

***Home Country Features* dalam Mendukung Internasionalisasi Perusahaan (Studi Kasus : Internasionalisasi Foxconn)**

Arum Tri Utami¹

Abstract

Developing a company from local level to multinational company generally is not a trait that could easily be achieved in a small developing state. Nevertheless, Foxconn as a company originate from Taiwan--a small developing state--was able to grow into big multinational company supplying it's product globally. This paper is written to see how Foxconn developed from being a local company to internationalization process in which allow it to be one of the biggest electronic manufacturing service (EMS) company in the world. The role of home country will be seen as a driving factor--how home country features influence state's policies dan the character of a company--which have an important role in the process of Foxconn internationalization and its journey to become one of the biggest multinational company in it's sector.

Keywords: *home country, multinational company, Foxconn, internasionalization*

Abstrak

Bagi perusahaan yang berasal dari negara kecil berkembang, mengembangkan perusahaannya dari lokal menjadi suatu perusahaan multinasional merupakan hal yang umumnya sulit untuk dilakukan. Namun, Foxconn sebagai perusahaan yang berasal dari Taiwan, sebuah negara kecil berkembang, mampu tumbuh menjadi perusahaan multinasional besar yang memasok produknya secara global. Tulisan ini mencoba melihat bagaimana Foxconn berkembang dari perusahaan lokal hingga mengalami internasionalisasi dan berhasil menjadi salah satu perusahaan electronic manufacturing service terbesar di dunia dengan melihat peran home country atau negara asal perusahaan sebagai faktor pendorong. Akan dilihat bagaimana home country features berpengaruh terhadap kebijakan-kebijakan negara dan karakter sebuah perusahaan yang berperan penting dalam proses internasionalisasi Foxconn dan prosesnya menjadi salah satu perusahaan multinasional terbesar dalam sektornya.

Kata-kata Kunci: *home country, multinational company, Foxconn, internasionalisasi*

Pendahuluan

Perusahaan asal Taiwan, Hon Hai Precision Industry (atau Foxconn), merupakan perusahaan terbesar ke-27 dalam Global 500 sebagaimana yang diberitakan oleh Majalah Fortune. Peringkat ini diperoleh oleh perusahaan asal Taiwan, Foxconn, pada tahun 2017 (Fortune, 2017). Hon Hai atau dalam pasar global lebih dikenal sebagai Foxconn adalah sebuah perusahaan manufaktur kontrak yang terkemuka di dunia. Perusahaan ini

adalah pemasok dari suku cadang dan komponen yang telah beraliansi dengan banyak pemasok lainnya. Lebih dari satu juta karyawan bekerja di perusahaan ini dengan klien besarnya adalah Apple, HP, Sony dan Nokia. Klien terbesarnya adalah Apple dengan mengambil 40% dari keuntungan perusahaan. Foxconn termasuk ke dalam *Contract Manufacturing* (CM). yang berkantor pusat di Taiwan dan menjalankan basis pada sektor *electronic manufacturing services* (EMS).

¹Alumni Mahasiswa Pasca Sarjana Hubungan Internasional, UGM Yogyakarta.

Perusahaan ini adalah penyedia layanan manufaktur elektronik terbesar di dunia dan menjadi salah satu eksportir terbesar yang berasal dari China. Dibawah kepemimpinan pendiri dan CEO Tey Gou, Foxconn menyatakan dirinya sebagai mitra yang paling terpercaya dan disukai oleh berbagai perusahaan *Original Equipment Manufacturing* (OEM) global untuk dapat membantu mereka dalam mengurangi resiko bisnis mereka. Beberapa produk yang dibuat oleh Foxconn: iPhone, Sony's PlayStation 3, Nintendo Wii, Amazon's Kindle Fire, TV untuk Sony, Sharp, and Toshiba; handsets untuk Nokia, Motorola and Huawei (Michale Kan, 2012). Foxconn menjadi perusahaan yang telah mendominasi pasar global dengan memproduksi lebih dari setengah produk elektronik dunia. Kecepatan ekspansi yang pesat di seluruh wilayah di dunia, menjadikannya sebagai salah satu perusahaan terbesar di dunia (Fraser & Freeman, 2013).

Langkah Foxconn meluaskan pasarnya didorong oleh berbagai faktor internal yang berupa strategi serta tata kelola perusahaan serta adanya faktor luar berupa kebijakan dari pemerintah setempat, dalam hal ini adalah pemerintah Taiwan, yang merupakan negara asal perusahaan dan tempat *headquarter*nya berada. Negara asal menjadi faktor penting karena dapat memberikan efek yang

fundamental sehingga dapat meningkatkan keunggulan komparatif perusahaan, mereka juga dapat mendorong atau menghalangi perusahaan untuk berkompetisi di pasar global (Spulber, 2007).

Home Country Features

Home country adalah tempat dimana perusahaan didirikan atau asal dari para manajer dan karyawannya berasal. Sejarah perusahaan mencerminkan lingkungan dari *home country* dimana pelanggan pertama, pemasok dan investor berada. *Home country features* menjadi panduan perusahaan dalam melakukan bisnis serta kompetensinya. Selain itu *home country* akan mempengaruhi karakteristik dari manajemen sebuah perusahaan. Sebuah perusahaan akan bergantung pada pengetahuan dan kemampuan dari para manajernya yang umumnya berasal dari *home country*.

Home country sendiri mempunyai peran yang sangat penting karena dapat menjadi jalan sebagai perusahaan lokal untuk dapat menjadi sebuah perusahaan multinasional yang dapat bersaing di pasar global dengan memberikan dorongan dalam negerinya sendiri agar mereka mampu bersaing dengan perusahaan dari negara lain (Spulber, 2007: 41). Dari segi eksternal, peran dari *home country* adalah dapat memperkuat perusahaan untuk bersaing di pasar global. Berbagai poin

yang telah disebutkan diatas akan dijadikan sebagai cara untuk menganalisis Foxconn sebagai salah satu perusahaan besar di dunia, serta selanjutnya menyimpulkan poin yang paling kuat dalam mendorong perusahaan menjadi perusahaan global. *Home country* merupakan aspek penting bagi identitas sebuah perusahaan. Identitas perusahaan berperan dalam hubungan yang berkelanjutan dengan karyawan, supplier, pelanggan, mitra dan pesaing. Selain perusahaan, merek asal perusahaan juga mempengaruhi bagaimana pelanggan merespon merk tersebut. Letak *headquarter* dapat berbeda dari *home country* perusahaan tersebut berasal. Dengan semakin besar jangkauan *home country* maka akan semakin mudah sebuah perusahaan untuk mendapatkan manfaat dari hukum serta pajak yang ada. *Home country* yang kuat dapat membuat landasan yang kuat bagi sebuah perusahaan untuk melakukan ekspansi ke pasar global. Sebuah perusahaan yang melakukan ekspansi ke pasar internasional untuk mencapai pertumbuhan, inovasi dan diversifikasi. Sehingga dapat memperoleh pelanggan yang lebih besar dibandingkan dengan pelanggan yang ada di *home country* mereka. Semakin rendah hambatan perdagangan di *home country* maka akan semakin baik prospek dari perusahaan yang berasal dari negara tersebut (Spulber, 2007: 42).

Sedangkan *Home Country features* meliputi sejarah perusahaan, budaya dari perusahaan, latar belakang para pemimpin, dan *brand nationality* yang kemudian dibawa ke pasar global. Tata kelola perusahaan, sampai dengan iklim aturan dan regulasi dari pemerintah setempat dijadikan sebagai indikator dalam menilai bagaimana dorongan *home country* dapat membuka jalan bagi perusahaan lokalnya agar dapat menjadi perusahaan yang mengglobal. Foxconn menjadi perusahaan yang menarik untuk diteliti karena sejak ekspansinya ke China, perusahaan ini menjadi salah satu perusahaan besar di dunia. Negara *emerging market* saat ini menjadi sorotan dunia karena kemampuan mereka dalam menghasilkan berbagai perusahaan multinasional yang dapat bersaing di ranah global. Dua fenomena global yang bisa dilihat adalah perusahaan dari *emerging market* ini berasal dari negara yang ekonominya sedang berkembang serta intergrasi mereka ke dalam rantai nilai global pada berbagai sektor industri (Pavida, 2015). Perusahaan multinasional sendiri adalah sebuah perusahaan lokal yang berkembang menjadi sebuah perusahaan global. Pembahasan pada *paper* ini akan berfokus pada *Star Analysis* khususnya melihat pada strategi yang ada di *home-country*, yaitu di Taiwan.

.Faktor Internal Perusahaan

Perusahaan adalah sebuah contoh dari organisasi dimana didalamnya terdapat berbagai jenis komponen yang saling terkoordinasi dalam menjalankan produksinya untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Untuk mengembangkan perusahaannya sebagai perusahaan global, Foxconn membuat beberapa prinsip dan juga struktur dalam tata kelola perusahaannya :

4.1 Managers Background

Dalam sebuah perusahaan, kepemimpinan menjadi sebuah hal yang penting. Pada saat pertama kali perusahaan terbentuk, kunci dari kepemimpinan dari pemiliknya adalah hal yang utama untuk kemajuan perusahaan. Terry Gou sebagai *founder* dan CEO dari Foxconn adalah kunci utama dari kesuksesan Foxconn sebagai perusahaan global. Sebagai lulusan dari *Marine Technology and Commerce*, Universitas Taiwan, membuatnya dapat mengelola perusahaan yang kompleks dan beragam. Dia adalah salah satu orang terkaya di Taiwan dengan kekayaan bersihnya mencapai 5,1 miliar USD pada tahun 2013. Dia disebut sebagai *the king of outsourcing* dan *the shame* dari Taiwan. Karakteristik kepemimpinannya adalah disiplin, berorientasi pada

pelanggan, *drive, come up frequently*, serta kepemimpinan yang kuat untuk mencapai kesempurnaan. Menjalankan perusahaan seperti tentara, etos kerja yang disiplin, efisiensi dan akurasi yang tinggi (Gijsbert, 2016). Selain dari sosok pendiri Foxconn yang kuat, terdapat *board of manager* yang membuat perusahaan ini menjadi sebuah perusahaan global yang besar. Walaupun sudah menjadi perusahaan global yang berada di berbagai negara, para petinggi Foxconn masih berasal dari Taiwan (foxconn, no year). Seperti yang terlihat dari Tabel. 1

Tabel.1 Board of Directors Foxconn

Name in Chinese	Name in English	Title
郭台銘	Terry Gou (Gou, Tai-ming)	Chairman and CEO of the Company
戴正吳	Tai, Jeng-wu	Director President of Business Group
呂芳銘	Lu, Fang-ming	Director President of Business Group
陳振國	Chen, Jen-gwo	Director
黃清苑	Huang, Qing-Yuan	Director
宋學仁	Sung, Hsueh-jen	Director
詹敏賢	Chan, Chi-shean	Independent Director Member of Compensation Committee Member of Audit Committee
李開復	Lee, Kai-fu	Independent Director Member of Compensation Committee Member of Audit Committee
傅立成	Fu, Li-chen	Independent Director Member of Compensation Committee Member of Audit Committee

4.2 Effectiveness Business Model (Corporate Governance)

Tata kelola perusahaan menjadi salah satu faktor penting keberhasilan sebuah perusahaan. Tanpa tata kelola yang baik, maka sebuah perusahaan tidak dapat bekerja secara efisien. Foxconn menjalankan prinsip *speed, quality, engineering services, efficiency*, dan *added value to maximise profit*. Tata kelola yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan melakukan *vertical integration, flexible coordination* dan melakukan dua puluh empat jam produksi agar memperkuat daya saing mereka di pasar global. Hal ini dilakukan untuk selalu memenuhi kebutuhan *client* mereka. Perusahaan memberlakukan adanya *shift* kerja untuk para pekerjanya.

Salah satu *client* terbesar dari Foxconn adalah Apple yang menyumbangkan 40 persen dari keuntungan yang diperoleh Foxconn. Foxconn berusaha untuk selalu memenuhi permintaan dari *client* terbesarnya tersebut. Untuk menjadikan Foxconn sebagai perusahaan global maka dilakukan *internal development* dan akuisisi (Chan, 2013).

Pada sektor manufaktur, yang terus didorong oleh perusahaan adalah pencapaian industri 4.0 (revolusi industri keempat) dengan bantuan analisis *big data* untuk terus dapat memanfaatkan keunggulan manufaktur dan efisiensi produk yang canggih. Pada sektor layanan teknologi, perusahaan berinvestasi pada *cloud* dan *big data* serta kemudian beralih pada

sektor *e-commerce*. Perusahaan akan menganalisis lebih dalam mengenai *big data* yang ada (Hon Hai Precision Industry, 2015).

4.3 *Company culture*

Perusahaan yang baik adalah sebuah perusahaan yang menerapkan tradisi dan kultur kerja yang baik, dengan begitu para pekerjanya dapat bekerja secara efisien untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Kepemimpinan adalah hal yang menentukan. Menurut Foxconn, kepemimpinan adalah kedikatoran yang adil. Kepemimpinan yang baik adalah yang berpengalaman dan praktis. Menurut CEO Foxconn, Terry Gou, ada beberapa prinsip perusahaan yang terus dijalankan sampai sekarang :

- Eksekusi adalah integrasi dari kecepatan, akurasi dan presisi
- Pertumbuhan adalah suatu pengorbanan
- Selain teknologi tinggi yang harus selalu di inovasi, yang harus dilakukan adalah pelaksanaan dari kedisiplinan.

Setiap pabrik dan bangunan Foxconn disediakan petugas keamanan yang berjaga selama 24 jam.

Sedangkan kuota produksi dan standar kualitas menjadi hal yang paling diutamakan oleh perusahaan (Ngai&Chan, 2012). Para pekerja di Foxconn memiliki kedisiplinan yang tinggi, setiap satu baris dari pekerja di pabrik mendapatkan pengawasan yang ketat dari penjaga yang bertugas untuk mengecek *quality control* dari produk yang dihasilkan. *Quality control* adalah salah satu kunci dari Foxconn untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan kriteria dari kliennya. Selain itu untuk menjaga kedisiplinan dari pekerja pabriknya, mereka tidak diperbolehkan untuk membawa *handphone* pada saat bekerja (Feng, 2017).

4.4 *Company history*

Hon Hai Precision Industry Company atau lebih dikenal dalam pasar global sebagai Foxconn, didirikan di Taipei pada tahun 1974. Foxconn sendiri adalah sebuah perusahaan yang memproduksi konektor elektronik pada *nimble foxlike speed*. Pada awalnya, perusahaan ini melakukan produksi di kota Taching dengan membuat *plastic dials* untuk TV hitam putih. Kemudian meluaskan produksinya dengan membuat kabel

dan konektor dari *Personal Computer* (PC) serta menjadi *sub assembly* PC. Pada tahun 1980an, perusahaan diuntungkan dengan meningkatnya permintaan akan PC (Ngai & Chan, 2012: 392).

Pada pertengahan tahun 1990an, pertumbuhan penjualan meningkat terus menerus, tepatnya antara tahun 1996 sampai dengan 2006 meningkat sebanyak dua kali lipat setiap tahunnya. Merger dan akuisisi adalah strategi perusahaan untuk meningkatkan laju pertumbuhannya. Secara keseluruhan, penjualannya meningkat dari USD 1,2 miliar pada tahun 1998 menjadi USD 117 miliar pada tahun 2011 (Ngai & Chan, 2012: 394).

Perusahaan berkembang dengan strategi kombinasi pertumbuhan internal, pembangunan pembuatan tempat industri baru (investasi *greenfield*) dan *merger and acquisition*. Investasi di China merupakan jenis dari investasi *greenfield*. Sedangkan *merger and acquisition* dilakukan didalam negeri dan negara lainnya guna mendapatkan teknologi terbaru. Foxconn merakit tablet untuk Amazon dan Nokia; TV LCD untuk Sharp dan

Sony; konsol game untuk Microsoft, Nintendo, dan Sony; PC dekstop untuk HP; *notebook* untuk Acer, Asustek, Dell, HP dan Sony; *smartphone* untuk Amazon, Blackberry, Huawei, Motorola, Nokia, OnePlus, Sony dan Xiaomi; kamera digital untuk Fuji, Olympus, dan Panasonic; *set top box* untuk Cisco; Server untuk IBM; robot untuk softbank; serta layar sentuh untuk Tesla. Sedangkan Apple sendiri adalah klien terbesar yang memberikan keuntungan 40 sampai dengan 50 persen dari keuntungan Foxconn. Sejak semakin terkenal dan besarnya Apple, sebagai klien terbesar, membuat Foxconn menjadi perusahaan *contract manufacturing* terkemuka di dunia. Kesuksesan peluncuran Iphone pada tahun 2007 dan iPad pada tahun 2010 mendorong pertumbuhan produksi Foxconn (Ngai & Chan, 2012: 394).

Sekarang ini Foxconn menjadi perusahaan manufaktur elektronik terbesar didunia dengan produk 6c – *computers* (laptop, dekstop, tablet personal computer seperti iPad), *communication equipment* (iPhone), *consumer products* (digital music players, cameras, game console, TVs) *car parts* (otomotif elektronik), *content*

(pembaca e-book seperti kindle) dan *health care products*. Pendapatan perusahaan tertinggi diperoleh pada tahun 2010 dengan besar US \$ 101,4 miliar (Feng, 2017: 7).

4.5 *Company Globalization*

Foxconn memulai melakukan produksi berskala besar dengan membuka produksinya di China karena adanya tenaga kerja yang murah. Selain itu pemilihan China dikarenakan kedekatannya dengan Taiwan, ukuran dan dinamika domestiknya. Besarnya pasar serta kehadiran sejumlah besar pemasok menjadikan sebagai keunggulan kompetitif. China menawarkan fleksibilitas yang tinggi. Otoritas serta dukungan pemerintah yang memberikan perizinan dan infrastruktur yang mudah semakin memberikan dukungan kepada Foxconn sebagai perusahaan global. Untuk memperbesar keuntungannya, Foxconn mulai membuat produk mereka sendiri dengan adanya diversifikasi dari produksi masal produk elektronik (Feng, 2017:8).

Foxconn menjadi pemimpin industri global dalam tiga tahapan. Tahap pertama ketika masuk ke China *mainland* dibawah strategi pembangunan pesisir pada awal periode reformasi. Shenzhen

Special Economic Zone (SEZ) yang terletak di sebelah perbatasan utara Hongkong dibuka untuk investasi Asia dan Barat pada tahun 1980. Pejabat lokal memberikan investor luar negeri dengan beragam kemudahan seperti pembebasan pajak, lahan murah, dan prosedur yang efisien untuk ekspor. Pada tahun 1988, Foxconn membuat pabrik lepas pantai pertamanya di Shenzhen dengan mempekerjakan migran yang berasal dari pedesaan di provinsi Guangdong. Tahapan awal, menengah, hingga tingkat tinggi produksinya dikendalikan oleh orang Taiwan. Foxconn diuntungkan dengan tenaga kerja yang murah. Pada abad kedua puluh satu, produksinya dikelompokkan menjadi dua kelompok daerah yaitu delta sungai Mutiara di Selatan dan delta sungai Yangzi di Timur. Kedua pemerintah daerah juga menyediakan kebijakan yang mudah serta pasokan tenaga kerja yang murah. Tahap terakhir dari usaha untuk mengglobalkan perusahaan adalah dengan pembangunan monopoli modal melalui *merger* dan relokasi fasilitas produksi di seluruh wilayah China. Perkembangan di China *mainland* menjadikan Foxconn sebagai perusahaan besar di dunia (Leng, 1996: 27).

Faktor Eksternal Perusahaan

5.1 Political, Legal, and Regulatory Climate

Taiwan atau Republic of China memiliki andil yang besar untuk dapat membuat Foxconn menjadi sebuah perusahaan global terbesar kedua didunia. Walaupun sebagai sebuah negara kecil dan berkembang yang ada di Asia Timur, dengan adanya kebijakan yang tepat membuat negara ini dapat mendorong perusahaan lokal untuk menjadi perusahaan besar didunia. Pada akhir tahun 1960 pemerintah Taiwan membuat aturan yang mendorong perusahaan lokal untuk melakukan ekspor serta adanya upah buruh yang murah (Leng, 1996: 29).

Bagi Taiwan, China adalah negara tujuan investasi paling menjanjikan. Hal ini karena adanya lahan dan tenaga kerja yang murah di China sehingga dapat menghasilkan berbagai komponen yang dapat di ekspor dengan harga yang murah. Pada tahun 1990an, sebelum keanggotaan WTO, China mendorong investasi Taiwan untuk masuk ke China dengan cara menurunkan tarif perdagangan serta adanya insentif bagi investasi yang diberikan. Sebagian besar ekspor IT China berasal dari perusahaan Taiwan. Contohnya Hon Hai Precisioun Industry Company atau Foxconn memproduksi

iPhone, iPod, dan iPad di China untuk di ekspor kembali ke Amerika Serikat dan global (Dent, 2003:463).

Berbagai macam faktor membuat hubungan Taiwan dan China menjadi sebuah hubungan yang buruk. Tetapi setelah tahun 1980an, Taiwan membuka ekonominya dengan China *mainland*. Walaupun berbagai masalah politik terus memperburuk hubungan keduanya, tetapi hubungan ekonomi dan budaya dalam beberapa dekade terakhir terus mengalami peningkatan. Pemerintah Taiwan berusaha untuk selalu mendorong inovasi dari perusahaannya. Salah satu usaha yang dilakukan oleh pemerintah adalah dengan membuat *Hscinchu Science dan Industrial Park* yang dikenal sebagai *Taiwan's Silicon Valley* (Brinkley, 2014:65). Hscinchu ini didedikasikan untuk *Research and Development* yang dibiayai oleh pemerintah. Tujuan lain dibuatnya *industrial park* ini adalah untuk membuat perusahaan baik asing maupun lokal dapat mengembangkan bisnisnya dengan cara yang mudah, karena pemerintah membuat peraturan yang efisien. Dan untuk perusahaan lokal didorong untuk melakukan berbagai inovasi. Selain mendorong untuk melakukan inovasi, pemerintah Taiwan juga mendorong

perusahaan lokal di Taiwan untuk berinvestasi ke China *mainland*. Dorongan ini diberikan karena buruh murah yang ditawarkan oleh China *mainland*. Dengan adanya buruh murah, maka perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang lebih banyak dan dapat bersaing di pasar global. Investasi yang mengalir ke negara lain harus mendapatkan persetujuan dari pemerintah Taiwan (Leng, 1998).

Salah satu dukungan dari pemerintah pada tahun 1970an dengan adanya peraturan untuk mendorong investasi, perusahaan yang memenuhi kriteria pemerintah maka akan mendapatkan keringanan pajak, pinjaman dengan suku bunga yang rendah dari negara. Kriteria yang diberikan pemerintah adalah merupakan perusahaan keluarga, lebih dari 70 persennya milik sendiri bukan perusahaan asing atau swasta, menyerap tenaga kerja yang banyak, dan menerapkan strategi yang fleksibel untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan pada pasar internasional (Brinkley, 2014:67).

Investasi yang dikeluarkan perusahaan ke negara lain harus melalui pemerintah untuk di data dan dicatat. Kebijakan keuangan adalah salah satu

sektor yang mendorong perusahaan lokal. Bank Sentral Taiwan memberikan bantuan pinjaman kepada perusahaan asal Taiwan. Untuk perusahaan yang hendak melakukan investasi di China, dana yang diberikan oleh Bank Sentral adalah sebesar 3 juta USD. Pemerintah Taiwan membentuk adanya *cross ministry working* sebagai badan konsultasi. Tujuan utamanya adalah untuk menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk mendirikan asosiasi bisnis Taiwan di China. Asosiasi ini digunakan untuk menghubungkan pemerintah Taiwan dengan pengusaha yang berada di China. Kesepakatan antara pemerintah Taiwan dan China memberikan banyak kemudahan bagi pengusaha Taiwan yang berinvestasi di China (Brinkley, 2014:68). Foxconn adalah salah satu perusahaan multinasional yang terus didorong pemerintah untuk berkembang dari Tahun 1970an pada saat pertama kali pendiriannya yaitu dengan diberikan berbagai jenis modal dan kemudahan, kemudian didorong untuk melakukan investasi di China dengan pemberian bantuan pinjaman dan penghubung dengan pemerintah daerah di China.

Kesimpulan

Foxconn sebagai salah satu perusahaan EMS terbesar di dunia dengan klien terbesarnya *Apple* mendapatkan keuntungan dan dorongan dari berbagai jenis faktor *home country features*nya. Kunci keberhasilan dari Foxconn pada awal perkembangannya adalah dari kepemimpinan Terry Gou sebagai *founder* dan CEO yang menerapkan kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat meningkatkan efisiensi dari pekerjanya. Dengan efisiensi tersebut, Foxconn dapat membuat produk untuk memenuhi pasar global. Kemudian faktor pendorong selanjutnya yang paling besar adalah dari segi Taiwan sebagai sebuah *home country* yang menyediakan berbagai kemudahan sejak awal pendirian Foxconn sampai dengan mendorong Foxconn untuk berinvestasi di China. Kemudahan pertama pada saat Foxconn masih berada di Taiwan, pemerintah memberikan berbagai kemudahan ijin serta pinjaman modal agar perusahaan melakukan Research and Development untuk mengembangkan perusahaannya serta melakukan berbagai inovasi. Setelah hubungan Taiwan dan China membaik, pemerintah Taiwan mendorong Foxconn untuk berinvestasi di China *mainland*. Setelah melakukan ekspansi ke China

(*company globalization*), kunci kesuksesan Foxconn berikutnya adalah dari segi *company culture* berupa kedisiplinan kerja yang tinggi sehingga dapat membuat produk yang efisien, selain efisien kualitasnya juga selalu dijaga. Selain itu perusahaan juga menerapkan prinsip untuk selalu melakukan inovasi agar perusahaannya selalu menjadi yang terdepan. Sehingga faktor kunci keberhasilan Foxconn adalah dari segi: *managers background, company culture, company globalization* sebagai faktor internal perusahaan. Dari faktor eksternal perusahaan yang paling mendorong keberhasilan Foxconn adalah *Political, Legal, and Regulatory Climate* dari pemerintah Taiwan.

Daftar Pustaka

Buku dan Jurnal

- Brinkley. Joel, *Innovation in Taiwan : Will it Work?*, World Affairs, Vo.176, No. 6, 2014
- Chan. Jhenny et al, *The Politics of Global Production : Apple, and China's Working Class*, John Wiley&Sons, 2013
- Dent. M. Christopher, Taiwan's Foreign Economic Policy: The 'Liberalisation Plus' Approach of an Evolving Developmental State, *Modern Asian Studies*, Vol. 37, No. 2, 2003
- Fraser. Steve and Joshua B. Freeman, *In the Rearview Mirror: Industrial Giantism and the Mythos of Progress: From DarkSatanic Mills to Foxcon*, *New Labor Forum*, Vol. 22, No. 3, 2013
- Hon Hai Precisioun Industry Co.Ltd *Annual Report 2015*pdf
- Leng. Kang Tse, *The State and Taiwan's Mainland Economic Policy*, *Asian Affairs*, Vol. 23, No. 1, Symposium on Taiwan, 1996
- Leng, Kang Tse, *Dynamics of Taiwan-Mainland China Economic Relations: The Role of Private Firms*, *Asian Survey*, Vol. 38, No. 5, 1998
- Liemt. Van Gijsbert, *Hon Hai/Foxconn : which way forward?*, *Flexible Workforce and low profit margin : electronics assembly between Europe and China*, 2016
- Ngai.Pun dan Jenny Chan, *Global Capital, the State, and Chinese Workers : The Foxconn Experience*, Sage Publication, 2012
- Pavida. Pananond, "Breakout multinationals: emerging-market multinationals in global value chains" dalam *Handbook of Emerging Market Multinational Corporation*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, 2015
- Spulber.F Daniel, *Global Competitive Strategy*, Cambridge University Press, Cambridge, 2007
- Xiaoujun.Feng, *Manufacturing Conflict : The Experience of World Factory in Changing China*, Sage Journal, 2917

Internet

- The Fortune Global 500 diakses di <http://fortune.com/global500/hon-hai-precision-industry>
- Borad of Directors diakses di http://www.foxconn.com/Investors_En/Directors.html
- Michael Kan, 2012. Diakses di <https://www.macworld.com/article/2012972/smartphones/foxconn-builds-products-for-many-vendors-but-its-mud-sticks-to-apple.html>.