

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas seluruh berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul “Pengembangan Rintisan Usaha Baru Di Bidang Industri Sepatu dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (Studi Kasus: Nice Shoes Be Wonder Zhoes di Kota Bogor)” yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana program studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika di Universitas Telkom.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan pengarahan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak dapat diselesaikan. Untuk itu dalam kesempatan ini dan dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah berperan dalam penyusunan skripsi ini:

1. Dr. Ir. Ratna L. Nugroho, MM selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dengan penuh kesabaran membimbing, mengarahkan, serta memberikan dorongan untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
2. Prof. Dr. Hiro Tugiman, SE.Ak., QIA., CRMP dan Arif Partono P., MM., CPHR sebagai penguji sidang proposal skripsi dan sidang akhir yang telah memberikan waktu, motivasi, dan saran sebagai perbaikan untuk penelitian ini.
3. Kedua orang tua penulis yaitu I Nyoman Kariana dan Ira Andriati yang selalu sabar, menyayangi, mencintai, memberi doa, motivasi, dan semangat kepada penulis agar dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Ni Luh Kadek Ari Widyastiti selaku adik dari penulis yang selalu memberi motivasi, semangat dan keceriaan kepada penulis.
4. Nabila Samhana Bawazier, Mama Etty Purnamasari, serta Abah Salim Bawazier yang telah bersedia menjadi narasumber untuk memberikan informasi mengenai usahanya dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Erdian Dwi Sulistyو atas segala waktu yang telah diberikan kepada penulis untuk selalu menemani penulis dalam mengerjakan skripsi ini, memberikan dukungan tiada henti, selalu mendengarkan keluh kesah penulis, dan masukan yang sangat berarti kepada penulis.
6. Dien Zakiah, Elvi Liliany, Farah Balqish, Fauzia Syarifah, Muhammad Dendy, Nilam Alifa, Ratih Trias, Rizky Khas, Syafira Andyani, telah memberikan semangat, memotivasi dan memberikan bantuan baik berupa saran, maupun dukungan ketika penulis mengalami kesulitan dalam menyelesaikan skripsi.
7. Sahabat tersayang Sarah Fauzia Siregar dan Nadia Debi Astriutami yang selalu mendengarkan keluh kesah penulis selama menyelesaikan skripsi ini, terimakasih banyak kepada Andini Putri Utami, Gina Meitine, Iffah Rahmanyah, Nabila Bawazier, Nira Lir Rasmi, dan atas segala motivasi dan doanya.
8. Teman-teman seperjuangan MBTI B dan MBTI F 2010 khususnya Abu Hafis Al Faruq dan Achferi Suaka Aji yang selalu memberikan dukungan dan memberikan masukan kepada penulis.

9. Kak Luthfi, Kak Wiwid, Kak Pimi, Kak Aldi, dan kelas *Small Business Management* angkatan 2009 atas segala dukungan semangat, dan saran yang diberikan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.
10. Keluarga dan kerabat dekat penulis yang terus memberikan motivasi, mendukung, dan mendoakan penulis selama menyelesaikan skripsi ini.
11. Seluruh pihak dengan tidak mengurangi rasa hormat yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan semangat dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis merasa masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran dari semua pihak sangat penulis harapkan demi penyempurnaan penelitian ini. Penulis berharap semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan, Amin.

Bandung, 06 Agustus 2014  
Penulis,

Ni Luh Putu Maysaptiari  
NPM: 1201104046

## ABSTRAK

Keberadaan sepatu mulai diminati sebagian besar masyarakat dilihat dari permintaan sepatu yang kian hari semakin ramai. Perubahan tren sepatu yang cepat memunculkan banyak pengrajin atau pengusaha yang mencoba peruntungan di bisnis ini, sehingga persaingan dalam industri ini semakin hari semakin ketat. Dalam hal ini, Nice Shoes Be Wonder Zhoes (NSBWZ) dapat menciptakan model bisnis yang tepat untuk menghadapi persaingan serta mengembangkan usahanya.

Maka dari itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk memetakan model bisnis NSBWZ dengan menggunakan pendekatan *business model canvas*, kemudian model bisnis yang ada dievaluasi menggunakan analisis *strengths, weaknesses, opportunities, and threats* (SWOT). Setelah itu, dihasilkan rancangan model bisnis baru sebagai pengembangan usaha NSBWZ.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif studi kasus dengan metode kombinasi. Teknik pengumpulan data metode kualitatif menggunakan *in depth interview* dan studi dokumentasi. Selain itu, data didapatkan dari kuesioner analisis SWOT kepada pihak internal perusahaan dan pelanggan. Teknik analisisnya menggunakan teknik analisis data kualitatif dan analisis statistik deskriptif.

Hasil pada penelitian ini menyatakan bahwa gambaran model bisnis perusahaan sudah baik jika ditinjau dari sembilan elemen menurut konsep *business model canvas*. Dari penelitian ini ditemukan bahwa perusahaan mampu memaksimalkan kekuatan yang ada sehingga kekuatan tersebut ada pada kategori tinggi dan sangat tinggi. Peluang yang sangat tinggi pada elemen *customer segments* dan ancaman yang tinggi pada elemen *value propositions*.

Maka dari itu, perusahaan disarankan untuk dapat melakukan pengembangan bisnis dengan cara; menambah segmen pelanggan baru yaitu kalangan wanita karir, meningkatkan *value proposition* dengan memproduksi sepatu formal dan jenis *sandals*, memaksimalkan fungsi *website*, melakukan konsinyasi dengan beberapa *sales point*.

**Kata kunci:** *business model canvas*, industri sepatu, rintisan usaha baru.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	i
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR FOTO</b> .....	xi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	1
1.1.1 Sejarah Perusahaan .....	1
1.1.2 Profil Perusahaan .....	3
1.1.3 Visi dan Misi Perusahaan .....	3
1.1.4 Produk Nice Shoes Be Wonder Zhoes.....	3
1.1.5 Struktur Organisasi Nice Shoes Be Wonder Zhoes .....	4
1.2 Latar Belakang Masalah.....	5
1.3 Rumusan Masalah .....	7
1.4 Tujuan Penelitian .....	7
1.5 Kegunaan Penelitian .....	8
1.6 Sistematika Penelitian Tugas Akhir .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN</b> .....	9
2.1 Tinjauan Pustaka Penelitian .....	9
2.1.1 Merintis Usaha Baru .....	9
2.1.2 Model Bisnis .....	11
2.1.3 <i>Business Model Canvas</i> .....	13
2.1.4 Evaluasi Model Bisnis .....	20
2.2 Penelitian Terdahulu .....	20
2.2.1 Skripsi .....	20
2.2.2 Jurnal Nasional .....	24
2.2.3 Jurnal Internasional.....	28
2.3 Kerangka Pemikiran.....	31
2.4 Ruang Lingkup Penelitian.....	32
2.4.1 Variabel Penelitian.....	32

2.4.2 Lokasi dan Objek Penelitian .....	32
2.4.3 Periode Penelitian .....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>33</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	33
3.2 Variabel Operasional.....	34
3.3 Tahapan Penelitian.....	35
3.4 Populasi dan Sampel .....	37
3.4.1 Populasi.....	37
3.4.2 Sampel .....	37
3.5 Pengumpulan Data .....	38
3.5.1 Data Primer .....	38
3.5.2 Data Sekunder.....	40
3.6 Uji Validitas dan Reabilitas .....	40
3.7 Teknik Analisis Data.....	42
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
4.1 Karakteristik Responden .....	45
4.2 Hasil Penelitian .....	45
4.2.1 Gambaran <i>Business Model Canvas</i> Nice Shoes Be Wonder Zhoes.....	45
4.2.2 Hasil Penelitian dari Kuesioner Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats</i> .....	56
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian .....	79
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>85</b>
5.1 Kesimpulan .....	85
5.2 Saran .....	87
5.2.1 Saran untuk Nice Shoes Be Wonder Zhoes .....	87
5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya .....	88
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>89</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>92</b>

## DAFTAR TABEL

No.	Nama Tabel	Hal.
1.1	Jenis dan Harga Sepatu .....	4
1.2	Rekapitulasi Data Pengrajin Alas Kaki Kabupaten Bogor Tahun 2010.....	5
2.1	<i>Channels Types and Phase</i> .....	15
3.1	Variabel Operasional.....	34
3.2	Skala Likert .....	35
4.1	Karakteristik Narasumber .....	45
4.2	Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats Customer Segments</i> .....	56
4.3	Perspektif Pelanggan terhadap <i>Customer Segments</i> .....	57
4.4	Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats Value Propositions</i> .....	58
4.5	Perspektif Pelanggan terhadap <i>Value Propositions</i> .....	60
4.6	Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats Channels</i> .....	61
4.7	Perspektif Pelanggan terhadap <i>Channels</i> .....	63
4.8	Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats Customer Relationships</i> .	64
4.9	Perspektif Pelanggan terhadap <i>Customer Relationships</i> .....	65
4.10	Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats Revenue Streams</i> .....	66
4.11	Perspektif Pelanggan terhadap <i>Revenue Streams</i> .....	68
4.12	Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats Key Resources</i> .....	69
4.13	Perspektif Pelanggan terhadap <i>Key Resources</i> .....	70
4.14	Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats Key Activities</i> .....	72
4.15	Perspektif Pelanggan terhadap <i>Key Activities</i> .....	73
4.16	Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats Key Partnerships</i> .....	74
4.17	Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats Cost Structure</i> .....	76
4.18	Evaluasi Analisis <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats</i> Perusahaan .....	79

## DAFTAR GAMBAR

No.	Nama Gambar	Hal.
1.1	Logo Nice Shoes Be Wonder Zhoes .....	1
1.2	Struktur Organisasi.....	4
1.3	Laporan Penjualan Tahun 2012-2013 .....	6
2.1	Bagan Proses Bisnis .....	9
2.2	<i>The 9 Building Blocks</i> .....	13
2.3	Kerangka Pemikiran 1 .....	24
2.4	Hasil Penelitian 1 .....	25
2.5	Hasil Penelitian 2 .....	26
2.6	Hasil Penelitian 3 .....	27
2.7	Kerangka Pemikiran 2.....	28
2.8	Kerangka Pemikiran 3.....	29
2.9	Kerangka Pemikiran 4.....	30
2.10	Kerangka Pemikiran 5.....	31
2.11	Kerangka Pemikiran Penelitian.....	32
3.1	Tahapan Penelitian .....	36
3.2	Macam-Macam Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.3	Analisis Data Kualitatif.....	42
3.4	<i>Business Model Canvas</i> .....	43
3.5	Garis Kontinum Interpretasi Skor 1 .....	44
3.6	Garis Kontinum Interpretasi Skor 2 .....	44
4.1	Gambar <i>Customize Shoes</i> .....	47
4.2	Gambaran <i>Business Model Canvas</i> Nice Shoes Be Wonder Zhoes .....	55
4.3	Garis Kontinum <i>Customer Segments</i> .....	57
4.4	Garis Kontinum Perspektif Pelanggan terhadap <i>Customer Segments</i> .....	57
4.5	Garis Kontinum <i>Value Propositions</i> .....	59
4.6	Garis Kontinum Perspektif Pelanggan terhadap <i>Value Propositions</i> .....	60
4.7	Garis Kontinum <i>Channels</i> .....	62
4.8	Garis Kontinum Perspektif Pelanggan terhadap <i>Channels</i> .....	63
4.9	Garis Kontinum <i>Customer Relationships</i> .....	65
4.10	Garis Kontinum Perspektif Pelanggan terhadap <i>Customer Relationships</i> .....	65
4.11	Garis Kontinum <i>Revenue Streams</i> .....	68
4.12	Garis Kontinum Perspektif Pelanggan terhadap <i>Revenue Streams</i> .....	68
4.13	Garis Kontinum <i>Key Resources</i> .....	70
4.14	Garis Kontinum Perspektif Pelanggan terhadap <i>Key Resources</i> .....	71

4.15	Garis Kontinum <i>Key Activities</i> .....	73
4.16	Garis Kontinum Perspektif Pelanggan terhadap <i>Key Activities</i> .....	73
4.17	Garis Kontinum <i>Key Partnerships</i> .....	75
4.18	Garis Kontinum <i>Cost Structure</i> .....	76
4.19	Garis Kontinum Analisis Kekuatan ( <i>Strenghts</i> ) .....	77
4.20	Garis Kontinum Analisis Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> ) .....	77
4.22	Garis Kontinum Analisis Peluang ( <i>Opportunities</i> ) .....	78
4.22	Garis Kontinum Analisis Ancaman ( <i>Threats</i> ) .....	78
4.23	Rekomendasi Gambaran <i>Business Model Canvas</i> Nice Shoes Be Wonder Zhoes .....	84



## DAFTAR FOTO

No.	Nama Foto	Hal.
1.1	Jenis <i>Flatshoes</i> .....	1
1.2	Jenis <i>Heels</i> .....	2
1.3	Jenis <i>Wedges</i> .....	2
1.4	Jenis <i>Platform</i> .....	2
1.5	Jenis <i>Boots</i> .....	3
4.1	Pelanggan Mendatangi <i>Workshop</i> Nice Shoes Be Wonder Zhoes.....	46
4.2	Model Sepatu di <i>Workshop</i> Nice Shoes Be Wonder Zhoes .....	46
4.3	<i>New Comer</i> .....	47
4.4	<i>Workshop</i> Nice Shoes Be Wonder Zhoes.....	48
4.5	<i>Endorsement</i> – Sonia Eryka .....	49
4.6	Pemasaran Media Cetak.....	50
4.7	Pemotretan Produk Nice Shoes Be Wonder Zhoes .....	53
4.8	Dus Sepatu dan <i>Goodie Bag</i> .....	55
4.9	Bersama Pemilik Setelah Selesai Melakukan Wawancara.....	54
4.10	Bersama Penanggung Jawab Setelah Selesai Melakukan Wawancara .....	55

## DAFTAR LAMPIRAN

No.	Nama Lampiran	Hal.
1	Daftar Pertanyaan Wawancara .....	93
2	Transkrip Wawancara dengan Pemilik <i>Nice Shoes Be Wonder Zhoes</i> (Bagian 1).....	94
3	Transkrip Wawancara dengan Pemilik <i>Nice Shoes Be Wonder Zhoes</i> (Bagian 2).....	99
4	Transkrip Wawancara dengan Penanggung Jawab <i>Nice Shoes Be Wonder Zhoes</i> .....	102
5	<i>Coding</i> Hasil Wawancara.....	108
6	Kuesioner untuk Pihak Internal Perusahaan.....	114
7	Kuesioner untuk Pelanggan Perusahaan.....	119
8	<i>Member-Check</i> .....	122