

## **Strategi Pengembangan Sentra Industri Kaos di Kawasan Suci Kota Bandung dengan Menggunakan Pendekatan Model Bisnis**

Strategic Development of Central Shirt Industry at Suci Area of Bandung Using Business Model Approachment

<sup>1</sup> Nita Hasbiah, <sup>2</sup> Asnita Frida Sebayang, dan <sup>3</sup> Westi Riani

<sup>1,2,3</sup> Program Studi S1 Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116

e-mail: <sup>1</sup>nitahasbi31@gmail.com <sup>2</sup>atikah\_frida@yahoo.com <sup>3</sup>westiriani@yahoo.com

**Abstract.** Indonesia now has great potention in developing central industry. In fact, central industry has become a leading sector in national development. Suci shirt central industry is one of the central industries that has been a focus of government on developing central industry. This research aims to determine how a business model viewed from aspect of canvas business model which identify 9 elements that are Customer Segments, Value Propositions, Channel, Customer Relationship, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, and Cost Structure. Those elements of canvas business model are able to create appropriate strategy and advised to be implemented in shirt central at Suci . This research uses data processing method of qualitative and quantitative methodology approachment. Quantitative research uses Likert scale analysis method by spreading questioners as interview instrument. Qualitative research uses SWOT analysis by combining 9 elements of canvas business model. Result of this research identifies that the strongest strategy of all is Value Propositions which is adding value to product , Channel, such as improving website for prduct sales activity, Key Activities by involving technology and improving financial recording. Moreover, the best central business strategy for Suci based on SWOT analysis is SO (strenght opportunities) strategy or agresive strategy.

**Key words:** Canvas Business Model, Suci Shirt Central Industry, Development Strategy

**Abstrak.** Indonesia saat ini memiliki potensi yang sangat besar dalam pengembangan sentra industri, bahkan sentra industri sudah menjadi leading sector dalam pembangunan nasional. Sentra industri kaos suci merupakan salah satu sentra industri yang menjadi fokus pemerintah terhadap pengembangan sentra industri. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana model bisnis jika ditinjau dari aspek model bisnis kanvas, yang mengidentifikasi sembilan elemen yaitu Customer Segments, Value Propositions, Channel, Customer Relationship, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure. Dari sembilan elemen model bisnis kanvas, dapat menciptakan alternatif strategi yang sesuai dan disarankan untuk diterapkan pada sentra industri kaos di Suci. Penelitian ini menggunakan metode pengolahan data yang terdiri dari pendekatan metodologi kuantitatif dan kualitatif. Penelitian kuantitatif menggunakan metode analisis Skala Likert dengan alat wawancara melalui pembagian kuesioner. Penelitian kualitatif menggunakan analisis SWOT dengan menggabungkan sembilan elemen model bisnis kanvas. Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa strategi yang paling kuat, adalah Value Propositions yaitu penambahan nilai pada produk, Channel, seperti memperbaiki website untuk penjualan produk, Key Activities dengan melibatkan teknologi, serta perbaikan dari segi pencatatan keuangan. Selain itu, strategi bisnis sentra yang tepat untuk diterapkan oleh sentra industri kaos suci berdasarkan analisis SWOT yaitu strategi SO (strenght opportunities) atau disebut startegi agresif.

**Kata Kunci:** Model Bisnis Kanvas, Sentra Industri Kaos Suci, Strategi Pengembangan

## A. Pendahuluan

Sentra industri merupakan kumpulan/kelompok bisnis dan industri yang terkait melalui suatu rantai produk umum, ketergantungan atas keterampilan tenaga kerja yang serupa/penggunaan teknologi yang serupa atau saling komplementer(melengkapi).(OECD, 2000)

Indonesia memiliki potensi yang sangat besar dalam pengembangan sentra industri bahkan sentra industri ditetapkan sebagai *leading sector* dalam pembangunan nasional. Dalam pembentukan PDB industri memberikan sumbangan sebesar 54,55%, kemampuan menyerap tenaga kerja sebesar 34,45% atau sangat besarnya jumlah unit usaha yang terlibat yakni sekitar 99,84% dari seluruh unit usaha yang ada, hingga pada sharenya yang cukup signifika dalam jumlah nilai ekspor total, yang mencapai sekitar 18,71%

Sentra industri kaos di Suci merupakan salah satu sentra industri yang sudah terkenal di Jawa Barat. Perkembangan industri kaos tersebut dalam lima tahun terakhir mengalami kenaikan pada setiap tahunnya diberbagai indikator. Keterkaitan antar stakeholder atau pelaku usaha dalam struktur kegiatan di sentra industri kaos Suci 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, karena cara pengembangan yang lebih pesat itu dengan menggunakan model bisnis.

### Perumusan Masalah

Persaingan yang ketat di sentra industri Suci yang telah berdiri hampir 10 tahun keatas, namun tetap menggunakan model bisnis lama yang menyebabkan kurang berkembangnya sentra tersebut. Langkah awal yang dapat dilakukan guna memperbaiki usaha tersebut yaitu dengan menggunakan model bisnis, salah satu model bisnis yang mudah dipahami adalah model bisnis kanvas. Setelah mengetahui bentuk bisnis modelnya, dievaluasi menggunakan metode analisis SWOT untuk kemudian diketahui bagaimana rancangan model bisnis sebagai bentuk strategi yang bisa dijalankan.

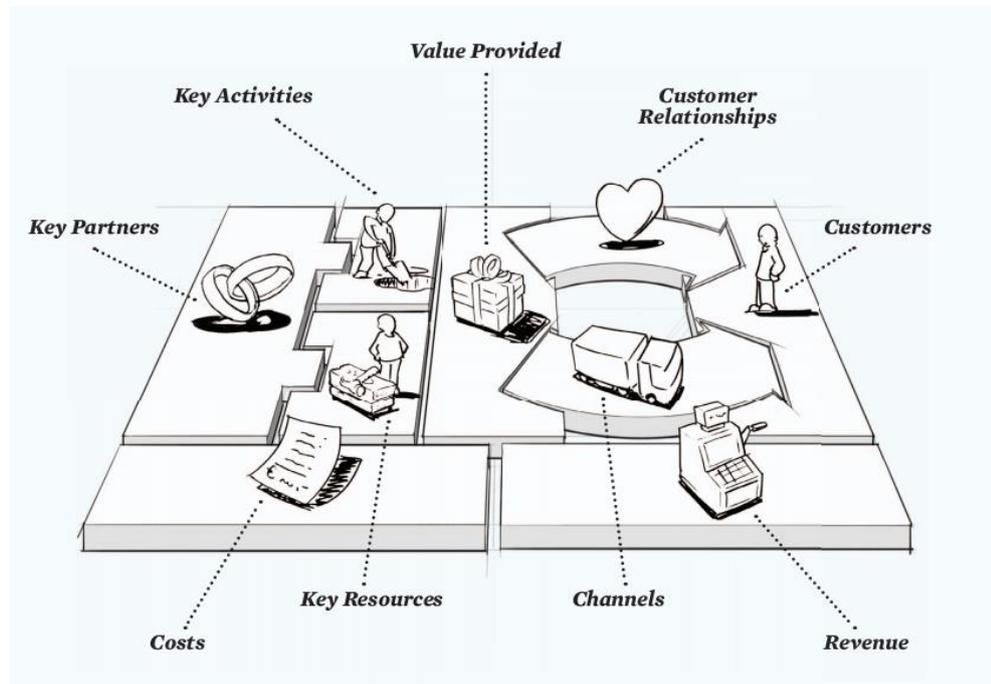
### Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana gambaran model bisnis di sentra industri kaos Suci saat ini jika ditinjau dengan pendekatan Model Bisnis Kanvas?
2. Bagaimana perancangan model bisnis sebagai bentuk strategi pengembangan bisnis yang sesuai dan disarankan untuk diterapkan di sentra industri kaos Suci dengan pendekatan Model Bisnis Kanvas?

## B. Dasar Teori dan Metodologi

### Business Model Canvas (BMC)

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012:12), model bisnis kanvas adalah bahas yang smaa untuk menggambarkan, menangkap niali, memvisualisasikan, dan mengubah model bisnis. Konsep ini bisa menjadi bahan untuk saling berbagi ide yang memungkinkan untuk mendeskripsikan dengan mudak dan memanipulasi model bisnis untuk membuat strategi alternatif baru.

**Gambar 1.** Model Bisnis Kanvas

### **Sentra Industri terhadap Pengembangan Wilayah**

Konsep Klaster Industri dari Marshall 1920 menyebutkan bahwa sentra industri yang didalamnya terdapat industri kecil dan menengah (IKM), telah memperoleh keuntungan karena berada didalam suatu wilayah yang berdekatan '*geographical proximity*'. Diantaranya adalah tersedianya tenaga kerja yang memiliki keterampilan khusus dan sangat dibutuhkan oleh perusahaan-perusahaan '*labour pool*' dan adanya pertukaran informasi dan gagasan '*knowledge spill-over*'. Keuntungan dari kedekatan dengan perusahaan-perusahaan lain itu disebut penghematan eksternal

Menurut Francois Perroux (1949) adanya pusat pertumbuhan mampu menciptakan efek pengganda (*multiplier effect*), yaitu apabila ada satu sektor yang karena permintaan dari luar wilayah, produksinya meningkat, karena ada keterkaitan membuat banyak sektor lain juga akan meningkat produksinya dan akan terjadi beberapa kali putaran pertumbuhan sehingga total kenaikan produksi bisa beberapa kali lipat dibanding dengan kenaikan permintaan dari luar untuk sektor tersebut. Unsur efek pengganda ini sangat berperan dalam membuat kota itu mampu memacu pertumbuhan wilayah.

### **Metodologi Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan metode kombinasi (*mix method*). Pendekatan penelitian metode kombinasi (*mix method*) adalah dengan menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif. Dalam penelitian ini, instrumen kuantitatif yang digunakan ialah angket (kuesioner) yang kemudian hasilnya ditabulasikan dan instrumen kualitatif berupa wawancara terbuka, deskripsi observasi, serta analisis dokumen artefak lainnya.

### C. Pembahasan dan Hasil Penelitian

Dilihat dari analisis dengan menggunakan *Skala Likert*, terdapat hasil bahwa skor yang paling besar dalam melakukan strategi pengembangan pada sentra industri kaos di Suci adalah *Value Propositions* dengan jumlah 1615 rata-rata 323. Elemen yang paling rendah yaitu ada pada *Key Relationship* yaitu dengan jumlah skor 1301 rata-rata 260,2. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari analisis di bawah ini:

**Tabel 1.** Analisis dengan Skala Likert

Model Bisnis Kanvas	Pertanyaan	Makna
Customer Segment	Apakah Industri Kaos Suci memiliki segmen konsumen	Industri Kaos Suci mengsegmentasikan pelanggan berdasarkan kebutuhannya.
	Seperti apa jenis segmentasi yang dilakukan	Melalui jenis produk yang ditawarkan, mengkhususkan pada produk unggulan. Konsumen rata-rata berada dari daerah Kota Bandung dan pulau Jawa
	Siapakah pelanggan penting Industri Kaos Suci	Pelanggan terpenting Industri Kaos yaitu Partai Politik, Lembaga, Perguruan Tinggi, Sekolah dan Organisasi
Value Propositions	Apa saja yang keunggulan ditawarkan Industri Kaos Suci kepada pelanggan	Industri kaos Suci memiliki kualitas produk yang baik, keunggulan pelayanan ramah dan cepat serta mengadakan harga diskon
	Apa saja kebutuhan pelanggan yang industri kaos Suci penuhi	Pelanggan diberikan jaminan barang apabila waktu selesai produk lebih dari kesepakatan atau terjadi kerusakan
Channels	Saluran apa yang digunakan industri kaos Suci untuk menjangkau pelanggan yang telah dilakukan	Melakukan promosi dengan menggunakan media internet
Customer Relationship	Jenis hubungan seperti apa yang dibangun industri kaos Suci dengan para pelanggan	Tidak ada kontrak khusus diantara pelanggan dan pelaku usaha, dimana hanya mengandalkan kepercayaan satu sama lain

Revenue Stream	Sumber pendapatan	Sumber pendapatan utama adalah hasil dari penjualan produk. Hasil penjualan produk digunakan untuk pengembangan bisnis.
Key Resources	Jumlah Karyawan industri kaos suci	Sudah memiliki karyawan yang cukup, tetapi sedikit kesulitan untuk mendapat SDM yang berkualitas
Key Activities	Proses Produksi dari awal hingga akhir	Pemesanan – Pembuatan Pola – Penyablonan – Pembuatan gambar – Penjemuran – Penjahit dan Obras – Pengepakan Barang
	Hal yang dilakukan untuk pengembangan produk	Hanya beberapa yang melakukan inovasi pada produk
Key Partner	Mitra kerja utama yang dimiliki industri kaos Suci	Supplier bahan baku, desainer, penjahit dan penyablon.
Cost Structure	Sumber daya utama yang membutuhkan paling banyak biaya	Biaya produksi dan gaji karyawan

**Gambar 2.** Model Bisnis Kanvas

<b>Key Partners</b>  -Supplier bahan baku -Desainer - Penjahit - Penyablon	<b>Key Activities</b>  -Produksi -Pemasaran -Distribusi  <b>Key Resources</b>  - Peralatan - Kemitraan - Modal sendiri	<b>Value Proposition</b>  - Model Terbaru - Kualitas Terjamin - Jaminan Barang atau Retur - Handmade dan Customaize	<b>Customer Relationships</b>  -Owner melayani langsung -Adanya diskon -Adanya informasi produk untuk pelanggan  <b>Channels</b>  -Melalui Internet - Mengikuti Pameran - Toko/outlet	<b>Customer Segments</b>  Pelanggan dari daerah: - Kota Bandung - Pulau Jawa - Sulawesi - Kalimantan - Malaysia - Singapore
<b>Cost Structure</b>  - Biaya Produksi - Biaya Pemasaran - Biaya Karyawan - Biaya Operasional		<b>Revenue Streams</b>  - Penjualan Produk - Penjualan Bahan Baku		

## D. Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

Model bisnis di sentra industri kaos Suci saat ini masih tergolong tradisional, meskipun ada beberapa yang sudah menjalankan bisnisnya dengan model yang tepat. Kesembilan blok elemen utama dari model bisnis kanvas dijalankan dengan cara-cara lama, selama hampir puluhan tahun industri kaos Suci masih mempertahankan segmentasi pasar yang sama dimana keuntungan juga tidak terlihat signifikan dari jumlah permintaan dan harga.

Sudah seharusnya pembaharuan dilakukan pada industri kaos di Suci dalam model bisnisnya di hampir semua elemen. Segmentasi pasar misalnya, penentuan segmentasi seperti demografis, psikologis atau geografis yang berbeda dari sebelumnya

Matriks SWOT menggambarkan keberadaan industri kaos Suci pada saat ini, dengan Matriks SWOT juga dapat melakukan evaluasi bagi industri kaos Suci. Terdapat kekuatan pada industri kaos Suci yaitu pada Revenue Stream, Value Proposition dan Key Partner. Kelemahan pada industri kaos Suci terdapat pada Channel, dan Key Activities. Sedangkan peluang yang dimiliki industri kaos Suci yaitu Customer Segments, Key Partnership dan Customer Relationship, sedangkan ancaman yang dimiliki adalah Value Propositions, Key Activities, Value Propositions dan Cost Structure.

### Saran

Berdasarkan dari penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat disampaikan, yaitu

Bagi Pengembangan Sentra:

1. Sentra industri kaos Suci harus menciptakan nilai pada produk yang baru bagi pelanggan. Hal ini dilakukan agar pelanggan bisa tetap terikat dan merasa puas dengan produk yang dihasilkan
2. Sentra industri kaos Suci harus lebih profesional dalam melakukan pengelolaan keuangan, agar keuntungan yang didapat bisa jelas alur pendapatan dan pemasukannya.
3. Pelaku usaha dalam harus lebih berani melakukan ekspansi pasar dengan mencari segmen pelanggan baru yang potensial dengan menggunakan strategi agresif agar industri kaos Suci mampu meningkatkan penjualannya dan keuntungan yang pada akhirnya industri kaos Suci akan berkembang dimasa yang akan datang.

Bagi Pengembangan Pengetahuan:

Masih banyaknya permasalahan yang dihadapi pelaku usaha mikro kecil di kawasan Suci Kota Bandung, sehingga memungkinkan untuk dilakukan penelitian kembali oleh peneliti selanjutnya. Selain itu juga Kota Bandung memiliki enam sentra UMKM lainnya yang berpotensi dan menjadi tujuan wisata oleh wisatawan. Dan dapat dipilih menjadi salah satu objek penelitian selanjutnya dengan tema/topik yang sama ataupun berbeda yang masih mengangkat permasalahan yang dihadapi UMKM.

## Daftar Pustaka

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Business Model Generation: Membangun Model Bisnis*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- J, Hunger & Wheelen (2012). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Andy
- Dewobroto, W. S. (2013). *Penggunaan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis dan Kelayakan Usaha*. Jurnal teknik industri issn:1411-6340. Jakarta:Universitas Trisakti
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta
- Boedianto, Laurntia Priska dan Harjati, Dhyah. 2015. *Strategi Pengembangan Bisnis Pada Depot Selaris Dengan Pendekatan Business Model Canvas*. Skripsi. Universitas Petra. Surabaya
- Prasetyo, Dwi. 2016. *Penerapan Business Model Canvas Unttuk Menciptakan alternatif Strategi Bisnis Dalam Pengembangan Kegiatan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Tahun 2015*. Skripsi. Universitas Lampung. Bandar Lampung
- Putri, Fitri Fatimah dan Alfatur Farah. 2015. *Analisis Inovasi Model Bisnis Menggunakan Pendekatan Model Canvas*. Jurnal. Universitas Telkom. Bnadung
- Husein, Zulham dan Fitria Sisca Eka. 2014. *Analisis Bisnis Model Dengan Pendekatan Business Model Canvas Terhadap Usaha Mikro Mikro Agribisnis keramat Bey Berry Ciwidey*. Jurnal. Universitas Telkom. Bandung
- Dhewanto dkk. 2015. *Manajemen Inovasi untuk Usaha Kecil dan Mikro*. Alfabeta. Bandung
- Dewobroto, Wisnu Sakti. 2013. *Penggunaan Bussines Model Canvas sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis dan Kelayakan Usaha*. Skripsi Universitas Trisakti. Jakarta
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods) dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tjitradi, Elizabeth Cindy. 2015. *Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis berdasarkan Bussines Model Bisnis*. Jurnal Universitas Petra. Surabaya.