

**LOCATION FEASIBILITY AND INTERNATIONALIZATION STRATEGY OF SMES
IN THE AGRICULTURAL SECTOR: EVIDENCE FROM COMPANY W**

Andrew Timothy Kandowangko

23/526660/PEK/29766

Purpose - The purpose of this thesis is to examine how location feasibility, particularly raw material quality, affects the internationalization strategy of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the agricultural inputs sector. Using the case of Company W, an Indian cocopeat producer, the study investigates the opportunities and challenges of expanding into Indonesia, the world's largest coconut producer but with an underdeveloped cocopeat industry.

Design/Methodology/Approach - A qualitative research design was employed, combining exploratory field surveys, participant observations, laboratory testing of Indonesian cocopeat samples, and confirmation interviews with both internal (Company W management) and external stakeholders (farmers, collectors, processors, industry associations, and policymakers). Thematic analysis guided by Resource Dependence Theory, Institutional Theory, and feasibility frameworks was used to interpret findings.

Findings - The results show that raw material quality is the decisive factor in agricultural SME internationalization. While Indonesia has abundant coconut supply and favorable environmental conditions, laboratory tests revealed inconsistencies in cocopeat quality, particularly high EC levels that limit use in premium growbags. Industry fragmentation, uneven logistics, and fragile institutional support further undermine feasibility. As a result, Company W deemed Indonesia suitable only for lower-value products (blocks, chips) and repositioned it as a secondary sourcing location rather than a core production base. Broader insights reveal that for agricultural SMEs, location feasibility must integrate raw material consistency, institutional maturity, and logistics, not just resource abundance.

Practical Implications - For Company W, the study recommends delaying large-scale investment, maintaining stakeholder engagement, conducting follow-up surveys in promising regions, and pursuing staged entry through simple supplier contracts or joint ventures. For SMEs in similar industries, the findings highlight that feasibility assessments must extend



LOCATION FEASIBILITY AND INTERNATIONALIZATION STRATEGY OF SMES IN THE AGRICULTURAL SECTOR: EVIDENCE FROM COMPANY W

Andrew Timothy Kandowanko, Prof. Amin Wibowo, S.E., M.B.A., Ph.D. ; Juliane ENGSIG

UNIVERSITAS
GADJAH MADA

Universitas Gadjah Mada, 2025 | Diunduh dari <http://etd.repository.ugm.ac.id/>

Beyond demand forecasts to include raw material quality, supply-chain maturity, and institutional reliability.

Originality/Value - This thesis advances feasibility analysis by explicitly foregrounding raw material quality as both an operational and strategic determinant of internationalization in resource-dependent sectors. It contributes to SME internationalization research by integrating institutional analysis, sector-specific operational risks, and strategic feasibility. The findings have practical utility for managers, policymakers, and scholars, offering lessons for agricultural SMEs seeking South–South expansion into resource-rich but institutionally fragile markets.

Keywords - SME Internationalization, Feasibility Analysis, Raw Material Quality, Cocopeat Industry, RDT, Institutional Theory, Agricultural SMEs, South–South Investment.

ABSTRAK

KELAYAKAN LOKASI DAN STRATEGI INTERNASIONALISASI UMKM DI SEKTOR PERTANIAN: BUKTI EMPIRIS DARI PERUSAHAAN W

Andrew Timothy Kandowangko
23/526660/PEK/29766

Tujuan - Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana kelayakan lokasi, khususnya kualitas bahan baku, mempengaruhi strategi internasionalisasi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di sektor input pertanian. Dengan menggunakan studi kasus Perusahaan W, sebuah produsen cocopeat asal India, penelitian ini menganalisis peluang dan tantangan ekspansi ke Indonesia, negara penghasil kelapa terbesar di dunia namun dengan industri cocopeat yang masih belum berkembang secara optimal.

Desain/Methodologi/Pendekatan - Penelitian ini menggunakan desain kualitatif dengan mengombinasikan survei lapangan eksploratif, observasi partisipatif, pengujian laboratorium terhadap sampel cocopeat asal Indonesia, serta wawancara konfirmasi dengan para pemangku kepentingan internal (manajemen Perusahaan W) dan eksternal (petani, pengepul, pengolah, asosiasi industri, dan pembuat kebijakan). Analisis tematik digunakan untuk menginterpretasikan temuan penelitian dengan mengacu pada *Resource Dependence Theory*, *Institutional Theory*, serta kerangka analisis kelayakan.

Temuan - Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas bahan baku merupakan faktor penentu utama dalam proses internasionalisasi UMKM di sektor pertanian. Meskipun Indonesia memiliki pasokan kelapa yang melimpah serta kondisi lingkungan yang mendukung, hasil pengujian laboratorium menunjukkan adanya ketidakkonsistenan kualitas cocopeat, khususnya tingkat *electrical conductivity* (EC) yang relatif tinggi sehingga membatasi penggunaannya untuk produk growbag premium. Fragmentasi industri, ketimpangan sistem logistik, serta dukungan kelembagaan yang masih lemah semakin menurunkan tingkat kelayakan lokasi. Oleh karena itu, Perusahaan W menilai Indonesia hanya layak untuk produk bernilai tambah rendah (seperti blok dan chip cocopeat) dan memosisikannya sebagai lokasi sumber bahan baku sekunder, bukan sebagai basis produksi utama. Secara lebih luas, penelitian ini menegaskan bahwa bagi UMKM sektor pertanian, kelayakan lokasi harus mencakup konsistensi kualitas



Bahan baku, kematangan kelembagaan, dan keandalan logistik, tidak semata-mata ketersediaan sumber daya alam.

Implikasi Praktis - Bagi Perusahaan W, penelitian ini merekomendasikan penundaan investasi berskala besar, tetap menjaga keterlibatan dengan para pemangku kepentingan lokal, melakukan survei lanjutan di wilayah-wilayah yang memiliki potensi lebih baik, serta menerapkan strategi masuk bertahap melalui kontrak pemasok sederhana atau pembentukan usaha patungan (*joint venture*). Bagi UMKM di industri sejenis, temuan ini menekankan bahwa analisis kelayakan tidak boleh terbatas pada proyeksi permintaan pasar, tetapi juga harus mencakup kualitas bahan baku, tingkat kematangan rantai pasok, dan reliabilitas kelembagaan.

Orisinalitas/Nilai Kontribusi - Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan analisis kelayakan dengan menempatkan kualitas bahan baku sebagai faktor operasional sekaligus strategis dalam proses internasionalisasi di sektor yang bergantung pada sumber daya alam. Studi ini juga memperkaya literatur internasionalisasi UMKM dengan mengintegrasikan analisis kelembagaan, risiko operasional spesifik sektor, dan perspektif kelayakan strategis. Temuan penelitian memiliki nilai praktis bagi manajer, pembuat kebijakan, dan akademisi, khususnya dalam memahami dinamika ekspansi Selatan–Selatan (*South–South expansion*) ke pasar yang kaya sumber daya namun memiliki kelembagaan yang relatif rapuh.

Kata Kunci - Internasionalisasi UMKM; Analisis Kelayakan; Kualitas Bahan Baku; Industri Coccopeat; *Resource Dependence Theory*; *Institutional Theory*; UMKM Pertanian; Investasi Selatan–Selatan.