

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1 Sejarah Perusahaan

*Nice Shoes Be Wonder Zhoes* selanjutnya disingkat NSBWZ merupakan salah satu merek lokal di Indonesia yang khusus memproduksi sepatu wanita yang berdiri pada tanggal 16 Desember 2011. Sebuah nama untuk merepresentasikan pemiliknya yaitu Nabila Samhana Bawazier.



Sumber: Data Internal NSBWZ (2014)

**Gambar 1.1**

#### **Logo Nice Shoes Be Wonder Zhoes**

Latar belakang pemilik mendirikan usaha ini dikarenakan pemilik gemar untuk mengkoleksi sepatu. Didukung oleh perkembangan teknologi informasi, pemilik memperoleh kemudahan dalam memperkenalkan produk sepatunya. Dalam wawancara informal dengan peneliti pada tanggal 15 Januari 2014 yang berlokasi di *workshop* NSBWZ, diperoleh informasi bahwa sistem penjualan, pemesanan, dan promosi sangat mengandalkan sistem yang berbasis *online*. Untuk pelanggan yang ingin membeli sepatu secara langsung, dapat mengunjungi *workshop* NSBWZ.

Jenis sepatu yang ditawarkan di antaranya *flatshoes*, *heels*, *wedges*, *platform*, dan *boots*. Jenis *flatshoes* adalah sepatu dengan desain sederhana dan nyaman untuk digunakan sehari-hari. Sepatu ini dikenal dengan sepatu datar. Sepatu jenis ini yang paling banyak dipesan oleh pelanggan NSBWZ.



Sumber: Data Internal NSBWZ (2014)

**Foto 1.1**

#### **Jenis *Flatshoes***

Jenis kedua adalah *heels*. Sepatu *heels* adalah sepatu yang memiliki hak. Hak yang digunakan berfungsi untuk membuat pemakai bertambah tinggi. Hak terletak pada bagian belakang sepatu, seperti Foto 1.2.



Sumber: Data Internal NSBWZ (2014)

### Foto 1.2

#### Jenis *Heels*

Jenis lain yang ditawarkan adalah *wedges*. Sepatu jenis ini memiliki ciri bersol tebal di mana bagian hak depan menyatu dengan hak belakang. Hak *wedges* menggunakan material kayu.



Sumber: Data Internal NSBWZ (2014)

### Foto 1.3

#### Jenis *Wedges*

Selain itu, jenis sepatu lain yang bersol tebal adalah *platform*. Perbedaan terletak pada hak yang digunakan. Kalau *wedges* hak bagian belakang lebih tinggi daripada bagian depan, sedangkan *platform* adalah hak datar. Bagian hak belakang sejajar dengan hak depan. Material hak yang digunakan NSBWZ adalah bahan *spons*. Berikut contoh sepatu *platform*:



Sumber: Data Internal NSBWZ (2014)

### Foto 1.4

#### Jenis *Platform*

Jenis terakhir yang diproduksi adalah jenis *boots*. Sepatu ini memiliki ciri menutupi seluruh bagian mata kaki. *Boots* yang diproduksi bisa menggunakan hak atau tidak. Jenis sepatu *boots* dapat dicontohkan pada Foto 1.5 berikut ini:



Sumber: Data Internal NSBWZ (2014)

### **Foto 1.5**

#### **Jenis *Boots***

#### **1.1.2 Profil Perusahaan**

Nama Usaha	: Nice Shoes Be Wonder Zhoes (NSBWZ)
Pemilik	: Nabila Samhana Bawazier (Abil)
Tahun Berdiri	: 16 Desember 2011
Alamat Usaha	: Komp. Laladon Indah Jl. Cimandiri Baru No.3 Ciomas, Bogor
Produk	: Sepatu Wanita
Harga	: Rp 130.000,00 – Rp 650.000,00
Alamat Website	: <a href="http://nsbwzlab.com">http://nsbwzlab.com</a>
Email	: <a href="mailto:nabillasbawazier@gmail.com">nabillasbawazier@gmail.com</a>

#### **1.1.3 Visi dan Misi Perusahaan**

##### **Visi :**

Menjadi pilihan utama pelanggan untuk memenuhi kebutuhan alas kaki.

##### **Misi :**

1. NSBWZ senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik untuk setiap pelanggannya.
2. NSBWZ selalu berinovasi untuk menciptakan produk terkini dengan kualitas terbaik.

#### **1.1.4 Produk Nice Shoes Be Wonder Zhoes**

NSBWZ memproduksi sepatu yang dihasilkan dari tangan-tangan pengrajin. Sepatu diproduksi berdasarkan pesanan pelanggan, dari desain yang dikeluarkan perusahaan atau membuat desain sepatu sendiri sesuai dengan keinginannya. Pembuatan sepatu berlangsung selama 10 hari kerja dari penutupan pesanan. Berikut Tabel 1.1 menampilkan data jenis sepatu dan harga yang ditawarkan oleh perusahaan:

**Tabel 1.1**  
**Jenis dan Harga Sepatu**

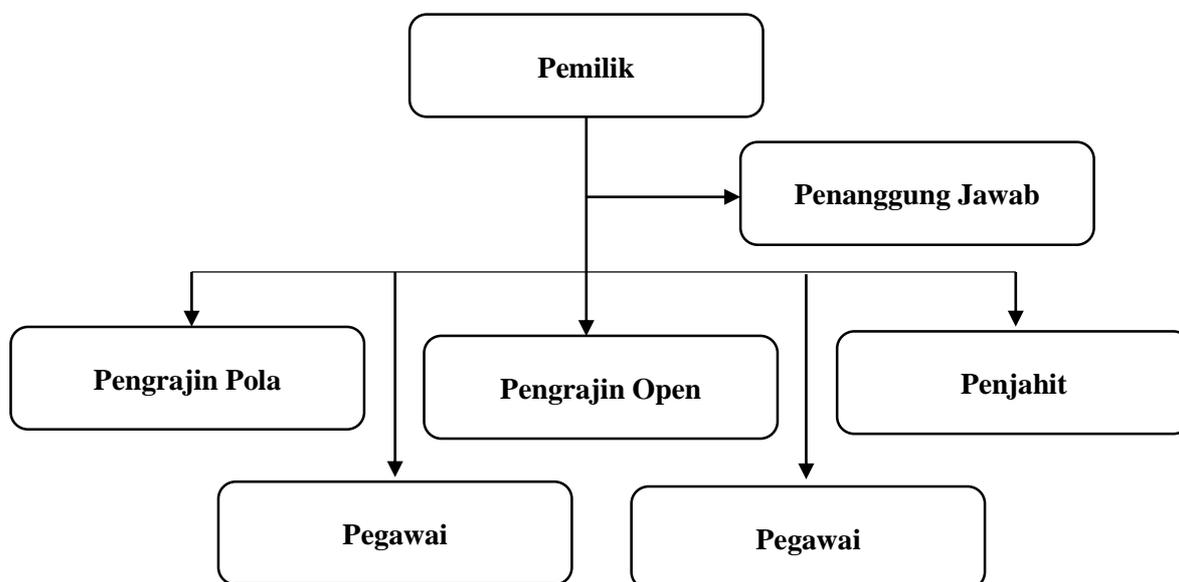
<b>Jenis Sepatu</b>	<b>Harga (dalam ribu rupiah)</b>
<i>Flats</i>	130 – 295
<i>Platform</i>	230 – 320
<i>Wedges</i>	230 – 475
<i>Heels</i>	250 – 450
<i>Boots</i>	320 – 650

Sumber: Data Internal NSBWZ (2014)

### 1.1.5 Struktur Organisasi Nice Shoes Be Wonder Zhoes

Struktur organisasi yang berlaku di perusahaan seperti yang ditampilkan pada Gambar 1.2. Dalam pengambilan keputusan dan hal lain yang bersangkutan dengan perusahaan menjadi tanggung jawab pemilik. Pemilik juga mendapat dukungan dan bantuan dari keluarga ataupun kerabat dekat yang sudah dipercaya.

Untuk kegiatan produksi dan operasional pemilik dibantu oleh pegawai yang berjumlah 10 orang. Pegawai bekerja dari hari Senin sampai Sabtu dari jam 07:30 sampai 16:30. Total 10 orang pegawai dengan pembagian kerja sebagai berikut: satu pengrajin mengerjakan pola, tiga pengrajin sebagai penjahit, empat pengrajin bertugas untuk menarik atau dikenal dengan proses open, dua orang bertugas pada *finishing* produk. Berikut adalah struktur organisasi yang ada di perusahaan:



Sumber: Data Internal NSBWZ (2014)

**Gambar 1.2**  
**Struktur Organisasi**

## 1.2 Latar Belakang Masalah

Menurut Balai Pengembangan Industri Persepatuan Indonesia (BPIPI) pada tahun 2012, industri alas kaki di Indonesia dilihat dari nilai mengalami peningkatan setiap tahunnya. Sebagai salah satu barang penunjang fesyen, keberadaan sepatu mulai diminati sebagian besar masyarakat dilihat dari permintaan sepatu yang kian hari semakin ramai (Bisnisukm, 2012). Perubahan tren sepatu yang cepat memunculkan banyak pengrajin atau pengusaha yang mencoba peruntungan di bisnis ini. Keberanian itu tidak hanya dipicu oleh tren, tetapi kepedulian masyarakat terhadap produk lokal yang kian meningkat (Kontan, 2014).

Salah satu daerah di Jawa Barat yang dikenal sebagai sentra sepatu adalah wilayah Kabupaten Bogor. Berdasarkan pertimbangan hasil analisa terhadap kondisi dan potensi ekonomi daerah dan potensi pengembangan dari tahun 2012 sampai 2017 serta keterkaitannya dengan industri penunjang, industri terkait, dan industri di Kabupaten dan Provinsi lain, Kabupaten Bogor menentukan industri alas kaki dengan fokus kemampuan produksi dan desain sebagai kompetensi inti industrinya. Lokasi yang menjadi sasaran pengembangan berada di tiga Kecamatan di antaranya Kecamatan Ciomas, Tamansari, dan Dramaga (Biro Hukum dan Organisasi Kementerian Perindustrian, 2012).

Pada Tabel 1.2 ditampilkan data mengenai potensi industri alas kaki yang berada di tiga kecamatan yang menjadi sasaran pengembangan. Kecamatan Ciomas adalah kecamatan dengan jumlah unit usaha, kapasitas produksi, dan nilai produksi tertinggi dibandingkan dua kecamatan lainnya. Di tahun 2010 Kecamatan Ciomas mampu mencapai kapasitas produksi sebanyak 1.118.193 kodi dengan nilai produksi mencapai 542,1 miliar.

**Tabel 1.2**

**Rekapitulasi Data Pengrajin Alas Kaki Kabupaten Bogor Tahun 2010**

No	Kecamatan	Unit Usaha (unit)	Tenaga Kerja (orang)	Kapasitas (dalam kodi)	Nilai Produksi (dalam miliar)
1	Tamansari	862	7.978	237.139	481,4
2	Ciomas	901	6.700	1.118.193	542,196
3	Dramaga	92	772	170.540	25,581

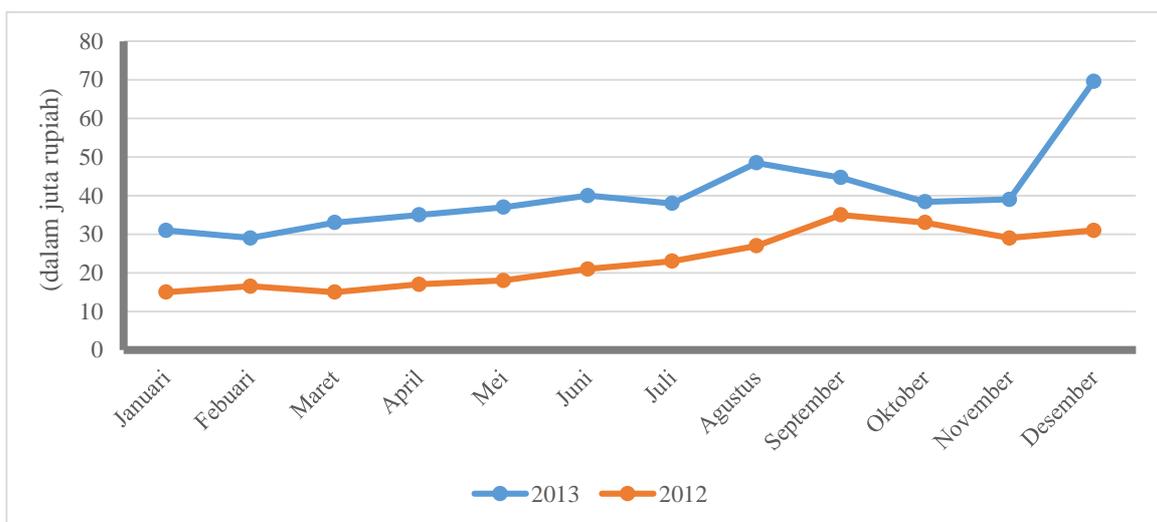
Sumber: Dinas Koperasi UKM Perindustrian dan Perdagangan Kab. Bogor (11 Februari 2014)

Kecamatan Ciomas mengungguli kedua kecamatan lainnya. Selain itu, Ciomas dikenal sebagai pusat sentra pengrajin sepatu dan sandal andalan di wilayah Bogor. Hampir seluruh warga Ciomas memiliki bengkel-bengkel sepatu di rumahnya. Berarti daerah ini memang memiliki sumber daya dan potensi untuk berkecimpung di industri sepatu. Dengan segala potensi yang ada, industri sepatu di daerah ini sangatlah prospektif untuk dikembangkan sebagai salah satu komoditi ekspor, mengingat masih relatif kecil pangsa pasar produk nasional di pasar Internasional (Ermayani, Hubeis, & Sarma, 2010).

Salah satu merek lokal Indonesia yang memanfaatkan potensi sentra sepatu di Ciomas adalah NSBWZ. Selama dua tahun menjalankan usaha ini, pemilik melakukan penjualan melalui saluran *offline* dan *online*. Menurut informasi yang diperoleh dari pemilik, persaingan dalam industri sepatu semakin ketat, sehingga pemilik terus berusaha untuk bertahan bahkan berkembang. Bagi NSBWZ, pesaing yang paling dekat adalah *13<sup>th</sup> shoes* yang berdiri sejak tahun 2009. Pesaing yang berasal dari Kota Bandung ini memiliki kesamaan pada jenis sepatu yang ditawarkan, harga, cara promosi, dan segmen pasar yang serupa.

Produk yang ditawarkan adalah semua jenis sepatu wanita, sama seperti yang ditawarkan oleh NSBWZ. Harga yang dikenakan pun tidak jauh berbeda, walaupun produk *13<sup>th</sup> shoes* dipatok dengan rata-rata harga yang sedikit lebih mahal dari produk NSBWZ. Promosi yang dilakukan oleh *13<sup>th</sup> shoes* melalui dua cara yaitu *offline* dan *online*. *13<sup>th</sup> shoes* terus melakukan pengembangan dari saluran *offline*, dengan menyalurkan produknya ke tujuh *sales points* yang berada di Kota Bandung, Yogyakarta, Surabaya, dan Medan. Untuk saluran *online*, *13<sup>th</sup> shoes* bekerja sama dengan situs penjualan *online* yaitu Berrybenka.com dan Buy8wood.com, pemesanan produk secara langsung dapat dilakukan melalui *website 13<sup>th</sup> shoes*. *13<sup>th</sup> shoes* membidik segmen pasar wanita usia 17-46 tahun dari kalangan ekonomi menengah ke atas yang menyukai produk *fashionable*.

Melihat pergerakan pesaing terdekat yang terus mengembangkan usahanya, NSBWZ berupaya meningkatkan kompetensi yang dimiliki agar dapat memenangkan persaingan. Upaya yang dilakukan perusahaan dapat terlihat dari jumlah penjualan yang terjadi. Penjualan di tahun 2013 lebih tinggi dibandingkan tahun 2012. Kenaikan penjualan yang cukup signifikan terjadi pada bulan Desember, 2013. Hal tersebut dikarenakan, perusahaan mengikuti sekitar empat acara pameran produk. Namun dari Gambar 1.3 menunjukkan bahwa jumlah penjualan yang terjadi pada tahun 2013 lebih tidak stabil dibandingkan tahun 2012. Berikut disertakan data penjualan perusahaan dalam bentuk grafik, yang terjadi di tahun 2012 dan 2013:



Sumber: Data Internal NSBWZ (2014)

**Gambar 1.3**  
**Laporan Penjualan Tahun 2012-2013**

Untuk mencapai penjualan seperti bulan Desember 2013, perusahaan tidak bisa terus bergantung pada terselenggaranya acara pameran produk. Dilihat dari data penjualan tahun 2012 sampai 2013, sebenarnya perusahaan memiliki potensi untuk berkembang. Dalam wawancara informal dengan peneliti tanggal 15 Januari 2014 di *workshop* NSBWZ diperoleh informasi bahwa usaha yang sudah berdiri selama dua tahun ini, dipimpin oleh anak muda yang masih berusia 19 tahun. Pemilik sekaligus pimpinan perusahaan mengakui bahwa ia memiliki keinginan untuk mengembangkan usahanya, namun pemilik masih ragu. Melihat latar belakang pendidikan terakhir pemilik adalah Sekolah Menengah Atas (SMA), pemilik merasa kemampuan dan pengetahuannya dalam mengembangkan bisnis masih dangkal.

Banyak organisasi yang tumbuh pesat karena dapat menciptakan model bisnis yang tepat (Tim PPM Manajemen, 2012). Pada dasarnya semua perusahaan mempunyai model bisnis, baik disadari ataupun tidak. Namun, tidak semua perusahaan dapat menjelaskan model bisnis yang dipraktikannya, sama seperti NSBWZ. Oleh karena itu, peneliti bermaksud membantu perusahaan dalam mengimplementasikan model bisnis perusahaan dengan menggunakan pendekatan *business model canvas*. Model bisnis ini berhasil mengubah konsep model bisnis yang rumit menjadi sederhana (Tim PPM Manajemen, 2012). Penggunaan model bisnis yang sederhana, mendorong sebanyak mungkin pegawai untuk ikut terlibat dalam pengembangan model bisnis perusahaan. Maka dari itu, peneliti melakukan penelitian dengan mengambil judul **“PENGEMBANGAN RINTISAN USAHA BARU DI BIDANG INDUSTRI SEPATU DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (Studi Kasus: Nice Shoes Be Wonder Zhoes di Kota Bogor)”**

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan yang telah diungkapkan dalam latar belakang, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini yang dikaitkan dengan konsep *business model canvas* adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana model bisnis NSBWZ menggunakan pendekatan *business model canvas*?
2. Bagaimana evaluasi model bisnis NSBWZ dengan menggunakan analisis *strengths, weaknesses, opportunities, and threats* (SWOT)?
3. Bagaimana rancangan model bisnis yang baru sebagai pengembangan usaha NSBWZ?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah penelitian, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk memetakan model bisnis NSBWZ menggunakan pendekatan *business model canvas*.
2. Untuk mengevaluasi model bisnis NSBWZ dengan menggunakan analisis *strengths, weaknesses, opportunities, and threats* (SWOT)
3. Untuk merekomendasikan rancangan model bisnis baru sebagai pengembangan usaha NSBWZ.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan nantinya memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Praktis
  - a. Membantu NSBWZ dalam memetakan model bisnisnya.
  - b. Memberikan rekomendasi rancangan model bisnis baru kepada NSBWZ sebagai upaya untuk mengembangkan usaha.
2. Kegunaan Teoritis
  - a. Menambah pengetahuan sekaligus menjadi metode pembelajaran yang efektif bagi peneliti dan pihak lain yang menjadikan ini sebagai referensi penelitian sejenis.
  - b. Untuk mengembangkan dan menerapkan ilmu yang berkaitan dengan model bisnis yang telah didapatkan peneliti dalam perkuliahan serta membandingkan apa yang sudah dipelajari dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.

## **1.6 Sistematika Penelitian Tugas Akhir**

Sistematika penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Gambaran secara terperinci dari bab ke bab mengenai isi dari penelitian. Sistematika penelitian adalah sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisi tentang pengenalan masalah yang akan dibahas meliputi gambaran umum objek studi, latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian serta sistematika penelitian.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Pada bab ini kajian pustaka dan uraian umum tentang teori-teori yang digunakan serta literatur-literatur baik jurnal maupun karya ilmiah yang berkaitan dengan penelitian yang mendukung permasalahan, kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian yang digunakan, variabel operasional dalam penelitian, metode analisis pengumpulan data dan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menjelaskan secara rinci tentang pengolahan data berdasarkan teknik analisis yang digunakan. Untuk selanjutnya dilakukan pembahasan dari hasil penelitian.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisikan kesimpulan akhir dari hasil analisis dan pembahasan serta saran-saran yang dapat dimanfaatkan oleh beberapa pihak yang berkaitan dengan hasil penelitian ini.