

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sentra merupakan pusat kegiatan bisnis di kawasan atau lokasi tertentu dimana terdapat UKM yang menggunakan bahan baku atau sarana yang sama, menghasilkan produk yang sama atau sejenis serta memiliki prospek untuk di kembangkan menjadi bagian integral dari kluster dan sebagai titik masuk (*entry point*) dari upaya pengembangan kluster. Sentra berkaitan dengan produk unggulan daerah, kapasitas dan produktivitas usahanya berkembang, berperan dalam penyerapan tenaga kerja dan merupakan prioritas (SK Menteri Negara Koperasi dan usaha kecil menengah No : 32/Kep/M.KUKM/IV/ 2003 tentang Pedoman Penumbuhan dan Pengembangan Sentra Usaha Kecil dan Menengah). Di area sentra terdapat kesatuan fungsional secara fisik : lahan, geografis, infrastruktur, kelembagaan dan sumberdaya manusia. Kesatuan fungsional tersebut berpotensi untuk berkembangnya kegiatan ekonomi dibawah pengaruh pasar dari suatu produk yang mempunyai nilai jual dan daya saing tinggi (Setiawan, 2004).

Pembangunan sentra industri termasuk dalam arah kebijakan pembangunan industri Nasional berdasarkan Perpres Nomor 2 Tahun 2015 tentang RPJMN 2015-2019 yang berisi mengembangkan perwilayahan industri, melalui strategi membangun 14 Kawasan Industri (KI) di luar Pulau Jawa dan 22 Sentra Industri Kecil dan Menengah (SIKIM). Adapun kebijakan lainnya adalah penumbuhan populasi industri dengan target 9.000 usaha industri berskala besar

dan sedang, dimana 50% tumbuh di luar Pulau Jawa dan tumbuhnya 20.000 unit usaha industri kecil, serta peningkatan daya saing dan produktivitas melalui peningkatan nilai ekspor dan nilai tambah per tenaga kerja. Untuk itu, perlu adanya dukungan beberapa hal, yaitu dukungan para pemangku kepentingan untuk membangun infrastruktur utama seperti jalan, listrik, air bersih, telekomunikasi, pengolahan limbah dan logistik serta juga adanya infrastruktur pendukung tumbuhnya industri serta sarana pendukung kualitas kehidupan bagi para pekerja.

Sejalan dengan RPJMN 2015 pada Renstra Kementerian Perindustrian terdapat 10 industri yang akan di kembangkan tahun 2015-2019 berdasarkan Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) tahun 2009. Kesepuluh industri prioritas tersebut di kelompokkan dalam 6 industri andalan, 1 industri pendukung dan 3 industri hulu. Pembangunan industri dilakukan dengan tujuan untuk menciptakan pemerataan pembangunan, baik meningkatkan kesempatan kerja dan pemerataan pendapatan serta mampu mengurangi perbedaan kemampuan antar daerah dalam usaha percepatan industrialisasi. Menurut Gunnar Myrdal, industrialisasi di wujudkan dengan pembangunan industri besar dan modern. Industrialisasi yang berkelanjutan dalam pembangunan nasional merupakan kunci utama keberhasilan ekonomi.

Industri alas kaki merupakan salah satu dari 6 industri andalan yang di kembangkan pada tahun 2015-2019. Industri alas kaki adalah salah satu industri yang menjanjikan di masa mendatang bagi pertumbuhan perekonomian Indonesia. Saat ini Indonesia memiliki sekitar 368 perusahaan industri alas kaki dengan

kapasitas produksi 1,18 milyar pesanan per tahun dan terdapat 84 sentra industri kecil yang memproduksi alas kaki. Keberadaan industri alas kaki berperan penting dalam perolehan devisa dan memperkokoh struktur industri Nasional (Hubeis, 1997), khususnya melalui pemanfaatan dan pengembangan potensi sumber daya alam (SDA) yang dimiliki Indonesia.

Karakteristik industri alas kaki di Indonesia relatif padat karya karena penggunaan tenaga kerja yang besar. Saat ini industri alas kaki sebagai salah satu sektor manufaktur unggulan di Indonesia mempunyai kontribusi yang positif terhadap ekonomi Nasional. Industri alas kaki mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 750.000 orang, produk alas kaki memiliki nilai ekspor USD 3,86 Milyar dengan nilai investasi pada tahun 2014 sebesar RP 10,7 triliun. Selain nilai ekspor yang cukup besar, surplus ekspor industri alas kaki selama lima tahun terakhir rata-rata mencapai USD 2 miliar. Atas nilai ekspor tersebut, Indonesia baru memenuhi sekitar 3% kebutuhan dunia atas produk alas kaki.

Sentra industri alas kaki yang banyak memberikan kontribusi besar terhadap industri alas kaki Indonesia ialah sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut. Secara geografis sentra industri alas kaki Cibaduyut terletak kurang lebih 5 kilometer dari pusat Kota Bandung. Luas area sentra sendiri kurang lebih 14 km/seg. Sentra produksi sepatu yang diberi nama khusus ini mengikuti nama dari tempat produksinya yaitu kawasan Cibaduyut yang meliputi 2 daerah tingkat 2 yaitu Kota Bandung dan Kabupaten Bandung. Wilayah ini sejak tahun 1920-an dikenal sebagai kota Industri sepatu di Indonesia. Produk industri Cibaduyut yang utama adalah sepatu kulit, yang merupakan produksi *handmade* para pengusaha

lokal yang memiliki keunggulan dari sisi tingginya kreatifitas produk dan kualitas bahan yang digunakan, sehingga terkesan unik dan awet. Industri sepatu Cibaduyut memanfaatkan tenaga pekerja lokal dan mereka menekuni bisnis ini secara turun-temurun. Kota ini menjadi kota produksi sekaligus pemasaran langsung dengan membuka kios-kios sampai bangunan seperti ruko hampir di sepanjang kota. Produk alas kaki Cibaduyut telah banyak di kenal oleh para konsumen domestik maupun manca negara.

Sentra industri ini juga tercatat sebagai kawasan sentra industri alas kaki yang tercatat pada rekor MURI sebagai kawasan terpanjang khusus sentra industri sepatu kurang lebih 2 km/segi dan terpanjang di Asia Tenggara. Hal tersebut sejalan karena lebih dari 50% industri alas kaki Indonesia terdapat di kawasan Cibaduyut. Peran penting Cibaduyut dalam bidang alas kaki tidak hanya terletak pada jumlah industrinya yang banyak, tetapi juga pada perannya sebagai sumber pengetahuan di bidang alas kaki dalam lingkup Jawa Barat maupun nasional (Sebayang, 2012).

Industri alas kaki di hadapkan dengan berbagai tantangan dari internal dan eksternal, bukan hanya dalam skala kawasan Cibaduyut saja tetapi juga nasional.

Tantangan yang di hadapi industri alas kaki :

- a) Isu dan aspek tenaga kerja masih cukup sensitif pada sektor alas kaki, sehingga perlu dikelola dengan baik. Situasi eksternal terkait kebijakan pemerintah tentang UMR sangat sensitif bagi industri dan memberikan dampak retensi yang cukup tinggi bagi tenaga kerja.

- b) Berlakunya era perdagangan bebas seperti MEA (Masyarakat Ekonomi Asean), CAFTA (*China Asean Free Trade Area*) dan lain-lain memiliki dampak positif dan negatife bagi pertumbuhan industri. Banyaknya produk luar yang berada dipasaran berpotensi menekan daya saing industri lokal tetapi dengan adanya perdagangan bebas ini juga merupakan langkah yang baik untuk mengembangkan pangsa pasar industri nasional.
- c) Ketersediaan bahan baku menjadi isu sentral bagi pelaku usaha, terjadinya pelemahan kurs membuat barang bahan baku impor naik yang berdampak naiknya biaya produksi.
- d) Kebijakan pemerintah seperti kenaikan harga bahan bakar minyak (BBM), tarif dasar listrik (TDL) dan upah minimum regional (UMR) yang berubah-ubah menjadi permasalahan bagi industri. Perusahaan mengalami peningkatan biaya yang dikeluarkan dan perhitungan pengeluaran menjadi sulit diprediksi.
- e) Kurangnya pemanfaatan teknologi pada industri alas kaki yang berdampak pada kapasitas produksi. Sebaliknya kurang terlihat adanya usaha untuk mengembangkan teknologi yang sesuai dengan situasi dan perbaikan kemampuan perusahaan-perusahaan padat karya untuk bersaing.
- f) Model produk yang jenuh di sebabkan karena kreativitas pengusaha yang kurang berkembang dalam mendesain suatu produk yang akan diproduksinya. Penyebab kurangnya perkembangan kreativitas dalam mendesain suatu produk salah satunya adalah faktor dari kurangnya

pemahaman dibidang mendesain produk dengan cara modern dengan menggunakan teknologi.

- g) Aspek sumber daya manusia, pada umumnya pengusaha di sentra industri kecil persepatuan Cibaduyut mengelola usahanya masih sangat tradisional dimana aspek manajemen masih kurang berfungsi secara baik.

Oleh karena itu, perlu adanya perencanaan yang sangat baik dalam pembangunan dan pengembangan sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut agar tidak terjadinya masalah-masalah yang akan menghambat pertumbuhan pada sektor ini. Struktur yang ada dalam sentra industri alas kaki terbentuk dari aktor-aktor yang terlibat dalam sentra industri alas kaki Cibaduyut yang saling berinteraksi dalam mendukung aktivitas ekonomi. Secara umum para aktor tersebut terdiri atas pelaku usaha/IKM, pedagang/toko, organisasi terkait dengan industri alas kaki, serta kelembagaan pendukung kegiatan industri alas kaki Cibaduyut baik dari pihak pemerintah maupun swasta.

Keterkaitan antar *stakeholder* atau pelaku dalam struktur kegiatan di sentra industri alas kaki Cibaduyut mempengaruhi satu sama lainnya. Masalah yang timbul pada salah satu *stakeholder* akan mempengaruhi *stakeholder* lainnya. Maka diperlukan strategi bisnis yang dilihat dari aspek komponen-komponen dan model bisnis yang ada. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk menggunakan konsep model bisnis kanvas (*business model canvas*) yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur dalam memetakan dan menggambarkan model bisnis kanvas pada sentra industri alas kaki dikawasan Cibaduyut.

Hasil model bisnis kanvas tersebut menjadi alat bantu dalam merumuskan strategi pengembangan dengan menggunakan matrik SWOT dalam menganalisis faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta juga faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman yang digunakan untuk meningkatkan dan pengembangan sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut. Sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut diharapkan semakin tumbuh, demi mewujudkan tujuan terbangunnya industri yang tangguh dan berdaya saing yang digagas oleh Kementerian Perindustrian dalam kontribusi pembangunan nasional. Berdasarkan permasalahan tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**IDENTIFIKASI MODEL BISNIS KANVAS PADA SENTRA INDUSTRI ALAS KAKI DI KAWASAN CIBADUYUT**”.

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka di susun pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana model bisnis kanvas pada sentra Industri Alas Kaki di Kawasan Cibaduyut?
2. Bagaimana strategi pengembangan sentra Industri Alas Kaki di Kawasan Cibaduyut?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya studi ini adalah :

1. Mengidentifikasi model bisnis kanvas pada Industri Alas Kaki di Kawasan Cibaduyut.

2. Merumuskan strategi pengembangan sentra Industri Alas Kaki di Kawasan Cibaduyut.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Untuk kepentingan akademis, memberikan tambahan informasi dalam wacana akademik yang berkaitan dengan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga dapat dijadikan masukan, referensi, serta perkembangan penelitian sejenis di masa akan datang.
2. Untuk penulis, mengembangkan wawasan berpikir serta menambah ilmu pengetahuan mengenai permasalahan yang diteliti sehingga memperoleh gambaran yang jelas mengenai ada tidaknya kesesuaian antara fenomena yang terjadi dengan dasar teori.
3. Untuk kepentingan praktisi, diharapkan dapat membantu pihak-pihak perumus kebijakan ataupun bagi para pengambil keputusan yang berhubungan dengan masalah yang ada dalam penelitian.

### **1.5 Kerangka Teori**

Berdasarkan literatur yang ada di dalam Osterwalder (2004), konsep model bisnis tergolong sesuatu yang baru. Konsep model bisnis mulai populer sejak tahun 1990 ke atas ketika model bisnis dan perubahan lingkungan bisnis didiskusikan didunia maya melalui media internet. Dalam beberapa tahun terakhir, konsep model bisnis digunakan sebagai cara yang umum untuk menjelaskan bagaimana perusahaan berinteraksi dengan pemasok, mitra kerja, dan



pelanggan (**Zott dan Amit, 2010**). Pengertian model bisnis dapat dipilah menjadi 3 (tiga) kelompok yaitu model bisnis sebagai metode atau cara, model bisnis dilihat dari komponen-komponen (elemen), dan model bisnis sebagai strategi bisnis. Pengertian model bisnis sebagai metode adalah suatu cara untuk menciptakan nilai, sedangkan pengertian model bisnis dilihat dari komponen-komponennya, misalnya adalah model bisnis terdiri dari komponen produk, manfaat dan pendapatan, pelanggan, aset, dan pengetahuan. Pengertian model bisnis sebagai strategi bisnis adalah model bisnis yang digunakan sebagai alat untuk merumuskan strategi bisnis perusahaan.

Secara umum, model bisnis adalah gambaran hubungan antara keunggulan dan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengakuisisi dan menciptakan nilai, yang membuat perusahaan mampu menghasilkan laba (**PPM Manajemen, 2012**). Model bisnis adalah sebuah deskripsi tentang bagaimana sebuah perusahaan membuat sebuah nilai tambah di perusahaannya yang merupakan kombinasi dari produk, pelayanan, citra, dan distribusi dan sumber daya serta infrastruktur. Demikian pula konsep model bisnis telah diposisikan antara input yang digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan output ekonomi. Model bisnis juga dapat didefinisikan sebagai arsitektur untuk produk, pelayanan dan sistem informasi, termasuk di dalamnya deskripsi dari aktor-aktor bisnis dan peraturannya, keuntungan potensial untuk berbagai aktor di dalamnya dan sumber-sumber pendapatan (**Timmers, 1998**).

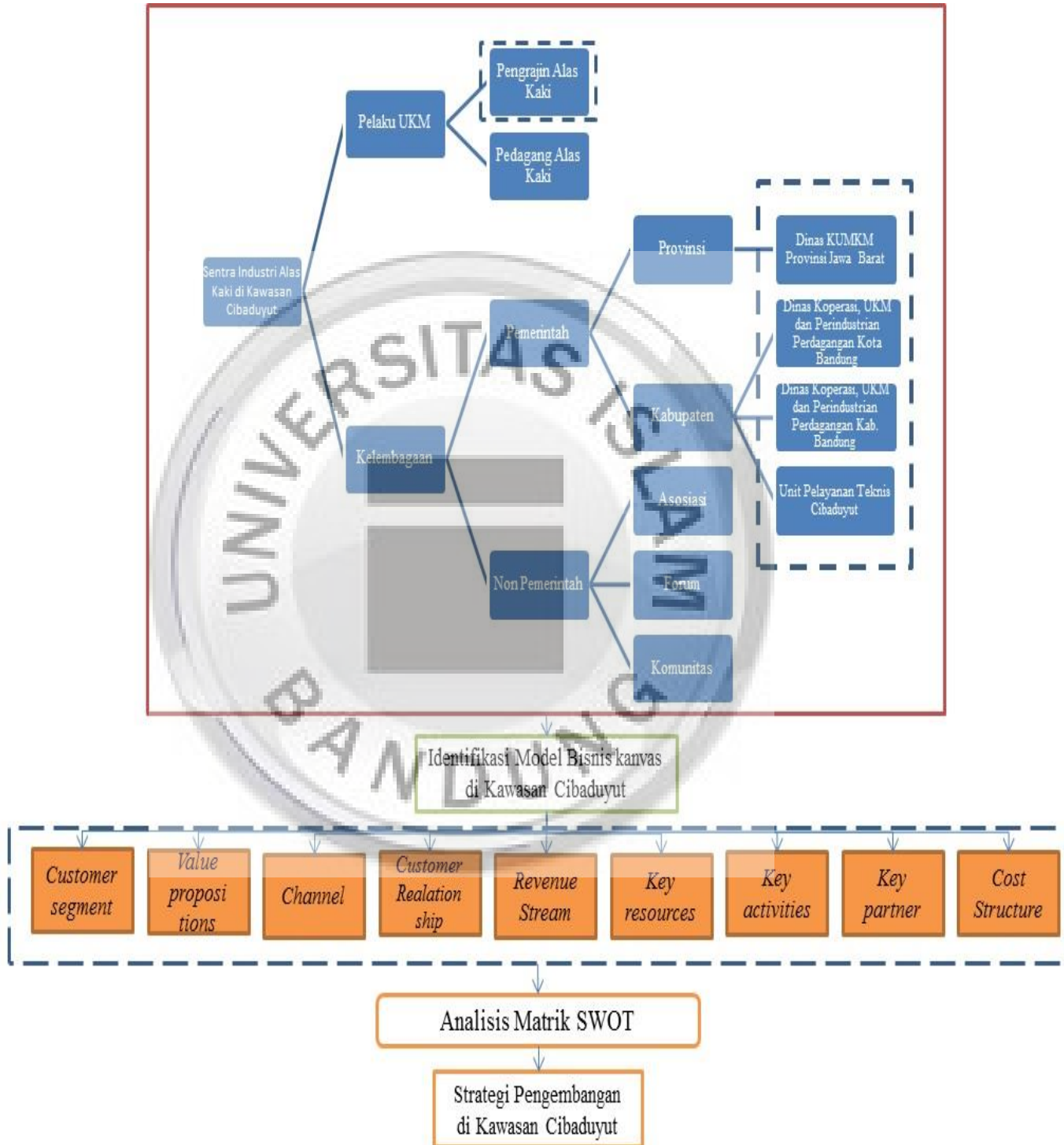
Inti dari konsep model bisnis adalah rantai nilai dari perusahaan (**Porter, 1985**). Model ini dirancang untuk digunakan sebagai alat bantu dalam memanfaatkan peluang. Meskipun semua penelitian mengusulkan definisi yang berbeda untuk konsep model bisnis, namun definisi-definisi tersebut dapat diidentifikasi dan memiliki kesamaan tertentu. Inovasi model bisnis merupakan alat kompetitif dan sangat kuat, manajer harus menyesuaikan diri terhadap persaingan, seringkali ancaman kompetitif berasal dari luar batas-batas tradisional industri. Model bisnis yang dianalisis akan membahas mengenai beberapa jenis strategi, pilihan keputusan atau prinsip. Keputusan-keputusan ini dibahas dengan istilah seperti target pasar, target pelanggan, posisi dalam jaringan, strategi kompetitif dan aturan. Demikian, tinjauan literatur menunjukkan bahwa membangun model bisnis juga dapat menjelaskan keputusan strategis besar yang dibuat oleh perusahaan.

Lingkungan bisnis merupakan lingkungan yang kompetitif, cepat berubah, dan merupakan lingkungan yang semakin sulit untuk perusahaan terutama untuk membuat keputusan bisnis. Perusahaan dihadapkan dengan informasi baru tentang teknologi informasi, siklus hidup produk yang lebih pendek, pasar global, dan persaingan ketat. Perusahaan juga harus mengelola lingkungan, saluran distribusi, rantai pasok, implementasi teknologi informasi yang mahal, kemitraan strategis, dan harus fleksibel untuk bereaksi dengan perubahan pasar.

Dalam bukunya yang berjudul "*Business Model Generation*" (2010), Osterwalder dan Pigneur membuat suatu kerangka model bisnis yang berbentuk

kanvas dan terdiri dari sembilan kotak yang berisikan elemen-elemen yang saling berkaitan. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), model bisnis kanvas adalah sebuah model bisnis yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana sebuah organisasi atau perusahaan menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Konsep model bisnis kanvas merupakan konsep yang dapat menjadi bahasa bersama yang memungkinkan untuk menggambarkan dan memanipulasi model bisnis untuk membuat alternatif kebijakan strategi yang baru. Model bisnis kanvas digambarkan melalui sembilan blok bangunan dasar yang menunjukkan logika bagaimana sebuah perusahaan bermaksud untuk menghasilkan uang. Sembilan elemen ini mencakup empat bidang utama bisnis yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelayakan keuangan. Sembilan elemen model bisnis kanvas yaitu *customer segment*, diikuti dengan *value proposition*, *channel*, *customer relationship*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partner* dan *cost structure*.

1.6. Kerangka Pemikiran



Sumber: Hasil Analisis Penulis, 2016

**Gambar 1.1**  
Bagan Kerangka Pemikiran

Kawasan Cibaduyut sebagai suatu sentra industri alas kaki, memiliki Struktur keterkaitan antara dunia usaha dan kelembagaan yang terbentuk dari aktor-aktor yang terlibat dan saling berinteraksi dalam mendukung aktivitas ekonomi. Penelitian ini dilakukan pada pengrajin alas kaki dan lembaga pemerintah. Selanjutnya dilakukan identifikasi model bisnis kanvas yang terdiri dari 9 blok bangunan yaitu *customer segment* mengenai segmen-segmen pelanggan mana yang ingin dijangkau dan dilayani, *value proposition* berisi gabungan produk dan jasa tertentu yang melayani kebutuhan segmen pelanggan, *channel* berkaitan dengan Saluran komunikasi, distribusi, dan penjualan merupakan penghubung antara perusahaan dan pelanggan, *customer relationship* mengenai jenis hubungan yang ingin dibangun bersama segmen pelanggan.

*Revenue streams* berkaitan dengan dari mana saja pendapatan yang akan mereka terima, *key resources* berhubungan dengan faktor-faktor sumber apa saja yang di gunakan, *key activities* menjelaskan tindakan-tindakan terpenting harus diambil perusahaan agar dapat beroperasi dengan sukses. Selanjutnya, *key partner* berkaitan dengan bentuk-bentuk kemitraan yang dijalin untuk mengoptimalkan model bisnis dan *cost structure* menjelaskan tentang biaya terpenting yang muncul ketika mengoperasikan model bisnis tertentu. Hasil identifikasi model bisnis kanvas tersebut menjadi alat bantu dalam merumuskan strategi pengembangan dengan menggunakan matrik SWOT yang menganalisis faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman. Hasil dari identifikasi dan analisis matrik SWOT menjadi acuan dalam

merumuskan alternatif strategi utama pada sentra industri industri alas kaki di kawasan Cibaduyut.

## 1.7 Metodologi Penelitian

### 1.7.1 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis dengan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulan. Artinya, penelitian yang dilakukan adalah penelitian yang menekankan analisisnya pada sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut.

Dalam penelitian ini, instrumen kuantitatif yang di gunakan ialah angket (Kuesioner) dan instrumen kualitatif wawancara terbuka, deskripsi observasi, serta analisis dokumen dan artefak lainnya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *random sampling*. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian kualitatif adalah deskriptif naratif. Teknik ini menurut Miles dan Huberman (1997) diterapkan melalui tiga alur, yaitu: (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan/verifikasi.

1. Tahap pertama yakni reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstakan, dan transformasi data "kasar" yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data dilakukan pengumpulan data dari hasil wawancara kepada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Barat, Dinas Perindustrian dan perdagangan Provinsi Jawa Barat, Dinas Koperasi, UKM dan Perdagangan Perindustrian

Kota Bandung, Dinas Koperasi, UKM dan Perindustrian Perdagangan Kabupaten Bandung dan Sub Unit pengembangan IKM Persepatuan Bandung (UPT Cibaduyut), hasil wawancara dicatat secara teliti dan rinci, kemudian dilakukan reduksi data yaitu dirangkum dan ditulis secara teliti.

2. Setelah data direduksi maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Melalui penyajian data tersebut, maka data distrukturkan tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam tahap penyajian data, hasilnya yaitu berupa peta model bisnis kanvas pada sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut dalam sembilan elemen kanvas dan analisis matrik SWOT dalam merumuskan alternatif strategi utama pada sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut.
3. Dalam tahap kesimpulan/verifikasi yakni makna-makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Hasil analisis akan diperoleh gambaran model bisnis kanvas yang kemudian diketahui elemen terkuat dan terlemah serta juga merumuskan alternatif strategi yang paling tepat dari hasil analisis SWOT dalam pengembangan sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut.

Dalam melakukan penelitian ini, sumber yang di gunakan dibagi menjadi

2 jenis yaitu :

1. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari dari website Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, Badan Pusat Statistik Kota Bandung, Badan

Pusat Statistik Kabupaten Bandung, Dinas KUMKM dan Perindustrian Perdagangan Kabupaten Bandung dan Dinas KUKM dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung. Penelitian ini juga dilakukan dengan studi kepustakaan (*Library Research*), yaitu mengumpulkan data yang bersumber dari buku-buku dan literatur serta pengetahuan yang bersifat teoritis tentang masalah yang ada hubungannya dengan model bisnis kanvas dan strategi pengembangan guna mendalami dan memperoleh penjelasan yang lengkap.

2. Data Primer, yaitu data yang diperoleh dari pelaku yang berkepentingan para sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut.
  - a. kuesioner pengambilan data umum dari pertanyaan sesuai operasional variabel.
  - b. Wawancara langsung antara penulis dan narasumber seperti pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Provinsi Jawa Barat, Dinas koperasi, UKM dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung, Dinas Koperasi, UKM dan Perindustrian Perdagangan kabupaten Bandung dan UPT Cibaduyut.

### 1.7.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap dunia usaha dan kelembagaan pada sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut. Aspek dunia usaha dilakukan dengan proses identifikasi model bisnis kanvas kepada 85 pengrajin alas kaki yang terbagi menjadi 3 bagian yaitu pengrajin kecil, pengrajin menengah dan pengrajin besar. Pembagian pengrajin diklasifikasikan berdasarkan kapasitas produksi dan pendapatan perbulan. Dalam aspek kelembagaan diidentifikasi peran



setiap lembaga pemerintah dalam mendukung pengembangan dan peningkatan sentra industri alas kaki Cibaduyut. Lembaga pemerintah yang berperan yaitu Dinas KUMKM Provinsi Jawa Barat, DISPERINDAG Provinsi Jawa Barat, Dinas KUKM dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung, Dinas KUKM Perindustrian Perdagangan Kabupaten Bandung, dan UPT Cibaduyut.

Lokasi penelitian terhadap pengrajin alas kaki dikawasan Cibaduyut mencakup dua wilayah yaitu wilayah Kota Bandung dan Kabupaten Bandung. Wilayah yang termasuk ke dalam Kota Bandung mencakup lima kelurahan di kecamatan Bojongloa Kidul yaitu: kelurahan Kebon Lega, kelurahan Cibaduyut, kelurahan Cibaduyut Wetan, kelurahan Cibaduyut Kidul, dan kelurahan Mekarwangi. Wilayah Kabupaten Bandung, mencakup tiga desa di kecamatan Dayeuhkolot, yaitu: desa Cangkuang Kulon, desa Cangkuang Wetan dan desa Sukamenak.

Studi lapangan dilaksanakan mulai dari bulan November 2015 – April 2016. Studi lapangan di mulai dari pencarian data pada Dinas KUKM dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung. Hasil studi lapangan pada lembaga tersebut, di dapatkan informasi mengenai jumlah pengrajin, investasi, tenaga kerja dan kapasitas produksi sentra industri alas kaki dikawasan Cibaduyut. Informasi yang diperoleh menjadi acuan penulis dalam menghitung sampel yang akan diteliti.

### **1.7.3 Populasi dan Sample**

Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan, sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2008).

Populasi dalam penelitian ini adalah Dinas KUMKM Provinsi Jawa Barat, DISPERINDAG Provinsi Jawa Barat, Dinas KUKM dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung, Dinas KUKM dan Perindustrian Perdagangan Kabupaten Bandung, Unit Pelayanan Teknis Cibaduyut dan pengrajin alas kaki Cibaduyut. Populasi pengrajin alas kaki Cibaduyut di Kota Bandung dan Kabupaten Bandung dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Populasi Pengrajin Alas Kaki di Cibaduyut**

Nama Kabupaten	Jumlah Pengrajin
Kota Bandung	523
Kabupaten Bandung	54
Total	577

Sumber: Dinas Koperasi, UKM dan Perindustrian Perdagangan Kota Bandung (Data Diolah) 2016

Penetapan sampel menggunakan teknik sampel acak sederhana (*simple random sampling*), dengan menggunakan rumus Slovin dalam (Rianse 2012), yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2}$$

Keterangan:

$n$  = Jumlah Sampel

$N$  = Jumlah Populasi

$d$  = Toleransi Kesalahan dalam menetapkan sampel 10% (0,10)

Dalam penelitian ini yang menjadi sampelnya adalah pengrajin alas kaki. Untuk mengitung besar sampel yang akan diambil, terlebih dahulu harus menghitung besar tingkat kepercayaan dan tingkat kesalahan. Tingkat kesalahan (d) yang akan diambil sebesar 10%. Maka besar sampel yang akan di ambil adalah

$$n = \frac{577}{1 + 577(0,10)^2}$$

$$n = \frac{577}{(1 + 577(0,10)x(0,10))}$$

$$n = \frac{577}{6,77}$$

$$n = 85$$

Dari hasil perhitungan sampel di atas jumlah pengrajin alas kaki yang akan di teliti pada ke dua kabupaten tersebut adalah 85 orang. Untuk rincian sampel yang telah di klasifikasikan berdasarkan kapasitas produksinya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Sampel Penelitian yang telah di klasifikasikan**

Nama Desa	Jumlah Populasi	Perhitungan Sampel Strata $ni = \frac{Ni}{N} \times n$	Jumlah Sampel
Pengrajin kecil	600-5988=362	$\frac{362}{577} \times 85 = 53$	53
Pengrajin menengah	5989-11377=189	$\frac{189}{577} \times 85 = 28$	28
Pengrajin besar	11378-11675=26	$\frac{26}{577} \times 85 = 4$	4
Total	577		85

Sumber: Dinas Koperasi, UKM dan Perindustrian Kota Bandung (Data Diolah) 2016

## 1.7.4 Operasionalisasi Variabel

### 1.7.4.1 Definisi Variabel

- 1) Model bisnis kanvas (BMC) adalah model bisnis pada sentra industri alas kaki Cibaduyut yang berfokus pada pengrajin alas kaki dan kelembagaan yang memberikan kesempatan untuk menganalisis, mengelola, memahami, membagi, prospek dan paten bisnis yang lebih baik. Empat dimensi model kanvas adalah nilai, arsitektur hubungan antara perusahaan dan mitra pertukaran, apa kegiatan dari perusahaan, dan aspek keuangan
- 2) Segmen pelanggan (*Customer segment*) adalah sekelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan (Osterwalder & Pigneur, 2010).
- 3) Proporsi Nilai (*Value proposition*) adalah gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesialis (Osterwalder & Pigneur, 2010).
- 4) Saluran (*Channels*) adalah bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai (Osterwalder & Pigneur, 2010).
- 5) Hubungan Pelanggan (*Customer relationship*) menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik (Osterwalder & Pigneur, 2010).

- 6) Kemitraan Utama (*Key Partners*) menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat berjalan (Osterwalder & Pigneur, 2010).
- 7) Sumber Daya Utama (*Key resources*) adalah menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi (Osterwalder & Pigneur, 2010).
- 8) Aktifitas Utama (*Key activities*) adalah menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat berjalan (Osterwalder & Pigneur, 2010).
- 9) Arus Pendapatan (*Revenue stream*) adalah menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan (biaya harus mengurangi pendapatan untuk menghasilkan pemasukan) (Osterwalder & Pigneur, 2010).
- 10) Struktur Biaya (*Cost structure*) adalah menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Tabel 1.3

**Operasionalisasi Variabel pada Penelitian Sentra Industri Alas kaki di Kawasan Cibaduyut**

No.	Nama Variabel	Definisi
1.	<i>Customer Segment</i>	Segment pelanggan yang akan dijangkau dan dilayani pada sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut yaitu pelanggan dari pulau Jawa, Sumatra, Kalimantan dan Sulawesi.
2.	<i>Value Proposition</i>	Keunggulan nilai produk yang di hasilkan oleh pelaku usaha. Keunggulan dari produk pengrajin alas kaki Cibaduyut yaitu model

No.	Nama Variabel	Definisi
		terbaru, kualitas, adanya jaminan barang, <i>Retur</i> , dan teknik <i>handmade</i> . Sedangkan keunggulan pelayanan yaitu ramah tamah, kemudahan dan adanya jasa pengiriman.
3.	<i>Channels</i>	Informasi perusahaan berkaitan dalam memasarkan produk yaitu melalui media sosial, <i>website</i> , SMS, pameran dan menjadi <i>supplier</i> .
4.	<i>Customer Relationship</i>	Menggambarkan hubungan pelanggan dengan pengrajin. Pengrajin menerapkan bantuan personal dengan melayani langsung pelanggan, kemudian dalam menjaga hubungan pengrajin selalu memberikan informasi dengan berbagai media mengenai produknya.
5.	<i>Revenue Stream</i>	Menggambarkan mengenai kegiatan pengrajin dalam menghasilkan pendapatan yaitu penjualan produk dan hanya sebagian kecil mendapatkan pendapatan dari penjualan bahan baku.
6.	<i>Key Resources</i>	Menggambarkan aset-aset terpenting dalam menjalankan usaha. Penentuan aset/sumber daya yang akan di gunakan yaitu bangunan, mesin dan karyawan.
7.	<i>Key Activities</i>	Kegiatan utama yang di lakukan pengrajin yaitu produksi, pemasaran dan distribusi.
8.	<i>Key Partnerships</i>	Mitra kerja utama yaitu <i>supplier</i> bahan baku, pengesol alas kaki, pengelem alas kaki, desainer sepatu dan UPT
9.	<i>Cost Structure</i>	Biaya yang di keluarkan yaitu biaya produksi, biaya <i>marketing</i> , biaya karyawan dan biaya operasional