

Mindshift
Weekly Insight

October 19,
2026

Ketika Ikon Global Harus Beradaptasi Lagi: Pelajaran dari Nike



mindshift.id



[mindshift_id](https://www.instagram.com/mindshift_id)



Mindshift Innovation

Nike Tidak Kehilangan Skalanya. Medan Permainannya yang Berubah

Nike masih merupakan perusahaan sportswear terbesar dunia. Pada FY2026, perusahaan membukukan revenue US\$46,4 miliar. Brand equity, athlete portfolio, global distribution, dan kemampuan product creation yang dibangun selama puluhan tahun tetap menjadi aset yang sulit ditiru.

US\$46.4B

FY2026 revenue

Namun skala tidak membuat perusahaan kebal terhadap perubahan. Pada kuartal pertama tahun fiskal 2027 (Juni–Agustus 2026) Q1 FY2027, revenue turun 4% menjadi US\$11,2 miliar. North America tumbuh, sementara Greater China turun tajam. NIKE Direct turun lebih cepat daripada wholesale, menunjukkan bahwa tekanan yang dihadapi bukan datang dari satu channel atau satu market saja.

US\$11.2B

Q1 FY2027 revenue

Respons Nike juga tidak berhenti pada satu inisiatif. Di bawah Elliott Hill, perusahaan kembali menekankan sport dan performance innovation, membangun ulang hubungan dengan wholesale partners, menata Sportswear dan Jordan, serta meluncurkan Pace untuk mengubah operating model dan cost structure.

-26%

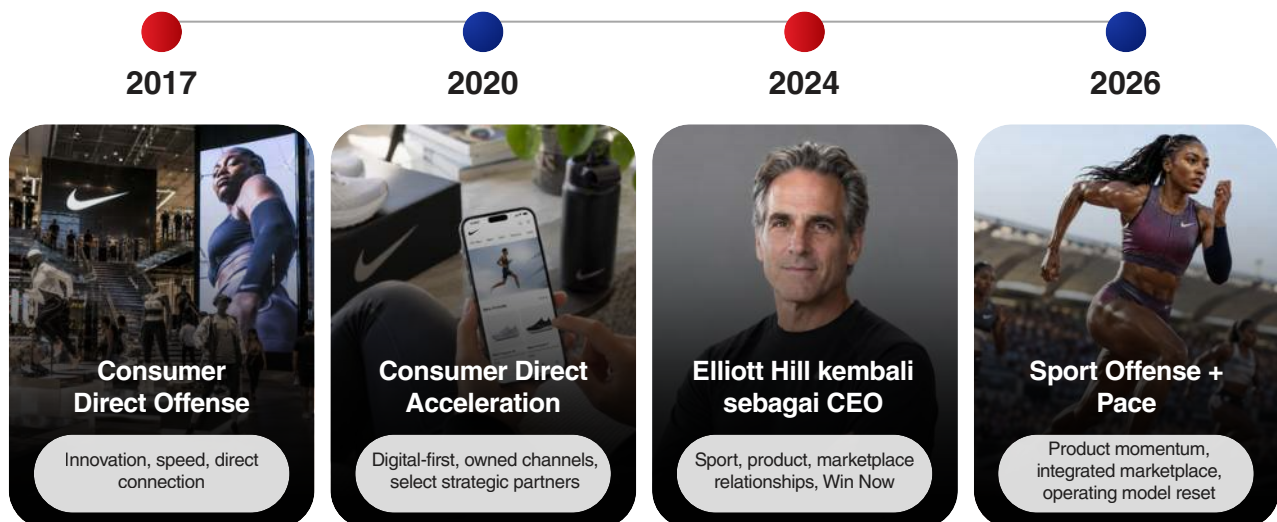
Greater China, currency-neutral



Strategi yang Pernah Tepat Juga **Punya Masa Berlaku**

Pergeseran Nike lebih mudah dipahami jika mundur beberapa tahun. Pada 2017, Consumer Direct Offense dirancang untuk menggandakan impact innovation, mempercepat speed-to-market, dan memperkuat direct connection dengan konsumen. Pada 2020, strategi itu berkembang menjadi Consumer Direct Acceleration yang makin menempatkan digital dan owned channels di pusat marketplace.

Konteksnya masuk akal: perilaku konsumen makin digital, direct channel memberi data dan kontrol lebih besar, dan pandemi mempercepat e-commerce. Tetapi lingkungan berikutnya berubah. Challenger brands merebut perhatian di performance running, retail partner tetap penting untuk discovery, dan kebutuhan akan product newness kembali menjadi pembeda utama.



Yang tetap bernilai

Direct consumer connection tetap penting. Digital tetap penting. Owned stores tetap penting. Semua memberi insight, control, dan pengalaman yang tidak selalu bisa diberikan channel lain.

Yang perlu dikalibrasi ulang

Peran setiap channel, product cadence, retail partnership, dan cara sumber daya dialokasikan perlu mengikuti bagaimana konsumen benar-benar menemukan, menilai, dan membeli produk hari ini.

Organizational Ambidexterity

Strategic Renewal Memerlukan Dua Kemampuan Sekaligus

Literatur strategi menyebut kemampuan ini sebagai organizational ambidexterity: organisasi harus tetap mampu mengeksplorasi capability yang sudah terbukti menciptakan value sambil mengeksplorasi sumber advantage baru. McKinsey menemukan pola serupa pada transformation: hasil yang lebih kuat muncul ketika performance improvement berjalan bersama business reinvention.

EXPLOIT

Sport authenticity

Memperkuat kembali posisi Nike sebagai brand yang berakar pada performance sport, sehingga kredibilitas merek tetap datang dari kedekatannya dengan atlet, olahraga, dan kebutuhan performance nyata.

Existing scale & marketplace

Memanfaatkan kembali skala global, jaringan distribusi, serta hubungan dengan wholesale dan retail partners untuk memperluas reach tanpa hanya bergantung pada owned channels.

Performance capability

Mengoptimalkan kategori yang sudah menunjukkan momentum (seperti Running) dengan menggabungkan product innovation, consumer insight, dan marketplace execution untuk memperbesar pertumbuhan yang sudah terbukti.

EXPLORE

New product & newness

Mempercepat pipeline innovation dan menghadirkan lebih banyak product newness, sehingga konsumen terus memiliki alasan baru untuk memperhatikan, mencoba, dan memilih Nike.

New marketplace logic

Mendesain ulang peran setiap channel: digital tidak lagi sekadar mengejar volume, tetapi diarahkan pada full-price dan premium experience, sementara wholesale kembali diperkuat sebagai bagian dari integrated marketplace.

Local relevance

Meningkatkan kemampuan membaca kebutuhan tiap market melalui local sensing, assortment, dan decision rights yang lebih dekat dengan konsumen, sehingga global scale tidak mengorbankan relevansi lokal.

Organizational Reconfiguration | Mengatur ulang structure, resources, talent, dan decision rights agar kekuatan hari ini dan capability masa depan dapat berjalan bersamaan.

Basis konsep: O'Reilly & Tushman, Harvard Business Review, "The Ambidextrous Organization" (2004); Osterwalder et al., Strategyzer, The Invincible Company (2020).

China Menunjukkan Batas dari Keunggulan Global

Greater China menjadi salah satu ujian paling nyata dalam strategic renewal Nike. Pada kuartal pertama tahun fiskal 2027, revenue Nike di market tersebut turun 26% secara currency-neutral. Namun angka itu lebih menarik jika dibaca bukan sekadar sebagai persoalan penjualan, melainkan sebagai sinyal bahwa global scale dan brand strength tetap membutuhkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lokal.

Kompetisi di China bergerak semakin intens. Brand lokal seperti Anta dan Li-Ning membangun posisi yang lebih kuat, sementara perubahan consumer preference, product cadence, retail ecosystem, dan kondisi ekonomi membuat formula yang berhasil secara global tidak selalu menghasilkan outcome yang sama di market tersebut.

Pengalaman Adidas memberikan pembandingan yang relevan. Setelah mengalami tekanan di China, perusahaan memperkuat local design capability dan mempercepat product cycle. Reuters melaporkan sekitar 60% produk Adidas untuk China kini dirancang secara lokal, dibanding sekitar 10% sebelum perubahan tersebut.

-26%

Greater China revenue, Q1 FY2027, currency-neutral. Ini memperpanjang periode tekanan di salah satu market terpenting Nike.

~60%

produk Adidas untuk pasar China kini dirancang secara lokal vs. ~10% sebelumnya



Global advantage tetap penting. Tetapi ia harus diterjemahkan kembali ke dalam local relevance



Nike Wangfujing Global Flagship Store, Beijing, China

Perusahaan global unggul lewat standardization dan scale. Namun ketika kondisi market makin beragam, operating logic yang terlalu terpusat bisa memperlambat respons. Local responsiveness menjaga global advantage tetap relevan tanpa mengorbankan consistency.

Renewal Bekerja sebagai Sistem, **Bukan Kumpulan Inisiatif**

Jika dilihat satu per satu, langkah Nike terlihat seperti daftar program: Sport Offense, product innovation, wholesale reset, digital reset, Pace, supply-chain modernization, dan perubahan geographic structure. Tetapi transformation baru menjadi berarti ketika pilihan-pilihan tersebut saling memperkuat.



01 PRODUCT

Menciptakan alasan baru bagi konsumen untuk memperhatikan dan memilih.

02 BRAND

Mengubah innovation menjadi desire, cultural relevance, dan cerita yang mudah dipahami.

03 MARKETPLACE

Memastikan produk hadir di tempat konsumen menemukan, mencoba, dan membeli.

04 LOCAL EXECUTION

Menerjemahkan global advantage terhadap demand dan behaviour tiap market.

05 OPERATING MODEL

Menentukan apakah empat hal sebelumnya dapat bergerak cukup cepat dan terkoordinasi.



Channel tidak dapat menggantikan product yang kurang menarik.

Product innovation juga sulit menghasilkan impact jika distribution, storytelling, dan local execution tidak bekerja.

Implications for Leaders

Empat Pelajaran untuk Organisasi yang Sudah Besar



01 Keunggulan adalah aset, bukan formula permanen.

Bain menunjukkan repeatable model dapat mengalami entropy dan perlu terus di-refresh. Apa yang membuat organisasi besar layak dipertahankan, tetapi tidak selalu dalam bentuk yang sama. Bagi Nike, sport authenticity tetap menjadi core; cara menerjemahkannya ke product, channel, dan market terus berubah.

02 Distribution memperbesar value; ia tidak menciptakan value sendirian.

Owned channel memberi control. Wholesale memberi reach dan discovery. Keduanya menjadi multiplier ketika product desirability kuat. Karena itu, product innovation dan marketplace strategy lebih tepat dibaca sebagai satu sistem daripada dua agenda yang saling menggantikan.

03 Global consistency dan local responsiveness harus hidup bersama

Scale membuat perusahaan global efisien, tetapi standardization yang berlebihan dapat memperlambat sensing. China menunjukkan bahwa localization menyentuh product, assortment, speed, decision-making, dan ecosystem - bukan sekadar campaign.

04 Efisiensi harus menciptakan ruang untuk renewal.

Nike memperkirakan Pace menghasilkan cumulative savings sekitar US\$2.5B hingga FY2031, sebelum future reinvestment. Distinction-nya penting: cost reduction memperbaiki economics; renewal terjadi ketika resources yang dilepaskan memperkuat capability yang menghasilkan value berikutnya.

Nike masih berada di tengah prosesnya. Greater China belum pulih, Sportswear dan Jordan masih membutuhkan perbaikan, dan perusahaan sendiri memperkirakan revenue FY2027 turun high-single digits. Karena itu, terlalu dini untuk menyebut strategic reset ini berhasil atau gagal.

Justru itu yang membuat kasusnya relevan. Kita sedang melihat sebuah perusahaan besar mencoba menggunakan kekuatan yang telah dibangun selama puluhan tahun tanpa membiarkan kekuatan tersebut mengunci cara perusahaan melihat masa depan.

Brand equity memberi waktu. Scale memberi resources. Legacy memberi credibility. Tetapi tidak satu pun menjamin relevansi berikutnya.

Keunggulan organisasi mapan bukan kemampuan mempertahankan formula lama selama mungkin, tetapi kemampuan **memperbarui sistem yang membuat keunggulan itu terus bernilai.**

Nike pernah membangun salah satu competitive advantages terkuat di consumer business. Bab berikutnya akan menunjukkan apakah advantage tersebut dapat diperbarui, bukan sekadar dipertahankan.

References

- NIKE, Inc. 2026. FY2026 Form 10-K / Annual Report. Available at: <https://investors.nike.com/>
- NIKE, Inc. 2026. NIKE, Inc. Reports Fiscal 2027 First Quarter Results. 1 October 2026. Available at: <https://investors.nike.com>
- NIKE, Inc. 2026. FY2026 Earnings Transcript. Available at: <https://investors.nike.com/>
- NIKE, Inc. 2017. NIKE, Inc. Announces New Consumer Direct Offense: A Faster Pipeline to Serve Consumers Personally, At Scale. 15 June 2017. Available at: <https://investors.nike.com/news-events/press-releases/>
- NIKE, Inc. 2020. FY2020 Annual Report. Available at: <https://investors.nike.com/>
- NIKE, Inc. 2024. NIKE, Inc. Announces Return of Long-Time Nike Veteran Elliott Hill as President & CEO. 19 September 2024. Available at: <https://about.nike.com/en/newsroom/releases/>
- Reuters. 2026. Nike Plans More Job Cuts to Boost Sputtering Turnaround. 1 October 2026. Available at: <https://www.reuters.com/>
- Reuters. 2026. Nike's China Stumble Exposes Execution Gaps. 30 March 2026. Available at: <https://www.reuters.com/>
- O'Reilly, C. A. & Tushman, M. L. 2004. The Ambidextrous Organization. Harvard Business Review. Available at: <https://hbr.org/2004/04/the-ambidextrous-organization>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Etienne, F. & Smith, A. 2020. The Invincible Company: How to Constantly Reinvent Your Organization with Inspiration from the World's Best Business Models. Hoboken, NJ: Wiley.
- McKinsey & Company. How Bold Is Your Business Transformation? A New Way to Measure Progress. Available at: <https://www.mckinsey.com/>
- Bain & Company. The Strategic Principles of Repeatability. Available at: <https://www.bain.com/>



Discover more insights on
leadership, innovation, and change
management with **Mindshift Weekly
Insight** by Mindshift Innovation