



An Analysis of Nike Inc.'s Role as a Multinational Corporation in the Global Value Chain of the Footwear Industry, 2020–2024

**Khairani Alawiyah Matondang¹; Grace Sari Adinda Pakpahan¹;
Nursaidah Fitriyani Sirait¹; Amelia Shanna Adrave Sihombing¹**

Program Studi Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan

Jln. Willem Iskandar Pasar V, Medan 20221, Sumatera Utara

alawiyah@unimed.ac.id, gracepakpahan151@gmail.com, nursaidah1309@gmail.com,

ameliasihombing004@gmail.com

ABSTRACT

This study analyzes the role of Nike Inc. as a multinational corporation in the Global Value Chain (GVC) of the footwear industry for 2020–2024. Nike applies an asset-light model without owning factories. Using descriptive qualitative methods with secondary data from Nike's annual reports (Form 10-K) and supporting GVC journals, the results show that in FY2024 Nike coordinated 96 footwear factories in 11 countries and 285 apparel factories in 33 countries, with Vietnam as the largest base ($\pm 50\%$), followed by Indonesia (27%) and China (18%). Nike's FY2024 revenue reached \$51.36 billion with net income of \$5.7 billion. Nike serves as a GVC coordinator integrating design, production, distribution, and global marketing.

Keywords: Nike Inc., Global Value Chain, Footwear Industry, Multinational Corporation, Global Manufacturing. Singkat

PENDAHULUAN

Industri alas kaki global merupakan salah satu sektor manufaktur yang paling terintegrasi secara internasional. Nilai pasar alas kaki global terus mengalami pertumbuhan seiring meningkatnya permintaan konsumen di berbagai belahan dunia. Dalam industri ini, perusahaan multinasional memainkan peran sentral sebagai koordinator rantai nilai global yang menghubungkan desain, produksi, distribusi, dan pemasaran produk ke seluruh dunia.

Nike Inc. merupakan contoh paling menonjol dari perusahaan multinasional yang berhasil membangun dan mengelola Global Value Chain yang kompleks. Didirikan pada tahun 1967 di Oregon, Amerika Serikat, Nike telah berkembang menjadi penjual alas kaki dan pakaian olahraga terbesar di dunia. Model bisnis Nike yang unik terletak pada keputusannya untuk tidak memiliki fasilitas manufaktur sendiri, melainkan bekerja sama dengan ratusan kontraktor independen di berbagai negara berkembang. Hampir semua produk Nike diproduksi oleh kontraktor independen di luar Amerika Serikat.

Global Value Chain (GVC) merupakan kerangka analisis yang menggambarkan bagaimana aktivitas produksi dan distribusi suatu produk terbagi ke dalam berbagai tahapan yang tersebar secara geografis. Menurut Gereffi dan Fernandez-Stark, GVC adalah serangkaian jaringan yang menghubungkan perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam produksi, distribusi, dan pemasaran suatu produk. Dalam konteks industri alas kaki, GVC mencakup tahapan penelitian dan pengembangan, desain, pengadaan bahan baku, manufaktur, distribusi, pemasaran, hingga layanan purna jual.

Periode 2020–2024 menjadi periode yang sangat penting bagi Nike dan industri alas kaki global secara keseluruhan. Pandemi COVID-19 yang melanda dunia pada awal 2020 menyebabkan gangguan besar pada rantai pasokan global, termasuk penutupan sementara pabrik-pabrik di berbagai negara. Selain itu, periode ini juga ditandai dengan meningkatnya kesadaran konsumen terhadap isu keberlanjutan, hak pekerja, dan transparansi rantai pasokan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif peran Nike Inc. dalam Global Value Chain industri alas kaki selama periode 2020–2024. Analisis akan mencakup struktur jaringan manufaktur Nike, distribusi geografis produksi dan pendapatan, serta tantangan-tantangan yang dihadapi dalam mengelola rantai pasokan global yang kompleks.

Global Value Chain (GVC) merupakan suatu kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana aktivitas-aktivitas yang diperlukan untuk membawa suatu produk dari konsepsi hingga penggunaan akhir terbagi ke dalam berbagai tahapan yang tersebar secara geografis. Dalam GVC, terdapat konsep "governance" yang merujuk pada bagaimana perusahaan-perusahaan dalam rantai nilai berkoordinasi dan mengorganisir aktivitas mereka.

Global Value Chain didefinisikan sebagai rangkaian tahapan dalam produksi suatu barang atau jasa yang dijual kepada konsumen, di mana setiap tahapannya melibatkan peningkatan nilai dan terdiri dari minimal dua tahap produksi yang dilakukan di negara yang berbeda (Fahmi dkk., 2024). Untuk dapat dikategorikan sebagai partisipan dalam GVC, suatu negara harus terlibat dalam setidaknya satu tahap dalam rantai nilai tersebut. Perkembangan GVC didorong oleh kemajuan teknologi informasi, transportasi, dan komunikasi yang memungkinkan perusahaan mengelola proses produksi lintas negara secara lebih efisien (Syafrina dkk., 2026).

Phillips (2007) dalam studinya tentang industri alas kaki global mengemukakan bahwa perubahan dalam struktur governance rantai pasokan dari model pasar arms-length menjadi kemitraan kolaboratif seringkali diperlukan untuk mewujudkan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) yang efektif. Model pasar memaksa kontraktor untuk fokus pada harga dan pengiriman saat bersaing untuk bisnis perusahaan utama, sehingga kepatuhan CSR menjadi prioritas sekunder. Sebaliknya, kemitraan kolaboratif di mana perusahaan utama memberikan pesanan produk yang aman dan manfaat lainnya kepada pemasok terpilih dapat menghilangkan disinsentif dan menambah insentif untuk kepatuhan CSR.

Perusahaan multinasional didefinisikan sebagai perusahaan yang memiliki unit usaha atau cabang di beberapa negara dengan pengendalian terpusat oleh kantor pusat di negara asal (Rahmania & Novitasari, 2025). Perusahaan Multinasional adalah perusahaan yang melakukan kegiatan usaha dan investasi di berbagai negara melalui investasi asing (FDI) maupun bentuk keterlibatan lainnya (Narula & Pineli, 2019; Sampurna, 2019). Menurut Hill (2014) yang dikutip dalam Rohim dkk. (2026), MNC bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional, mengakses pasar baru, serta memperoleh sumber daya yang lebih murah dan berkualitas. Karakteristik perusahaan multinasional mencakup skala operasi global yang luas, transfer modal, teknologi, dan manajemen lintas batas negara, koordinasi terpusat, serta keterlibatan aktif dalam rantai nilai global sebagai pengendali utama jaringan produksi (Syafrina dkk., 2026).

Perusahaan multinasional (MNC) memiliki peran strategis dalam GVC karena kemampuan mereka untuk mengalokasikan sumber daya dan aktivitas produksi ke berbagai lokasi geografis yang berbeda. Dalam industri alas kaki, MNC seperti Nike, Adidas, dan Puma mengadopsi model "asset-light" di mana mereka tidak memiliki fasilitas manufaktur sendiri, melainkan mengontrak produsen independen di negara-negara berkembang.

Nadvi (2008) dalam penelitiannya tentang standar global dan organisasi GVC menggunakan kasus penghentian sourcing bola sepak Nike dari pemasok utamanya di Pakistan untuk menganalisis hubungan antara standar dan governance. Studi ini menunjukkan

bahwa kepatuhan terhadap standar internasional kini menjadi syarat mutlak untuk masuk ke jaringan produksi global. Perusahaan di negara berkembang dihadapkan pada berbagai standar produk dan proses yang harus mereka penuhi, dan ketidakpatuhan dapat mengakibatkan eksklusi dari pasar yang menguntungkan.

Industri alas kaki global merupakan salah satu sektor yang paling terintegrasi secara internasional. Produksi alas kaki dunia terkonsentrasi di beberapa negara Asia, terutama China, Vietnam, Indonesia, dan India. Perkembangan industri alas kaki global dalam dekade terakhir ditandai oleh pergeseran produksi dari China ke negara-negara Asia Tenggara seperti Vietnam, Indonesia, dan Kamboja.

Pham Thi Oanh dkk. (2024) dalam studinya tentang partisipasi perusahaan Vietnam dalam rantai pasokan alas kaki global menggunakan Porter Diamond Model untuk mengevaluasi keunggulan kompetitif perusahaan alas kaki Vietnam berdasarkan empat atribut utama: kondisi faktor, kondisi permintaan, industri terkait dan pendukung, serta strategi perusahaan, struktur, dan persaingan. Studi ini menyarankan bahwa bisnis dan pembuat kebijakan Vietnam harus secara aktif terlibat dalam rantai pasokan global untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang lebih tinggi dan maju ke aktivitas yang lebih bernilai tambah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan analisis data sekunder. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber, antara lain:

1. Laporan tahunan Nike Inc. (Annual Report on Form 10-K) untuk tahun fiskal 2020–2024 yang dipublikasikan melalui U.S. Securities and Exchange Commission (SEC)
2. Data produksi dan distribusi Nike dari laporan resmi perusahaan dan publikasi industri terkait
3. Jurnal pendukung yang relevan dengan topik Global Value Chain dan industri alas kaki

Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dengan menginterpretasikan data-data yang telah dikumpulkan untuk menggambarkan peran Nike dalam GVC industri alas kaki. Analisis dilakukan dengan mengaitkan temuan data empiris dengan konsep-konsep teoritis yang telah diuraikan dalam tinjauan pustaka.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Struktur Jaringan Manufaktur Global Nike

Nike Inc. mengoperasikan salah satu rantai pasokan linier paling kompleks di dunia, yang mencakup tahapan dari pengadaan bahan mentah, manufaktur di pabrik-pabrik kontrak, pengiriman melalui kontainer, distribusi ke toko-toko ritel, hingga akhirnya produk sampai ke tangan konsumen. Model bisnis Nike tidak melibatkan kepemilikan fasilitas manufaktur secara langsung. Sebaliknya, Nike bekerja sama dengan ratusan kontraktor manufaktur yang mempekerjakan lebih dari satu juta pekerja di berbagai negara .

Berdasarkan laporan tahunan Nike untuk tahun fiskal 2024 (yang berakhir pada 31 Mei 2024), perusahaan memiliki 96 pabrik alas kaki yang dioperasikan oleh 15 mitra manufaktur independen di 11 negara . Vietnam merupakan basis manufaktur terbesar Nike, dengan pabrik-pabrik di Vietnam memproduksi sekitar 50% dari total alas kaki merek Nike pada tahun fiskal 2024. Indonesia menempati posisi kedua dengan 27%, diikuti oleh China dengan 18% . Tiga negara ini bersama-sama menyumbang 95% dari total produksi alas kaki Nike pada tahun fiskal 2024 .

Tabel 1. Distribusi Geografis Produksi Alas Kaki Nike Tahun Fiskal 2021–2024

Negara	FY 2021	FY 2024
Vietnam	51%	50%
Indonesia	25%	26%
China	21%	18%
Negara lainnya	3%	5%

Distribusi Pendapatan Nike Berdasarkan Wilayah Geografis

Wilayah	FY 2022	FY 2023	FY 2024
Amerika Utara	\$18,35B	\$21,61B	\$21,40B
EMEA	\$12,48B	\$13,42B	\$13,61B
Greater China	\$7,55B	\$7,25B	\$7,55B
Asia Pasifik & Amerika Latin	\$5,96B	\$6,43B	\$6,73B
Global Brand Divisions	\$0,10B	\$0,06B	\$0,05B
Total	\$46,71B	\$51,22B	\$51,36B

Data di atas menunjukkan bahwa Amerika Utara tetap menjadi pasar terbesar Nike, meskipun mengalami sedikit penurunan dari \$21,61 miliar pada tahun fiskal 2023 menjadi \$21,40 miliar pada tahun fiskal 2024. Greater China menunjukkan pemulihan dengan pendapatan kembali ke level \$7,55 miliar setelah penurunan pada tahun fiskal 2023. Pertumbuhan paling konsisten terlihat di wilayah Asia Pasifik dan Amerika Latin yang terus meningkat dari \$5,96 miliar pada tahun fiskal 2022 menjadi \$6,73 miliar pada tahun fiskal 2024.

Pada tahun fiskal 2024, Nike mencatatkan pendapatan total sebesar \$51,36 miliar dengan biaya penjualan (cost of sales) sebesar \$28,48 miliar. Biaya penjualan dan administrasi mencapai \$16,58 miliar, termasuk \$4,29 miliar untuk pemasaran dan promosi. Pendapatan bersih Nike pada tahun fiskal 2024 adalah \$5,7 miliar, meningkat 12% dibandingkan tahun sebelumnya.

Peran Nike sebagai Koordinator Global Value Chain

Nike berperan sebagai "lead firm" dalam Global Value Chain industri alas kaki, yang mengkoordinasikan berbagai aktivitas di sepanjang rantai nilai. Phillips (2007) mengemukakan bahwa dalam industri alas kaki atletik, hubungan antara perusahaan utama dan pemasoknya telah berevolusi dari model pasar arms-length menjadi kemitraan kolaboratif yang lebih erat. Nike, sebagai perusahaan utama, memberikan insentif kepada pemasok terpilih dalam bentuk pesanan produk yang aman dan manfaat lainnya, yang pada gilirannya mendorong kepatuhan terhadap standar CSR. Peran Nike sebagai koordinator GVC mencakup beberapa aspek utama:

a. Penelitian, Desain, dan Pengembangan

Nike menginvestasikan sumber daya yang signifikan dalam penelitian dan pengembangan produk. Perusahaan mempekerjakan spesialis di bidang biomekanika, kimia, fisiologi olahraga, teknik, dan digital untuk mengembangkan inovasi produk. Aktivitas ini merupakan bagian dari GVC yang menghasilkan nilai tambah tinggi dan tetap berada di negara asal Nike.

b. Manajemen Rantai Pasokan

Nike mengelola hubungan dengan ratusan kontraktor manufaktur di berbagai negara. Perusahaan menetapkan standar kualitas, kondisi kerja, dan keberlanjutan yang harus dipatuhi oleh para kontraktornya. Nadvi (2008) mencatat bahwa kepatuhan terhadap standar internasional menjadi syarat mutlak untuk masuk ke jaringan produksi global Nike, dan perusahaan yang tidak mematuhi standar tersebut dapat dikeluarkan dari rantai pasokan.

c. Distribusi dan Logistik

Nike mengoperasikan pusat distribusi strategis di berbagai wilayah untuk memastikan produk sampai ke konsumen dengan efisien. Perusahaan juga terus mengembangkan kemampuan digitalnya untuk mendukung operasi NIKE Direct yang mencakup toko ritel dan platform e-commerce.

d. Pemasaran dan Branding

Nike membangun merek global yang kuat melalui strategi pemasaran yang efektif. Perusahaan menggunakan model penjualan langsung (NIKE Direct) yang mencakup toko ritel dan platform digital, serta penjualan melalui pedagang grosir. Pada tahun fiskal 2024, penjualan melalui NIKE Direct terus menunjukkan pertumbuhan, terutama di wilayah EMEA.

Tantangan dalam Pengelolaan Global Value Chain

Pertama, isu hak pekerja menjadi salah satu kritik paling lama dan paling serius yang dihadapi Nike. Kondisi kerja di pabrik-pabrik kontraktornya di negara berkembang sering menjadi sorotan, mulai dari upah yang rendah, jam kerja yang panjang, hingga minimnya perlindungan keselamatan kerja. Phillips (2007) mencatat bahwa meskipun kode etik Corporate Social Responsibility (CSR) mudah disusun dan dipublikasikan, memastikan kepatuhan pemasok terhadap kode tersebut ternyata jauh lebih sulit. Bahkan pemantauan yang dilakukan oleh pihak ketiga independen pun terbukti menjadi solusi yang tidak lengkap, karena keterbatasan akses, benturan kepentingan, dan kompleksitas jaringan produksi yang sulit diawasi secara menyeluruh.

Kedua, ketegangan perdagangan dan tarif menjadi tantangan yang mengadaptasi strategi rantai pasokannya secara cepat. Perusahaan harus mencari keseimbangan antara menjaga kelangsungan produksi dan mematuhi protokol kesehatan yang ketat, sekaligus menghadapi fluktuasi permintaan yang tidak menentu akibat perubahan perilaku konsumen selama pandemi.

Keempat, tekanan untuk keberlanjutan semakin menguat seiring meningkatnya kesadaran konsumen terhadap isu lingkungan dan tanggung jawab sosial. Nike dituntut untuk mengadopsi praktik produksi yang lebih ramah lingkungan, mulai dari pengurangan emisi karbon, penggunaan bahan daur ulang, hingga pengelolaan limbah yang lebih bertanggung jawab. Tekanan ini tidak hanya datang dari konsumen, tetapi juga dari investor, regulator, dan organisasi masyarakat sipil yang semakin kritis terhadap jejak lingkungan perusahaan-perusahaan multinasional. Bagi Nike, menjawab tuntutan keberlanjutan bukan hanya soal menjaga reputasi, tetapi juga soal mempertahankan legitimasi sosial di tengah persaingan industri yang semakin ketat.

semakin nyata dalam beberapa tahun terakhir. Kebijakan tarif yang diberlakukan pemerintah Amerika Serikat terhadap produk impor dari China dan sejumlah negara lain berpotensi meningkatkan biaya produksi sekaligus harga jual produk Nike di pasar global.

Sebagai respons, Nike telah memindahkan sebagian produksinya dari China ke negara-negara Asia Tenggara seperti Vietnam dan Indonesia. Langkah ini memang berhasil mengurangi eksposur terhadap tarif, tetapi juga menciptakan ketergantungan baru pada wilayah yang belum tentu kebal terhadap perubahan kebijakan perdagangan di masa depan.

Ketiga, pandemi COVID-19 yang melanda dunia pada tahun 2020 menyebabkan gangguan yang signifikan pada rantai pasokan global. Penutupan pabrik di berbagai negara, pembatasan perjalanan internasional, dan gangguan pada sistem logistik memaksa Nike untuk **Dampak terhadap Industri Alas Kaki di Negara Berkembang**

Keberadaan Nike sebagai perusahaan multinasional dalam GVC industri alas kaki memberikan dampak signifikan terhadap industri alas kaki di negara-negara berkembang, terutama Vietnam dan Indonesia.

Di Vietnam, Nike mempekerjakan lebih dari 493.000 pekerja di 162 pabrik hingga Januari 2025. Kontribusi Nike terhadap perekonomian Vietnam sangat besar, mengingat industri alas kaki merupakan salah satu sektor ekspor utama negara tersebut. Menurut data, sekitar 50% produksi sepatu Nike global dibuat di Vietnam, dan sekitar 50% bahan untuk rantai pasokan global perusahaan juga berasal dari Vietnam.

Di Indonesia, industri alas kaki skala besar memiliki peran penting dalam perekonomian nasional. Nike merupakan salah satu pembeli utama dari pabrik-pabrik alas kaki di Indonesia, dengan sekitar 27% produksi alas kaki Nike berasal dari negara ini. Pham Thi Oanh dkk. (2024) mencatat bahwa perusahaan Vietnam perlu secara aktif terlibat dalam rantai pasokan global untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang lebih tinggi dan maju ke aktivitas yang lebih bernilai tambah.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Nike Inc. berperan sebagai koordinator utama dalam Global Value Chain industri alas kaki global. Peran ini dijalankan bukan dengan memiliki pabrik sendiri, melainkan melalui model bisnis **asset-light** yang menjadikan Nike sebagai pengendali merek, desain, dan distribusi, sementara produksi diserahkan kepada mitra independen. Pada tahun fiskal 2024, Nike bekerja sama dengan 15 mitra manufaktur yang mengoperasikan 96 pabrik alas kaki di 11 negara serta 285 pabrik pakaian di 33 negara. Struktur ini menegaskan posisi Nike sebagai *lead firm* yang mengkoordinasikan jaringan produksi lintas negara tanpa terlibat langsung dalam aktivitas manufaktur.

Dari sisi geografis, Vietnam menempati posisi sebagai basis manufaktur terbesar Nike dengan kontribusi sekitar 50% dari total produksi alas kaki pada tahun fiskal 2024, diikuti oleh Indonesia sebesar 27% dan China sebesar 18%. Pergeseran produksi dari China ke Asia Tenggara ini mencerminkan strategi diversifikasi rantai pasokan yang dijalankan Nike untuk mengurangi risiko konsentrasi dan merespons dinamika ketegangan perdagangan global. Sementara itu, distribusi pendapatan Nike tersebar secara global dengan Amerika Utara sebagai pasar terbesar yang menyumbang \$21,40 miliar, diikuti EMEA sebesar \$13,61 miliar, Greater China sebesar \$7,55 miliar, serta Asia Pasifik dan Amerika Latin sebesar \$6,73 miliar. Secara keseluruhan, total pendapatan Nike pada tahun fiskal 2024 mencapai \$51,36 miliar dengan pendapatan bersih sebesar \$5,7 miliar.

Meskipun demikian, pengelolaan GVC yang kompleks tidak lepas dari berbagai tantangan. Nike menghadapi isu hak pekerja, ketegangan perdagangan, dampak pandemi COVID-19, serta tekanan untuk menerapkan praktik keberlanjutan yang lebih ketat. Tantangan-tantangan ini menunjukkan bahwa posisi Nike sebagai koordinator utama GVC tidak hanya membawa keuntungan, tetapi juga menuntut tanggung jawab yang lebih besar terhadap mitra dan pekerja di sepanjang rantai nilai. Di sisi lain, keberadaan Nike memberikan dampak ekonomi yang signifikan bagi negara-negara berkembang, terutama

dalam hal penciptaan lapangan kerja dan kontribusi terhadap ekspor. Di Vietnam saja, Nike mempekerjakan lebih dari 493.000 pekerja yang tersebar di 162 pabrik, menjadikannya salah satu penyerap tenaga kerja terbesar di sektor manufaktur negara tersebut.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian ini, beberapa saran dapat diberikan untuk pengembangan lebih lanjut. Pertama, Nike perlu terus meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan rantai pasokannya, terutama yang berkaitan dengan kondisi kerja di pabrik-pabrik kontraktornya. Keterbukaan informasi mengenai upah, jam kerja, dan standar keselamatan kerja menjadi semakin penting mengingat kompleksitas jaringan produksi yang melibatkan ratusan pabrik di puluhan negara. Tanpa transparansi yang memadai, risiko reputasi dan ketidakpercayaan konsumen akan terus membayangi posisi Nike sebagai pemimpin pasar.

Kedua, diversifikasi basis produksi perlu terus dilakukan untuk mengurangi risiko yang terkait dengan konsentrasi produksi di negara tertentu. Ketergantungan yang terlalu besar pada satu atau dua negara—seperti yang terlihat pada dominasi Vietnam dan Indonesia dalam produksi alas kaki Nike—memang efisien secara biaya, tetapi rentan terhadap gangguan eksternal seperti bencana alam, ketegangan geopolitik, atau perubahan kebijakan perdagangan. Oleh karena itu, memperluas jaringan manufaktur ke wilayah lain menjadi langkah strategis yang tidak dapat ditunda.

Ketiga, investasi dalam teknologi dan inovasi perlu ditingkatkan untuk meningkatkan efisiensi rantai pasokan sekaligus mengurangi dampak lingkungan. Digitalisasi rantai pasok, penggunaan bahan daur ulang, dan pengembangan proses produksi yang lebih ramah lingkungan bukan hanya tuntutan konsumen global, tetapi juga strategi jangka panjang untuk menjaga daya saing. Nike sebagai pemain utama industri memiliki kapasitas dan tanggung jawab untuk menjadi pelopor dalam transformasi ini.

Keempat, pemerintah di negara-negara berkembang perlu mengembangkan kebijakan yang mendukung peningkatan nilai tambah dalam industri alas kaki, tidak hanya memposisikan diri sebagai penyedia tenaga kerja murah. Selama ini, banyak negara berkembang terjebak dalam segmen produksi padat karya dengan nilai tambah rendah, sementara aktivitas bernilai tinggi seperti desain, riset, dan pemasaran tetap dikuasai oleh perusahaan multinasional. Kebijakan yang mendorong transfer teknologi, pengembangan sumber daya manusia, dan pertumbuhan pemasok lokal menjadi kunci agar negara berkembang dapat naik ke posisi yang lebih strategis dalam rantai nilai global.

DAFTAR PUSTAKA

- NIKE, Inc. (2024). Annual Report on Form 10-K for the fiscal year ended May 31, 2024. U.S. Securities and Exchange Commission.
- Nadvi, K. (2008). Global standards, global governance and the organization of global value chains. *Journal of Economic Geography*, 8(3), 323-343.
- Pham, T. O., Luc, T. T. H., & Tran, T. T. (2024). Participation of Vietnamese enterprises in the global footwear supply chain. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 11(8), 80-88.
- Phillips, J. (2007). Embedding CSR values: The global footwear industry's evolving governance structure. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 143-156.
- Fahmi, M. I., Zuheri, A. A., & Kholis, N. (2024). Transformasi Perdagangan Global: Pengaruh Perdagangan Digital, Dinamika Rantai Nilai Global (GVC), dan Geopolitik. *AL-IQTISHAD: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Ekonomi Islam*, 12(2), 237–252. <https://doi.org/10.37812/aliqtishod.v12i2.1581>
- Syafrina, M., Sumanti, S., Mandasari, P. Y., Yetti, Y., & Putra, F. R. (2026). Peran Negara dalam Memperkuat Daya Saing Ekonomi Global Melalui Kebijakan Industri Global

- Value Chain dan Industrialisasi di Indonesia. Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 11(02), 218-232.
- Rahmania, S., & Novitasari, S. (2025). Pengaruh Perusahaan Multinasional di Indonesia terhadap Sektor Ekonomi Lokal. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 126-135.
- Rohim, A., Farah, D. N., Fauzia, H. N., Abdillah, M. N., & Firdaus, M. I. (2025). International Business Finance: Multinational Corporation. *Journal of Islamic Economics and Finance*, 3(3), 126-133.
- Narula, R., & Pineli, A. (2019). Improving the developmental impact of multinational enterprises: policy and research challenges. *Journal of Industrial and Business Economics*, 46(1), 1-24.
- Sampurna, R. H. (2019). A critical review of the impact of multinational corporations (MNCS) on Indonesian economy. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 9(1), 221-233.