

## Identifikasi Model Bisnis pada Sentra Industri Alas Kaki di Kawasan Cibaduyut

<sup>1</sup>Berry Cahya Buana, <sup>2</sup>Asnita Frida Sebayang, <sup>3</sup>Meidy Hafidz

<sup>1,2,3</sup>*Prodi Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung*

*Jl Tamansari No.1 Bandung 40116*

[<sup>1</sup>bearycahyabuana@gmail.com](mailto:bearycahyabuana@gmail.com), [<sup>2</sup>atikah\\_frida@yahoo.com](mailto:atikah_frida@yahoo.com), [<sup>3</sup>meidyhaviz@gmail.com](mailto:meidyhaviz@gmail.com)

**ABSTRAK.** Pembangunan Industri alas kaki termasuk kedalam agenda prioritas Kementerian Perindustrian Dan Perdagangan yang tertulis pada RENSTRA KEMENPERIN tahun 2015-2019. Sentra industri alas kaki terbesar terletak pada kawasan cibaduyut, kurang lebih sekitar 2 kilometer berjajar toko yang menjual produk alas kaki dan membuat sentra industri alas kaki di kawasan cibaduyut mencatatkan namanya di MURI. Keterkaitan para pelaku yang berada pada sentra industri ini saling mempengaruhi satu sama lain. oleh karena itu penulis tertarik untuk mengidentifikasi model bisnis canvas yang terdiri dari sembilan elemen dan memetakan bagaimana strategi yang digunakan untuk meningkatkan dan pengembangan industri alas kaki di kawasan Cibaduyut. Dengan penggunaan model bisnis canvas ini industri alas kaki di kawasan Cibaduyut di harapkan semakin tumbuh, demi mewujudkan tujuan terbangunnya industri yang tangguh dan berdaya saing yang di gagas oleh Kementerian Perindustrian Perdagangan dalam pengembangan industri alas kaki indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi model bisnis canvas pada sentra industri alas kaki di kawasan cibaduyut dan merumuskan strategi pengembangannya. Penelitian ini menggabungkan metode penelitian kualitatif sebagai metode primer dan metode kuantitatif untuk mendukung dan memperkuat data. Sehingga penelitian ini menggunakan metode kombinasi model desain concurrent embedded. Dalam penelitian ini metode kualitatif memiliki bobot yang lebih besar dibandingkan metode kuantitatif. pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, observasi, dokumentasi dan menyebarkan kusioner kepada pihak pengrajin alas kaki dan kelembagaan pada sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut. Data kuantitatif dari kuesioner diolah menggunakan Performance Analysis (IPA) matrix dan menggunakan skala pengukuran Likert.

**Kata Kunci:** Sentra Industri Alas Kaki, Model Bisnis Canvas, Strategi Pengembangan.

### A. PENDAHULUAN

Industri alas kaki merupakan salah satu dari 6 industri andalan yang akan di kembangkan. Industri alas kaki adalah salah satu industri yang menjanjikan di masa mendatang bagipertumbuhan 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 industry nasional (Hubeis, 1997), khususnya melalui pemanfaatan dan pengembangan potensi sumberdaya alam (SDA) yang dimiliki Indonesia.

Karakter industri alas kaki di Indonesia adalah padat karya dan modal. 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 US \$3,86 M 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 USD2 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 administratif, sentra industri alas kaki Cibaduyut terletak dalam dua wilayah yaitu wilayah Kota Bandung dan Kabupaten Bandung. Untuk wilayah yang termasuk ke dalam Kota Bandung mencakup lima kelurahan di Kecamatan Bojongloa Kidul. Sedangkan untuk wilayah Kabupaten Bandung, mencakup tiga desa di Kecamatan Dayeuhkolot.

Sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut merupakan sentra industri alas kaki terpanjang di kawasan Asia Tenggara sepanjang 2 kilometer dan membuat tempat ini masuk kedalam rekor muri. Diagnostik klaster industri yang di lakukan oleh departemen perindustrian pada tahun 2006 mmenyebutkan bahwa sekitar 50% industri alas kaki indonesia ada di jawa barat dan sebagian besar berada di kawasan Cibaduyut.

Industri alas kaki di hadapkan dengan berbagai tantangan dari internal dan ekstenal, bukan hanya dalam skala kawasan Cibaduyut saja tetapi juga nasional. Tantangan yang di hadapi industri alas kaki :

1. Isu dan aspek tenaga kerja masih cukup sensitif pada sektoralas 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.
2. Berlakunya era perdagangan bebas (AFTA,CAFTA,ASEAN Economy Community etc) memiliki dampak positif dan negative bagi pertumbuhan industri. Banyaknya produk luar yang berada di pasaran berpotensi menekan daya saing industri lokal tetapi dengan adanya perdagangan bebas ini juga merupakan langkah yang baik untuk mengembangkan pangsa pasar industry nasioanal.
3. Ketersediaan bahan baku menjadi isu sentral bagi pelaku usaha, terjadinya pelemahan kurs membuat barang bahan baku impor naik yang berdampak naiknya biaya produksi.
4. Peningkatan biaya produksi yang di picu atas kebijakan pemerintah seperti kenaikan harga bahan bakar minyak (BBM), tarif dasar listrik (TDL) dan upah tenaga kerja (UMR) menjadi permasalahan bagi industry karena perusahaan tidak bisa menghitung pengeluarannya.
5. Kurangnya pemanfaatan teknologi pada industi 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 (Christian, 1979:1-4).
6. Model produk yang jenuh disebabkan karena kreativitas pengusaha yang kurang berkembang dalam mendesain suatu produk yang akan diproduksi.Penyebab kurangnya perkembangan kreativitas dalam mendesain suatu produk salah satunya adalah faktor dari kurangnya pemahaman di bidang mendesain produk dengan cara modern dengan menggunakan teknologi.
7. 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 (Seprira Erfyanti Putri (2005)).

Oleh karena itu perlu adanya perlunya 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 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 sangat mempengaruhi satu sama lainnya. Bila terjadi masalah pada salah satu stakeholder akan berimbas pada stakeholder lainnya. Maka di perlukan strategi bisnis yang dilihat dari aspek komponen-komponen dan model bisnis yang ada. Konsep business model canvas yang di kembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur yang di realease tahun 2008, lebih cocok di gunakan untuk memetakan bagaimana strategi yang digunakan untuk meningkatkan dan pengembangan industri alas kaki di kawasan Cibaduyut. Dengan menggunakan canvas model bisnis ditampilkan dalam satu lembar kanvas, berisi peta sembilan elemen (kotak). Dalam perumusannya ada 9 elemen-elemen penentu yaitu customer segment, diikuti dengan value proposition, channel, customer relationship, revenue streams, key resources, key activities, key partners, dan cost structure. Dengan penggunaan model bisnis canvas ini industri alas kaki di kawasan Cibaduyut di harapkan semakin tumbuh, demi mewujudkan tujuan terbangunnya industri yang tangguh dan berdaya saing yang di gagas oleh Kementrian Perindustrian Perdagangan dalam kontribusi pembangunan Nasional.

#### **A. Rumusan masalah :**

1. Bagaimana model bisnis canvas pada sentra industri alas kaki di kawasan cibaduyut?
2. Bagaimana strategi pengembangannya dari hasil model bisnis canvas tersebut?

#### **B. Tujuan penelitian**

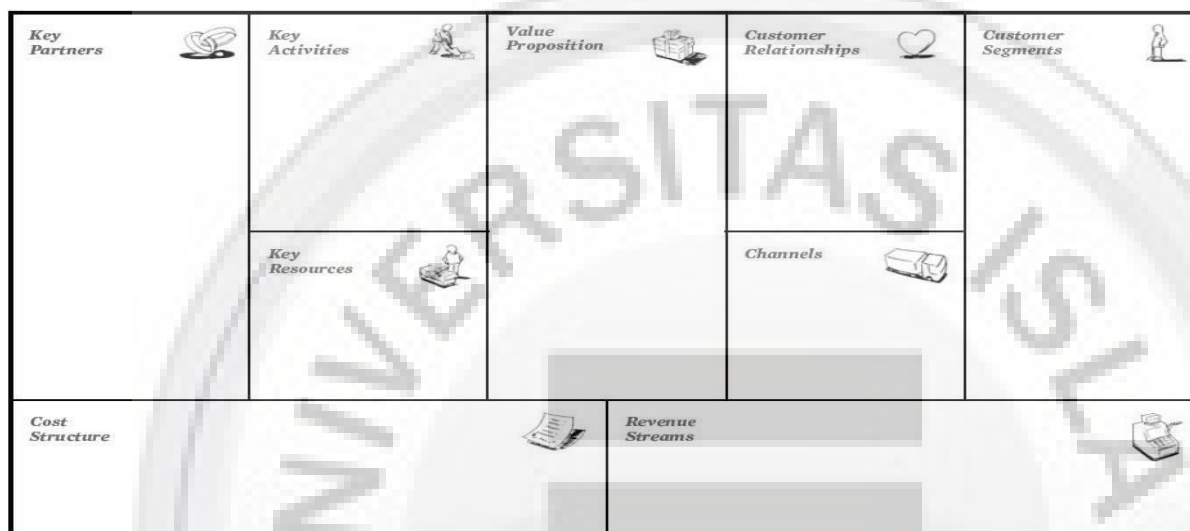
1. Untuk mengidentifikasi model bisnis canvas pada sentra industri alas kaki di kawasan cibaduyut.
2. Untuk memberikan saran bagaimana strategi pengembangan sentra industri alas kaki di kawasan cibaduyut.

#### **C. LANDASAN TEORI**

Istilah aglomerasi muncul pada dasarnya berawal dari ide Marshall tentang penghematan aglomerasi (agglomeration economies) atau dalam istilah Marshall disebut sebagai industri yang terlokalisir (localized industries). Agglomeration economies atau localized industries menurut Marshall muncul ketika sebuah industri memilih lokasi untuk kegiatan produksinya yang memungkinkan dapat berlangsung dalam jangka panjang sehingga masyarakat akan banyak memperoleh keuntungan apabila mengikuti tindakan mendirikan usaha disekitar lokasi tersebut (Mc Donald, 1997: 37). Konsep aglomerasi menurut Montgomery tidak jauh berbeda dengan konsep yang dikemukakan oleh Marshall. Montgomery mendefinisikan penghematan aglomerasi sebagai penghematan akibat adanya lokasi yang berdekatan (economies of proximity) yang diasosiasikan dengan pengelompokan perusahaan, tenaga kerja, dan

konsumen secara spasial untuk meminimisasi biaya-biaya seperti biaya transportasi, informasi dan komunikasi (Montgomery, 1988: 693).

Osterwalder & Pigneur (2010) ,Dalam bukunya yang berjudul “ Business Model Generation, membuat sebuah pendekatan model kanvas yaitu “Nine Building Blocks” yang memudahkan bagi para pebisnis untuk membangun dan mengembangkan bisnis mereka. Nine Building Blocks terdiri dari : Value Proportitions, Customer Segments, Customer Relationship, Channels, Key Resources, Key Activity, Key Partnership, Cost Structure, dan Revenue Stream.



### 1. Customer Segments

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010, hal 20), pelanggan merupakan kunci utama dalam mendapatkan keuntungan, tanpa pelanggan maka sebuah perusahaan tidak dapat bertahan lama dalam bisnis yang mereka bangun.

### 2. Value Propositions

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010, hal 22), proporsisi nilai menggambarkan bagaimana pelanggan dapat beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain melalui produk atau layanan yang ditawarkan oleh perusahaan berbeda dengan para kompetitornya.

### 3. Channels

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010, hal 26), Channel menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan dapat menjalin komunikasi dengan pelanggannya dalam menyampaikan nilai proporsisi nya.

### 4. Customer Relationship

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010, hal 28), hubungan dengan pelanggan dibangun sesuai dengan customer segment, dikarenakan setiap setiap segmentasi memiliki yang berbeda.

### 5. Revenue Streams

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010, hal 30), arus pendapatan menampilkan keadaan dari keuangan perusahaan yang diperoleh dari uang tunai dari setiap segmen konsumen.



## 6. Key Resources

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010, hal 34), key resources merupakan asset yang sangat penting yang diperlukan untuk membuat bisnis dapat berjalan. Setiap model bisnis membutuhkan sumber daya.

## 7. Key Activities

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010, hal 36), key activities menggambarkan aktifitas penting yang dilakukan oleh perusahaan agar bisnis yang dilakukan dapat bekerja dengan baik.

## 8. Key Partnership

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010, hal 38) perusahaan membentuk aliansi atau kerja sama karena berbagai alasan. Biasanya perusahaan menciptakan untuk mengoptimalkan bisnis, mengurangi terjadinya resiko, dan untuk memiliki daya saing yang tinggi dengan para kompetitornya.

## 9. Cost Structure

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010, hal 40) struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu model bisnis. Biaya dapat diperhitungkan dengan baik jika aktifitas utama, sumber daya utama, dan kemitraan telah ditentukan.

## D. Kesimpulan

Pembangunan Industri alas kaki termasuk kedalam agenda prioritas Kementerian Perindustrian Dan Perdagangan yang tertulis pada RENSTRA KEMENPERIN tahun 2015-2019. Sentra industri alas kaki terbesar terletak pada kawasan cibaduyut, kurang lebih sekitar 2 kilometer berjajar toko yang menjual produk alas kaki dan membuat sentra industri alas kaki di kawasan cibaduyut mencatatkan namanya di MURI. Keterkaitan para pelaku yang berada pada sentra industri ini saling mempengaruhi satu sama lain. oleh karena itu penulis tertarik untuk mengidentifikasi model bisnis canvas yang terdiri dari sembilan elemen dan memetakan bagaimana strategi yang digunakan untuk meningkatkan dan pengembangan industri alas kaki di kawasan Cibaduyut. Dengan penggunaan model bisnis canvas ini industri alas kaki di kawasan Cibaduyut di harapkan semakin tumbuh, demi mewujudkan tujuan terbangunnya industri yang tangguh dan berdaya saing yang di gagas oleh Kementerian Perindustrian Perdagangan dalam pengembangan industri alas kaki indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi model bisnis canvas pada sentra industri alas kaki di kawasan cibaduyut dan merumuskan strategi pengembangannya. Penelitian ini menggabungkan metode penelitian kualitatif sebagai metode primer dan metode kuantitatif untuk mendukung dan memperkuat data. Sehingga penelitian ini menggunakan metode kombinasi model desain concurrent embedded. Dalam penelitian ini metode kualitatif memiliki bobot yang lebih besar dibandingkan metode kuantitatif. pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, observasi, dokumentasi dan menyebarkan kusioner kepada pihak pengrajin alas kaki dan kelembagaan pada sentra industri alas kaki di kawasan Cibaduyut. Data kuantitatif dari kuesioner diolah menggunakan Performance Analysis (IPA) matrix dan menggunakan skala pengukuran Likert.

### Daftar Pustaka

- Coes, S. B. (2014). Critically Assessing The Strengths And Limitations Of The Business Model Canvas.
- ghina, m. g. (2014). Analisis model bisnis usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di bidang sepatu dengan menggunakan pendekatan business model canvas.
- Nasional, K. P. (2014). Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2015-2019.
- Perindustrian, K. (2015). Rencana Srategis Kementerian Perindustrian 2015-2019.
- raditya ahmad fauzi & dewi sawitri tjokropandojo, I. (n.d.). keberlanjutan sentra industri alas kaki cibaduyut sebagai pusat pengembangan ekonomi lokal.
- sebayang, a. f. (2014). cultural capital and industrial cluster competitiveness : a case study of the cibaduyut footwear cluster.
- Sjafrizal, P. (n.d.). ekonomi regional. *teori dan aplikasi*.
- Sugiyantoro, D. A. (n.d.). Revitalisasi Potensi Ekonomi Dan upaya Pengembangan Ekonomi Lokal Kawasan Sentra Industri Sepatu Cibaduyut.