

BAB II

PROFIL PERUSAHAAN NIKE INC DAN JARINGANNYA DI INDONESIA

Dalam bab ini penulis akan memfokuskan pembahasan mengenai profil perusahaan Nike Inc sebagai subjek penelitian yang merupakan salah satu perusahaan *apparel* olah raga terbesar di dunia. Penulis ingin menunjukkan bagaimana Nike Inc. didirikan dan menjadi perusahaan yang mengekspansi secara global ke seluruh dunia. Penulis juga akan menjelaskan bagaimana jaringan Nike Inc. di Indonesia.

A. Profil Perusahaan Nike Inc

Nike Inc. resmi didirikan pada tahun 1962 oleh Bill Bowerman dan Phil Knight dalam bentuk kerjasama dengan nama awal Blue Ribbon Sports. Tujuan awal dibentuknya kerjasama ini adalah untuk mendistribusikan sepatu olah raga buatan Jepang Onitsuka Tiger dengan kualitas tinggi dan harga yang murah dalam rangka mematahkan dominasi perusahaan *sportwear* Jerman yaitu Adidas dan Puma dalam industri domestik Amerika Serikat.³⁰ Impor dari Jepang ini dianggap lebih menguntungkan karena harga produknya jauh lebih murah dibandingkan dengan para kompetitornya namun dengan kualitas yang tidak kalah bagusnya.³¹ Pada tahun 1972, nama Blue Ribbon Sports resmi digantikan dengan Nike Inc. yang didirikan sebagai sebuah perusahaan, dengan ‘Swoosh’ sebagai logonya dan “Just Do It” sebagai slogan perusahaan. Tiga produk utama dari Nike Inc. adalah sepatu atau alas kaki, pakaian dan perlengkapan olah raga yang saat ini diproduksi oleh 554 pabrik

³⁰ Locke, R. M., Qin, F., & Brause, A. (2007). Does Monitoring Improve Labor Standards? Lessons from Nike. *Industrial and Labour Relations Review*, 61, 7. Diambil kembali dari <http://www.jstor.org/stable/25249121>

³¹ J. Ballinger and C. Olsson, *Behind the Swoosh*, (Global Publ. Foundation: 1997) diakses dari <http://www.citinv.it/associazioni/CNMS/archivio/multinazionali/profilonike.html>

kontrak yang mempekerjakan lebih dari 1.000.000 pekerja di 42 negara dunia.³²



Gambar 2.2 Toko Pertama Blue Ribbon Sports

Pada tahun 1964 yang merupakan tahun pertama Blue Ribbon Sport, mereka mampu menjual sepatu Onitsuka Tiger sebanyak 1.300 pasang dan meraup pendapatan sebesar 8.000 dolar AS dan pada tahun berikutnya Blue Ribbon Sport mampu meraup keuntungan sebesar 20.000 dolar AS serta sudah memiliki karyawan tetap. Perusahaan tumbuh secara signifikan, sehingga pada tahun 1966, Blue Ribbon Sport membuka toko ritel pertama yang ada di 3107 Pico Boulevard, Santa Monica, California. Serta pada 1967 Blue Ribbon Sport memperluas operasi ritel dan distribusi di Pantai Timur, di Wellesley,

³² Nike Inc. 2018. *Nike Manufacturing Map*. February 1. Accessed March 10, 2018. <http://manufacturingmap.nikeinc.com/>.

Massachusetts.³³ Pada tahun 1971, hubungan antara Blue Ribbon Sport dan Onitsuka Tiger merenggang. Hal itu menyebabkan Blue Ribbon Sport bersiap untuk meluncurkan produk sepatunya sendiri, yang akan menggunakan logo ‘Swoosh’ yang pada saat itu baru dirancang oleh Carolyn Davidson.³⁴ ‘Swoosh’ pertama kali digunakan oleh Nike pada tanggal 18 Juni 1971, dan terdaftar di *U.S. Patent and Trademark Office* pada tanggal 22 Januari 1974.³⁵

Pada 1972 secara resmi Blue Ribbon Sport memperkenalkan merek Nike. Kata Nike sendiri berasal dari dewi kemenangan Yunani. Pada tahap selanjutnya, Blue Ribbon Sport Inc., kemudian secara resmi berganti nama menjadi Nike Inc. pada tahun 1978. Beberapa saat berselang Ilie Năstase menjadi atlet profesional yang mengawali kontrak dengan Blue Ribbon Sports/Nike.



Gambar 2.3 Swoosh Sebagai Logo Nike

Pada tahun 1976, perusahaan Nike mempekerjakan John Brown and Partners, yang berbasis di Seattle, sebagai biro iklan

³³ sneakers.co.id. (2016, September 22). *Sejarah Perkembangan Brand Nike*. Diambil kembali dari Sneakers: <http://www.sneakers.co.id/sejarah-brand-nike/>

³⁴ Hughes, M. (2008, Januari 4). *Logos that became legends: Icons from the world of advertising*. Diambil kembali dari Independent: <https://www.independent.co.uk/news/media/logos-that-became-legends-icons-from-the-world-of-advertising-768077.html>

³⁵ Putra, R. I. (2016, Januari 22). *Sejarah Berdirinya Nike*. Diambil kembali dari Izay Biografi Web Site: <https://www.izaybiografi.com/2016/01/sejarah-berdirinya-nike.html>

pertamanya. Tahun berikutnya, agensi tersebut menciptakan iklan pertama untuk Nike, yang disebut "There is No Finish Line", yang di mana pada iklan pertamanya belum ada produk Nike yang ditampilkan. Pada tahun 1980, Nike telah meraih pangsa pasar sebesar 50% di pasar sepatu atletik Amerika Serikat, dan perusahaan mulai *go public* pada bulan Desember tahun yang sama.³⁶

Berikutnya Nike menggaet *Wieden + Kennedy* untuk agensi pembuatan iklan mereka. Nike dan *Wieden + Kennedy* telah menciptakan banyak iklan cetak dan televisi. Dan *Wieden* sebagai pendiri agensi *Wieden + Kennedy* adalah orang pertama yang memperkenalkan slogan 'Just Do It' pada tahun 1988 dan slogan ini masih digunakan hingga saat ini. Slogan ini dipilih oleh *Advertising Age* sebagai satu dari lima slogan iklan teratas abad ke-20 dan diabadikan di *Smithsonian Institute*.³⁷

Sepanjang tahun 1980an, Nike memperluas lini produknya untuk mencakup banyak olahraga dan wilayah di seluruh dunia.³⁸ Pada tahun 1990, Nike Inc. memindahkan kantor pusatnya ke gedung *World Headquarters Building* di Beaverton, Oregon.³⁹ Kemudian toko ritel Nike pertama yang dijuluki *Niketown*, dibuka di pusat kota Portland pada bulan November 1990.⁴⁰ Pada tahun yang sama, Nike mengalahkan Adidas sebagai perusahaan sepatu atletik nomor satu di Amerika Serikat. Nike memiliki penjualan sebesar 270 juta dolar AS dan hampir menguasai 50% pasar AS. Pada tahun ini perusahaan terus berkembang dengan strategi pemasaran 'akar rumput', di mana Nike berusaha sedekat mungkin dengan pelanggan dan juga para atlet yang mereka sponsori. Para atlet yang disponsori oleh Nike terkenal sebagai atlet-atlet yang tidak hanya mahir dalam olah raga namun juga memiliki kepribadian yang baik dan inspiratif seperti Cristiano Ronaldo dan Ronaldinho di sepak bola juga Michael Jordan di bola basket. Strategi ini menurut pendiri Nike Phil Knight dapat berpengaruh besar dalam pemasaran di mana para pembeli dapat

³⁶ *Ibid.*

³⁷ *Ibid.*

³⁸ *Ibid.*

³⁹ *Ibid.*

⁴⁰ *Ibid.*

dipengaruhi oleh para atlet idola mereka dan produk apa yang mereka pakai.⁴¹

Nike juga telah mengakuisisi beberapa perusahaan pakaian dan sepatu sepanjang sejarahnya, beberapa di antaranya telah terjual. Akuisisi pertamanya adalah perusahaan sepatu kelas atas Cole Haan pada tahun 1988 untuk memperluas usahanya ke bidang sepatu non atletis, kemudian diikuti oleh pembelian Bauer Hockey pada tahun 1994. Kemudian ada tahun 2002, Nike membeli perusahaan pakaian selancar Hurley International untuk merambah bisnis pakaian selancar dan *skateboard*.⁴² Pada tahun 2003, Nike membayar 309 juta dolar AS untuk mengakuisisi Converse, sebagai perusahaan pembuat sepatu Chuck Taylor All-Stars.⁴³ Kemudian perusahaan mengakuisisi Starter pada tahun 2004⁴⁴ dan Umbro yang dikenal sebagai produsen seragam tim nasional sepak bola Inggris, pada tahun 2008. Untuk memfokuskan kembali lini bisnis utamanya dan mempertahankan *brand* yang lebih menguntungkan, Nike mulai melakukan divestasi beberapa anak perusahaannya di tahun 2000.⁴⁵ Pada tahun 2007 Nike menjual Starter, dan pada tahun 2008 Nike menjual Bauer Hockey.⁴⁶

⁴¹ Porter, J., Harris, M., & Yeung, G. (2002). Nike. *Management 296 – International Business Management*.

⁴² Connelly, L. (2013, Januari 23). *Bob Hurley: Success built on everyone's inner surfer*. Diambil kembali dari The OCR: <https://www.oeregister.com/2013/01/23/bob-hurley-success-built-on-everyones-inner-surfer/>

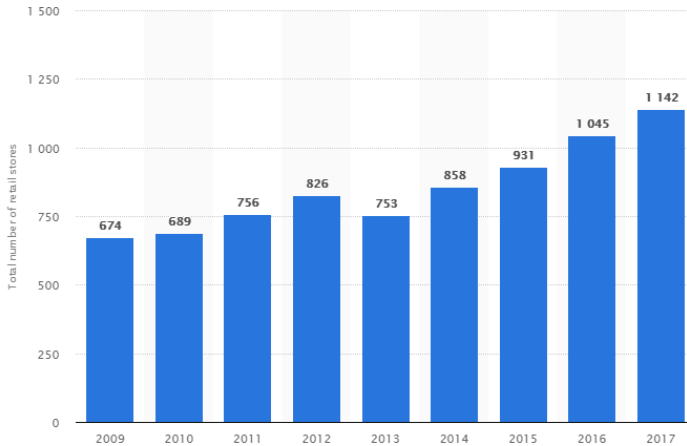
⁴³ Joshua, P. (2003, July). *Nike Drafts An All Star*. Diambil kembali dari The Washington Post Website: <https://www.washingtonpost.com/>

⁴⁴ Parker, M. (2007, November 15). *Nike unloads Starter for \$60M*. Diambil kembali dari Biz Journals Website: <https://www.bizjournals.com/portland/stories/2007/11/12/daily22.html>

⁴⁵ Dezenber, R., Banjo, S., & Terlep, S. (2012, Oktober 24). *After Umbro, Nike Turns to Cole Haan Sale*. Diambil kembali dari The Wall Street Journal: <https://www.wsj.com/articles/SB10001424052970203897404578076360671279662>

⁴⁶ Austen, I. (2008, Februari 22). *Hockey Fan, and Investor, Buys Bauer From Nike*. Diambil kembali dari The New York Times: <http://www.nytimes.com/2008/02/22/business/22nike.html>

Kemudian Nike menjual Umbro pada tahun 2012⁴⁷ dan Cole Haan pada tahun 2013.⁴⁸ Hingga pada akhirnya tahun 2013, Nike hanya memiliki dua anak perusahaan utama yaitu Converse Inc. dan Hurley International.⁴⁹



Gambar 2.4 Perkembangan Nike Retail Stores di Seluruh Dunia 2009-2017

Hingga saat ini Nike Inc. masih mempertahankan jaringannya di lebih dari 100 negara sasaran pasarnya, di antaranya di wilayah Amerika Serikat, Eropa, Asia Pasifik, dan Amerika Latin. Nike

⁴⁷ Stevens, S. (2012, Desember 3). *Nike completes Umbro sale to Iconix*. Diambil kembali dari Portland Business Journal: https://www.bizjournals.com/portland/blog/threads_and_laces/2012/12/nike-completes-umbro-sale-to-iconix.html

⁴⁸ *Nike completes Cole Haan sale*. (2013, Februari 4). Diambil kembali dari Portland Business Journal: https://www.bizjournals.com/portland/blog/threads_and_laces/2013/02/nike-completes-cole-haan-sale.html

⁴⁹ Brettman, A. (2012, November 16). *With Cole Haan sale, Nike can focus on more important things, analysts say*. Diambil kembali dari The Oregonlive Website: http://www.oregonlive.com/playbooks-profits/index.ssf/2012/11/with_cole_haan_sale_nike_can_f.html

mendominasi penjualan industri *athletic footwear* dengan menguasai 33% dari pasar global. Untuk mempertahankan posisinya tersebut, Nike Inc. membuat biaya produksinya serendah mungkin agar dapat cepat beradaptasi dengan *trend* pasar yang fluktuatif. Penekanan biaya produksi dilakukan dengan mengurangi biaya operasi. Melihat kebangkitan kondisi perekonomian di wilayah Asia Pasifik, Nike Inc. memanfaatkan peluang ini untuk membuka pasar dan menargetkan konsumen baru yang saat ini lebih kuat secara finansial.⁵⁰

B. Ekspansi Nike Inc. di Asia

Nike Inc. mengikuti strategi manufaktur *outsource* di luar negeri. Ide dasarnya adalah Nike Inc. mengontrak perusahaan atau pabrik lain untuk melakukan kegiatan manufaktur di mancanegara dengan memanfaatkan tenaga kerja murah di negara-negara dunia ketiga. Nike Inc. sendiri lebih fokus kepada pengembangan desain produk, sehingga proses produksinya sendiri diserahkan kepada perusahaan independen lain yang lebih mumpuni dalam bidang produksi.⁵¹ Kemudian, agar mendapat bahan mentah dan mendapat sumber daya manusia (buruh) yang murah, perusahaan membangun fasilitas produksi di negara-negara yang di alokasikan di Asia dan Amerika Selatan. Hal ini dilakukan karena dianggap sesuai dengan misi Nike untuk menjadi perusahaan global. Dengan keadaan fasilitas produksi yang berlokasi jauh dari kebanyakan konsumen Nike, menyebabkan biaya distribusi menjadi lebih mahal, mekanisme penekanan biaya produksi, yaitu dengan memilih bahan mentah dan buruh murah, secara efektif dapat menjaga keuntungan perusahaan Nike Inc itu sendiri.⁵²

Selain itu, kegiatan produksi yang dilakukan di Amerika Serikat dan Eropa memiliki ongkos produksi yang mahal maka Nike berekspansi ke Asia. Perusahaan yang berada di Asia merupakan

⁵⁰ Kim Enderle, et all., *Strategic analysis of Nike.Inc.*, diakses dari <http://condor.depaul.edu/aalmaney/StrategicAnalysisofNike.htm>

⁵¹ <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-1904602/contoh-sukses-perusahaan-yang-pakai-tenaga-outsourcing>

⁵² Kim Enderle, et all., *Loc. Cit.*

perusahaan independen yang bekerja sama dengan Nike dan merupakan perusahaan spesialisasi yang membuat bagian tertentu untuk produk Nike. Saat ini Nike memiliki lebih dari 50 pabrik sepatu independen di kawasan Asia Pasifik, yang menyediakan lebih dari 250.000 pekerjaan ke masyarakat lokal. Ada lebih dari 300 pabrik pakaian jadi, menyediakan lebih dari 150.000 pekerjaan ke masyarakat lokal.⁵³

Sebenarnya hampir seluruh produk Nike dibuat di Asia. Pada awalnya produk Nike di Asia diproduksi di negara Jepang, Korea Selatan dan Taiwan di mana pada saat itu Nike tertarik dengan tenaga kerja murah di negara tersebut. Pada tahun 1980 Nike memperluas produksinya ke negara Asia Timur lain yaitu RRT dan Taiwan dengan alasan yang sama yaitu tenaga kerja yang murah.

Pada akhir tahun 1980, Nike meminta perusahaan Korea Selatan yang telah dikontraknya untuk memindahkan kegiatan produksi ke daerah Asia Tenggara, tepatnya Thailand dan Indonesia, karena pada saat itu pemerintah Korea Selatan mulai menerapkan pengaturan terhadap kenaikan tingkat upah bagi buruh dan pengawasan tempat kerja oleh pihak yang berwenang, sehingga dianggap tidak lagi menguntungkan bagi para investor termasuk Nike Inc. Thailand dan Indonesia sendiri dipilih karena upah buruhnya lebih rendah dan tidak ada pengaturan mengenai perburuhan yang ketat. Sejak tahun 1992, Nike resmi menjalin kontrak dengan tiga perusahaan Taiwan yang beroperasi di China, tiga perusahaan Korea Selatan beroperasi di Indonesia, dan satu perusahaan Thailand merupakan penyalur sepatu bagi Nike. Nike Inc. sendiri hanya mempekerjakan sekitar 12.000 karyawan yang sebagian besar bekerja di negara pusatnya yaitu Amerika Serikat, sementara produknya diproduksi oleh sekitar ratusan ribu tenaga kerja di bawah penyalur dari Asia.⁵⁴

Selain beberapa kemungkinan di atas juga terdapat beberapa kemungkinan atau alasan lain mengapa Nike memindahkan produksinya dari Korea Selatan. Pada tahun 1988 baik Korea Selatan ataupun Taiwan mulai kehilangan akses untuk pasar Amerika

⁵³ Porter, J., Harris, M., & Yeung, G. *Op. Cit.*

⁵⁴ J. Ballinger and C. Olsson, *Loc. Cit.*

Serikat. Hubungannya adalah bawah dahulu Korea Selatan dan Taiwan merupakan negara berkembang yang mendapatkan hak istimewa Sistem Preferensi Umum (GSP) yang kemudian tidak di gunakan lagi untuk kedua negara tersebut. Kemudian para investor Nike Inc. di Korea Selatan dan juga Taiwan berpindah ke Thailand dan Indonesia dengan memanfaatkan GSP.⁵⁵

C. Nike di Indonesia

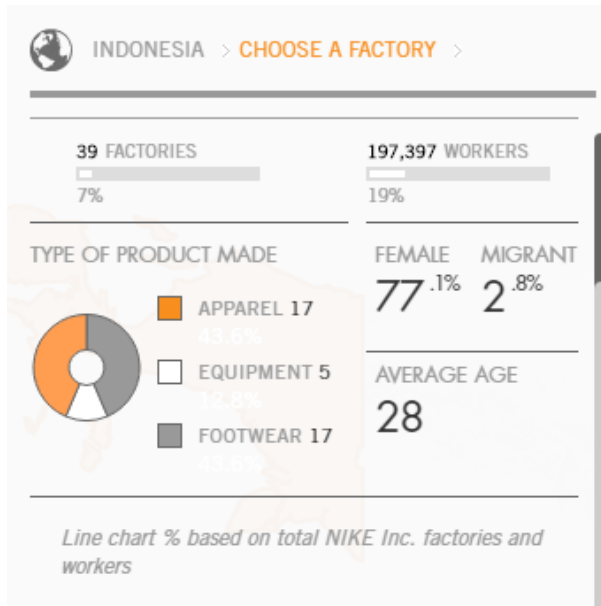
Nike Inc sendiri hadir di Indonesia pada tahun 1988. Sepatu-sepatu yang ada pada saat itu sepertiganya masih dari produksi Amerika Serikat. Selanjutnya pengerjaan produk sepatu Nike Inc dilakukan di Indonesia. Perlu diketahui bahwa sebagaimana yang dikatakan oleh koordinator perusahaan Nike Inc di Indonesia, perusahaan Nike Inc menggunakan sekitar 11 kontraktor pada awalnya. Dari sekian banyak kontraktor tersebut terdapat juga kontraktor yang dulunya merupakan perusahaan asosiasi Nike Inc di Korea Selatan dan juga Taiwan. Perusahaan atau pabrik Nike berlokasi di area industri yang saat itu baru berkembang, seperti Tangerang, Serang, hingga bagian Barat Jakarta. Manajer dan supervisor pabrik-pabrik tersebut biasanya berasal dari Korea Selatan atau orang Indonesia sendiri, namun semua pekerja sebagai buruh berasal dari Indonesia, kebanyakan adalah wanita dengan usia 16-22 tahun.⁵⁶

Data terbaru Februari 2018 menunjukkan bahwa di Indonesia terdapat 39 Pabrik serta 197.397 pekerja dengan 77,1% adalah pekerja wanita dan 2,8% merupakan pekerja migran. Terdapat 17 pabrik yang mengerjakan dan memproduksi pakaian, 17 pabrik lainnya mengerjakan dan memproduksi sepatu, serta 5 lainnya mengerjakan dan memproduksi peralatan olahraga. Dari ke 39 pabrik tersebut 3 di

⁵⁵ GSP (The Generalized System of Preferences) di mana negara berkembang yang mengikuti WTO berhak mendapatkan pengurangan biaya dan harga impor barang dari luar negeri dengan menyetujui beberapa syarat negara maju yang memberikan hak istimewa GSP tersebut.

⁵⁶ J.Ballinger and C.Olsson, *Loc. Cit.*

antaranya hanya mengerjakan barang mentahnya saja atau bukan produk jadi.⁵⁷



Gambar 2.5 Data Pabrik dan Pekerja Nike di Indonesia

Investasi sebanyak 8 juta dolar AS ditanamkan Nike Inc. untuk ekspansi pabrik di Sukabumi. Didirikannya pabrik baru tersebut meningkatkan kapasitas produksi Nike perwakilan Indonesia menjadi 1 juta pasang sepatu per tahun, dari kapasitas semula yang hanya 400 ribu pasang sepatu, dengan rata-rata 60 ribu pasang per pabrik. Ekspansi ini juga dikatakan menguntungkan karena menyerap sekitar 22 ribu tenaga kerja.⁵⁸

⁵⁷ Nike Inc. 2018. *Nike Manufacturing Map*. February 1. Accessed March 10, 2018. <http://manufacturingmap.nikeinc.com/>.

⁵⁸ Hadi Suprpto dan Elly Setyo Rini, *Nike Relokasi Pabrik dari China*, diakses dari http://bisnis.vivanews.com/news/read/100678-nike_relokasi_pabrik_dari_china

Indonesia saat ini merupakan negara basis pabrik ketiga terbesar milik Nike Inc. setelah Cina dan Vietnam, dengan 17 pabrik kontrak yang mempekerjakan lebih dari 190.000 pekerja. Di antara pabrik-pabrik tersebut, ada sembilan pabrik⁵⁹ memproduksi merek Converse, yang merupakan perusahaan anak milik Nike Inc.⁶⁰ Menurut Harian Tempo, “total investasi Nike di Indonesia sebanyak 600-700 juta dolar AS, dengan total produksi ekspor sebanyak 50-60 juta pasang sepatu. Dari tahun 1967 hingga 2007, nilai investasi industri sepatu ini berkisar sekitar 2,13 miliar dolar AS, dengan jumlah penyerapan tenaga kerja hingga 317 ribu tenaga kerja. Meskipun industri ini sempat tutup pada tahun 2003-2005, investasi baru muncul kembali dengan pembangunan pabrik sepatu selama 2006-2007 sebanyak 9 perusahaan dengan nilai investasi sekitar 78,72 juta dolar AS.”⁶¹ Jumlah investasi yang besar ini tentu saja sangat signifikan untuk memenuhi kebutuhan pemasukan negara dari investasi asing, yang diperkirakan oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada saat itu mencapai 220 miliar dolar AS setiap tahunnya untuk periode tahun 2009-2014.⁶² Investasi yang besar dan nilai ekspor yang cukup signifikan tersebut tentu saja menguntungkan bagi negara karena menghasilkan pemasukan yang tidak sedikit.

⁵⁹ *Loc. Cit. Nike Manufacturing Map*

⁶⁰ Niniek Karmini dan Stephen Wright, *AP Exclusive: Nike Faces New Worker Abuse Claims*, diakses dari http://www.boston.com/business/articles/2011/07/13/ap_exclusive_nike_faces_new_worker_abuse_claims/

⁶¹ *Nike Sepakat Perpanjang Kontrak*. (2007, Juli 31). Diambil kembali dari Tempo: <http://www.tempo.co.id/hg/ekbis/2007/07/31/brk,20070731-104694,id.html>

⁶² Jakarta Globe. (2009, November 14). While Global Recovery Sputters, Indonesia Strong, IMF Says. *Bi-Weekly Bulletin Issue 22*, hal. 3.