasional meliputi ketepatan waktu peluncuran, mutu, biaya unit, ketersediaan, waktu pemenuhan, pengembalian, dan ketahanan pasokan. Indikator adaptasi menilai waktu respons terhadap perubahan pasar, proporsi keputusan berbasis eksperimen, penggunaan pengetahuan lintas negara, dan kecepatan pemindahan praktik yang berhasil.

Perusahaan perlu membandingkan indikator antarnegara dengan hati-hati. Perbedaan tahap perkembangan pasar, ukuran segmen, cara masuk, dan waktu peluncuran dapat menyebabkan angka yang sama memiliki makna berbeda. Evaluasi sebaiknya menggabungkan target absolut, tren, dan pembanding yang sesuai.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Pemasaran global dan inovasi produk membentuk hubungan yang saling menguatkan. Pemasaran menyediakan pengetahuan mengenai kebutuhan, persaingan, regulasi, budaya, saluran, dan risiko pasar. Inovasi mengubah pengetahuan tersebut menjadi penawaran baru atau peningkatan produk yang mempunyai nilai bagi pelanggan. Hubungan tersebut menghasilkan kinerja ketika perusahaan mampu mengintegrasikan pembelajaran pasar, pengembangan produk, operasi, digitalisasi, dan mitra lokal.

Kajian menunjukkan bahwa standardisasi dan adaptasi perlu diposisikan sebagai keputusan pada setiap unsur. Standardisasi sesuai untuk manfaat, platform, dan proses yang universal serta bernilai skala, sedangkan adaptasi diperlukan ketika perbedaan lokal memengaruhi penerimaan, kepatuhan, atau penggunaan. Desain modular memungkinkan perusahaan menggabungkan efisiensi global dengan relevansi lokal.

Implementasi dapat dilakukan melalui enam tahap, yaitu pemindaian pasar, pemilihan negara, penyusunan arsitektur standardisasi dan adaptasi, pengembangan serta validasi produk, komersialisasi terpadu, dan evaluasi pembelajaran. Faktor penentunya ialah kapabilitas pemasaran adaptif, ambideksteritas inovasi, koordinasi lintas fungsi, mutu data, tata kelola teknologi, dan ketahanan rantai nilai.

Penelitian ini bersifat konseptual sehingga belum menguji hubungan kausal. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model empiris yang menguji pengaruh kapabilitas pemasaran global terhadap kinerja inovasi produk dengan adaptasi pasar atau ambideksteritas sebagai mediator serta intensitas persaingan, turbulensi teknologi, dan jarak budaya sebagai moderator. Pengujian pada perusahaan Indonesia yang melakukan ekspor akan memberikan bukti yang relevan bagi konteks negara berkembang.

REFERENSI

1. Ali, O., Osmanaj, V., Kwiatek, P., Alryalat, M., Chimhundu, R., & Dwivedi, Y. K. (2023). The impact of technological innovation on marketing: Individuals, organizations and environment: A systematic review. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 36(3), 2210661. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2023.2210661>
2. Ali, S., Hongyun, T., Wu, W., & Ali, S. (2024). Marketing capabilities, market ambidexterity and product innovation outcomes: A yin-yang of inside-out and outside-

- in. Industrial Marketing Management, 118, 27–43.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.02.003>
3. Ali, S., & Wu, W. (2022). Adaptive marketing capability and product innovations: The role of market ambidexterity and transformational leadership. *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1056–1091. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2020-0520>
 4. Ciszewska-Mlinarič, M., Siemieniako, D., & Wójcik, P. (2024). International dynamic marketing capabilities and international performance during the pandemic: A study of export manufacturers from Poland. *International Marketing Review*, 41(1), 162–198. <https://doi.org/10.1108/IMR-08-2022-0181>
 5. Faisal, A, Kurniawati, K, & Sepriano, S (2025). Buku Referensi Pemasaran Global., books.google.com,
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=aMGIEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=pemasaran+global&ots=qYAtXbXSMX&sig=8gahccMHHYQqKtmqQL5Bo8U3i5o>
 6. Heriqbaldi, U., Jayadi, A., Erlando, A., Samudro, B. R., Widodo, W., & Esquivias, M. A. (2023). Survey data on organizational resources and capabilities, export marketing strategy, export competitiveness, and firm performance in exporting firms in Indonesia. *Data in Brief*, 48, 109112. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2023.109112>
 7. Immanuel, DM, & SE, MM (2024). Manajemen Pemasaran: Perspektif Global., books.google.com,
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=BLAcEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=pemasaran+global&ots=V_-uYdJn-A&sig=fbOnkAAY158tW78URgEfw2p5N9E>
 8. Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson.
 9. Mandler, T., Sezen, B., Chen, J., & Özsoy, A. (2021). Performance consequences of marketing standardization/adaptation: A systematic literature review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 125, 416–435. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.023>

10. OECD. (2023a). Deglobalisation? The reorganisation of global value chains in a changing world (OECD Trade Policy Papers No. 272). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b15b74fe-en>
11. OECD. (2023b). OECD science, technology and innovation outlook 2023: Enabling transitions in times of disruption. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/0b55736e-en>
12. OECD. (2024). OECD digital economy outlook 2024 (Volume 1): Embracing the technology frontier. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/a1689dc5-en>
13. Pfajfar, G., Mitre ga, M., & Shoham, A. (2024). International dynamic marketing capabilities: Developments and a research agenda. *International Marketing Review*, 41(1), 1–41. <https://doi.org/10.1108/IMR-10-2023-0283>
14. Putri, DK, Fachri, FN, & Andini, FT (2024). Pemasaran dan Riset Pemasaran Global: Konsep, Manfaat, dan Tantangan. *Jurnal Masharif Al ...*, journal.um-surabaya.ac.id, <https://journal.um-surabaya.ac.id/Mas/article/view/21360>
15. Reimann, C. K., Carvalho, F. M. P. O., & Duarte, M. P. (2022). Adaptive marketing capabilities, market orientation, and international performance: The moderation effect of competitive intensity. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(12), 2533–2543. <https://doi.org/10.1108/JBIM-08-2021-0391>