

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Kelompok Usaha Bersama Zocha Garut

Kelompok Usaha Bersama (KUB) Zocha Graha Kriya yang dalam bahasa sunda berarti mata, merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kerajinan dan seni yang berbentuk kelompok usaha bersama, gabungan dari pengrajin, pekerja dan penggiat seni serta penggiat pariwisata. Usaha Kecil dan Menengah (UKM) ini didirikan pada tanggal 9 September 1999 di Garut oleh Bapak Franz Limiart dan Ibu Joanna. Latar belakang didirikannya UKM ini didasarkan atas keprihatinan pendiri bahwa selama ini produk kerajinan cenderung menjadi komoditas di pasar luas. Oleh karena itu, lahir keinginan yang kuat untuk mengembangkan produk kerajinan yang tidak hanya mampu memberi suatu nilai estetika yang dapat dinikmati indera, tetapi juga mampu memberikan prestise tersendiri bagi para konsumen yang memilikinya. (<http://www.akarwangigarut.com>, diakses tanggal 8 September 2014). Adapun identitas Zocha sebagai perusahaan yang bergerak di bidang kerajinan dan seni digambarkan melalui logo perusahaan Zocha yang dapat dilihat pada gambar 1.1 yang mengidentifikasi arti Zocha sendiri sebagai mata seni di daerah Garut dan tulisan Zocha yang berwarna merah menggambarkan jiwa berani dan ketegasan untuk mengembangkan nilai kerajinan lokal dengan tulisan Graha Kriya dan *Garut Handicraft Center* sebagai karakter rumah pusat seni kerajinan tangan di Garut.



GAMBAR 1.1
LOGO KUB ZOCHA GARUT

Sumber: <http://www.akarwangigarut.com/profil> diakses 8 September 2014

Berdasarkan statusnya sebagai Kelompok Usaha Bersama (KUB), KUB Zocha Graha Kriya terdiri dari delapan kelompok usaha yang saling terkait dan dikategorikan ke dalam fungsi kerja yang berbeda. Kedelapan kelompok tersebut, yaitu: kelompok petani akar wangi, kelompok tenun, kelompok jahit, kelompok bordir, kelompok pengrajin batok, kelompok pengrajin bambu, kelompok pengrajin hiasan kupu-kupu dari bulu itik, dan kelompok pengrajin box. Kedelapan kelompok tersebut secara intensif dibina langsung oleh pendiri/pemilik beserta General Manager agar memiliki teknik dan keterampilan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sehingga mampu menghasilkan produk kerajinan yang berkualitas dan bernilai estetika tinggi. (<http://www.akarwangigarut.com>, diakses tanggal 8 September 2014).

Produk-produk kerajinan yang dihasilkan KUB Zocha Graha Kriya sebagian besar memanfaatkan potensi lokal Kabupaten Garut, yaitu akar wangi sebagai bahan utama pembuatan produknya. Selain itu, dengan kreativitas dan teknik yang dimiliki, UKM ini mengkolaborasikan produk kerajinan akar wangi dengan menghasilkan jenis produk kerajinan lainnya yang terbuat dari batok kelapa, bambu cendani serta bulu itik. (<http://www.akarwangigarut.com>, diakses tanggal 8 September 2014).

Seiring dengan berjalannya usaha, keberadaan KUB Zocha Graha Kriya kemudian diperkuat dengan diterbitkannya beberapa izin usaha yang dikeluarkan oleh dinas terkait seperti:

1. SIUP (Surat Izin Usaha Perorangan): No. 530/0124/PM/IZ/VI/2008.B
2. TDP (Tanda Daftar Perusahaan): No. 101355214548
3. Izin Tempat Usaha: No. 503/605-ITU/PPTSP/201

1.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang digunakan oleh KUB Zocha Graha Kriya adalah sistem fungsional yang dapat dilihat pada Gambar 1.2.



GAMBAR 1.2
STRUKTUR ORGANISASI KUB ZOCHA

Sumber: Hasil Pengolahan data Penulis, 2014

Keterangan :

- A : Kelompok Tenun di Bayombong
- B : Kelompok Petani di Samarang dan Cilawu
- C : Kelompok Bordir di Bayombong
- D : Kelompok pengrajin Batok di Cilawu
- E : Kelompok Pengrajin Bambu di Cilawu
- F : Kelompok Pengrajin Bulu Itik di Leles
- G : Kelompok pengrajin Box di Leles
- H : Kelompok Jahit di Muara Sanding'
- I : Bagian Cutting dan Jahit
- J : Bagian Lukis
- K : Bagian Finishing
- L : Pengepakan

Struktur fungsional dari perusahaan zocha tersebut membantu identifikasi alur kinerja dalam menghasilkan karya seni kerajinan akar wangi yang berkualitas, sehingga zocha dapat dengan mudah mengontrol *plasma-plasma* (kelompok seni yang bekerja sama dengan zocha) dalam menghasilkan produk maupun membantu zocha dalam menyusun strategi untuk memperluas jaringan kerja sama bisnis seni dan kerajinan.

1.1.3 Visi dan Misi KUB Zocha

A. Visi

Menjadi pusat bisnis kerajinan Garut yang dapat memberi nilai tambah bagi kota Garut, memberdayakan potensi tenaga kerja lokal, serta memperkenalkan karya kerajinan khas Garut kepada wisatawan yang datang ke kota Garut.

B. Misi

Misi dari KUB Zocha dapat dijabarkan seperti berikut :

1. Menghasilkan berbagai produk kerajinan dengan memanfaatkan potensi lokal (akar wangi) yang berkualitas tinggi.
2. Memakmurkan kehidupan orang banyak melalui penyerapan tenaga kerja lokal yang dibina secara intensif dan konsisten sehingga mampu memiliki kompetensi yang tinggi di bidang teknik kerajinan serta meningkatkan kerja sama dengan UKM-UKM di Garut.
3. Mempromosikan Kabupaten Garut (khususnya) dan Indonesia kepada masyarakat luas melalui keunggulan produk dan layanan yang diberikan.

1.1.4 Prestasi KUB Zocha

KUB Zocha Graha Kriya telah lima belas tahun mengembangkan usaha kerajinan yang mengeksplorasi potensi lokal Kabupaten Garut. Selama kurun waktu tersebut, KUB Zocha Graha Kriya berhasil menunjukkan kinerja yang baik sehingga mampu menjadi salah satu UKM berprestasi baik di tingkat lokal maupun nasional. Beberapa prestasi yang pernah diraih KUB Zocha Graha Kriya, antara lain:

1. Adhy Karya Pariwisata dari MPI (Masyarakat Pariwisata Indonesia) Jawa Barat sebagai Pengabdian dan Pengembang Kepariwisata Jawa Barat tahun 2002.
2. Pengrajin Inovatif Kabupaten Garut tahun 2007.
3. PJI Award 2009 dari Persatuan Jurnalis Indonesia.
4. Garut Award 2010.

5. Penghargaan Pro-Mutu dari Kementerian Koperasi dan UMKM Republik Indonesia tahun 2011 atas keberhasilannya dalam menerapkan teknologi produksi secara kreatif dan inovatif.
(<http://www.akarwangigarut.com>, diakses tanggal 8 September 2014).

1.2 Latar Belakang Penelitian

Era globalisasi dan konektivitas mengubah cara bertukar informasi, berdagang, dan konsumsi dari produk-produk budaya dan teknologi dari berbagai tempat di dunia. Dunia menjadi tempat yang sangat dinamis dan kompleks sehingga kreativitas dan pengetahuan menjadi suatu aset yang tak ternilai dalam kompetisi dan pengembangan ekonomi. Ekonomi Kreatif adalah sebuah konsep yang menempatkan kreativitas dan pengetahuan sebagai aset utama dalam menggerakkan ekonomi. Konsep ini telah memicu ketertarikan berbagai negara untuk melakukan kajian seputar ekonomi kreatif dan menjadikan ekonomi kreatif sebagai model utama pengembangan ekonomi. Di Indonesia, dalam Cetak Biru Pengembangan Ekonomi Kreatif Nasional 2009-2015 (2008), ekonomi kreatif didefinisikan sebagai era baru ekonomi setelah ekonomi pertanian, ekonomi industri, dan ekonomi informasi, yang mengintensifkan informasi dan kreativitas dengan mengandalkan ide dan pengetahuan dari sumber daya manusia sebagai faktor produksi utama dalam kegiatan ekonominya. (Sumber:<http://gov.indonesiakreatif.net>, diakses 8 September 2014).

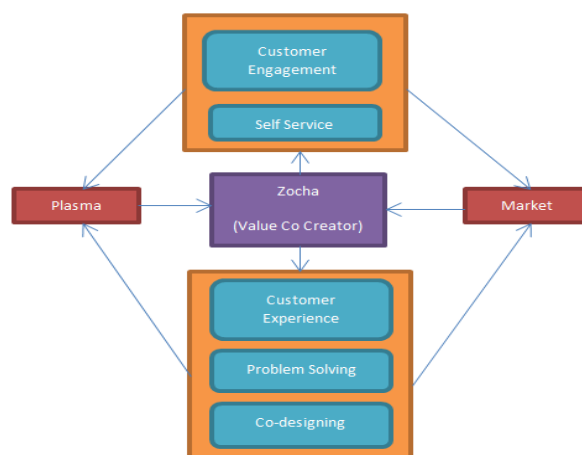
Di Indonesia sendiri, ekonomi kreatif pernah menyelamatkan ekonomi Indonesia dari keterpurukan saat krisis moneter 1998 dan peran itu dimainkan oleh Usaha Kecil Menengah (Hew, Denis dan Loi Wee Nee, 2004). Industri ekonomi kreatif yang paling menyentuh ke masyarakat kebanyakan adalah UKM. (Sumber : <http://www.seputarUKM.com>, diakses tanggal 8 September 2014).

Saat ini Usaha kecil dan menengah (UKM) menjadi salah satu kekuatan pendorong terdepan dalam pembangunan ekonomi. Gerak sektor UKM sangat vital untuk menciptakan pertumbuhan dan lapangan pekerjaan. UKM cukup fleksibel dan dapat dengan mudah beradaptasi dengan pasang surut dan arah permintaan pasar (worldbank, 2005).

Di Indonesia, UKM merupakan tulang punggung perekonomian. Jumlah UKM sampai tahun 2011 mencapai sekitar 55 juta UKM di Indonesia dan naik menjadi 56 juta di tahun 2012. Khusus untuk usaha menengah (UM) terdapat kenaikan jumlah sebesar 4.717 unit, sehingga di tahun 2012 menjadi 48.997 unit. (Sumber : <http://www.depkop.go.id>, diakses tanggal 8 September 2014).

Salah satu UKM yang ada di Jawa Barat yang bergerak di bidang industri kreatif adalah usaha menengah di bidang kerajinan akar wangi yang terletak di kabupaten Garut bernama Kelompok Usaha Bersama (KUB) Zocha Graha Kriya. (Sumber : <http://www.indonesiakaya.com> diakses tanggal 8 September 2014)

Saat ini, Zocha ingin memaksimalkan perannya sebagai *value co-creator* (pihak yang memainkan peran dalam menciptakan nilai pada produk bisnis dengan mengutamakan keterlibatan pelanggan, permintaan pasar, pengalaman pelanggan, pemecahan masalah, dan perancangan desain produk bersama pelanggan) dengan bekerja sama dengan UKM-UKM baru potensial di Kabupaten Garut setelah sebelumnya Zocha telah memainkan peran sebagai *value co-creator* di kalangan plasma Zocha. Berdasarkan penelitian (Alamanda,2011) dalam jurnal *Valuable Craft: A Co-creation as a factor of success in Zocha Vetiver Root Industry* didapatkan bahwa *value-co creator* yang dilakukan Zocha sebelumnya adalah seperti dapat dilihat pada gambar 1.3 sebagai berikut :



GAMBAR 1.3

Model Nilai Co-Creation di Zocha

Sumber : Valuable Craft Journal (Alamanda,2011)

Berdasarkan gambar 1.3 tampak jelas bahwa model *value co-creation* yang dilakukan oleh Zocha hanya melibatkan plasma-plasma (kelompok usaha kecil yang bergerak dalam bidang kerajinan dan tergabung dalam KUB Zocha). Konsep KUB yang digagas Zocha merupakan kelompok-kelompok usaha kecil menengah yang berusaha bersama dalam meningkatkan potensi ekonomi daerah Garut. Dengan adanya konsep KUB dan keinginan memaksimalkan peran sebagai *Value Co-Creator*, Zocha menginginkan analisa mengenai fondasi atau prinsip-prinsip dasar yang harus dimiliki oleh Zocha agar dapat berhasil menerapkan penciptaan nilai bersama dalam prinsip dialog terhadap konsumen maupun rekan bisnis, akses bisnis, penilai resiko dalam bisnis Zocha, dan transparansi dalam kelompok usaha bersama, selain itu Zocha juga menginginkan analisa mengenai kompetisi diantara industri sejenis yang bergerak di bidang kerajinan kreatif, serta analisa rancangan model bisnis yang harus dilakukan oleh Zocha dalam mencapai tujuan sebagai *Value Co-Creator*. (Sumber: Hasil wawancara dengan narasumber, 11 Oktober tahun 2014).

Permintaan Zocha untuk analisa bisnis tersebut kemudian dijabarkan dalam proyek penelitian yang dilakukan oleh civitas Universitas Telkom yang terdiri dari Analisis *Coopetition* Zocha oleh Ayu Ardhillah Yuliartaha, analisis *value-co-creation* menggunakan model *THE DART* (*Dialogue, Access, Risk Assesment, Transparency*) oleh Ahmad Khoirudin Anwar, dan analisis *value co-creation* Zocha menggunakan *Business Model Canvas* oleh M.I. Atika Prihastuti.

Berdasarkan Surat No.005/ZOCHA/A/VI/2014 penulis diminta untuk melakukan penelitian terhadap peran Zocha sebagai *value co-creator* agar Zocha dapat lebih memperluas perannya sebagai *value co-creator* diantara UKM-UKM potensial di Garut sehingga dapat membantu Zocha dalam menyusun strategi bisnis dari segi *cost structure* dan *revenue stream* dengan melakukan potret model bisnis dan memperbaiki konten model bisnis yang selama ini dijalankan oleh KUB Zocha.

Melihat kebutuhan pemilik KUB Zocha, maka dibutuhkan suatu alat bantu yang mampu memetakan model bisnis yang sedang dijalani dan membandingkan dengan kondisi bisnis saat ini, sehingga dapat dirancang model bisnis baru (suatu

model bisnis baru yang akan dituju). Menurut Nielsen dan Lund (2013:56), salah satu pendekatan model bisnis yang terbaru yaitu muncul tahun 2008 yang mudah dipahami dan mudah diimplementasikan adalah *Business Model Canvas* (BMC) yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder setelah sebelumnya terdapat model bisnis *Service-Profit Chain* (1994), *Strategic System Auditing* (1997), *Strategy Maps* (2001), *Intellectual Capital Statements* (2003), dan *Chesebrough's Framework for Open Business Model* (2006). Selain itu di dalam buku Osterwalder juga dijelaskan bahwa Model *Business Model Canvas* juga telah sukses diterapkan beberapa perusahaan internasional seperti *EFG International*, *Capgemini Consulting* dan *Grameen Phone*.

BMC adalah alat yang dapat digunakan untuk memetakan suatu bisnis dengan sembilan blok bangunnya sehingga menjadi jelas bagi suatu perusahaan tentang apa aktifitas kuncinya (*Key Activity*), apa sumber daya kuncinya (*Key Resource*), siapa mitra utamanya (*Key Partnership*), siapa konsumennya (*Market Segment*), bagaimana proporsi nilainya (*Value Proposition*), bagaimana cara menjalin hubungan dengan konsumen (*Customer Relationship*), bagaimana saluran distribusi dan pemasarannya (*Distribution Channel*), bagaimana struktur pembiayaannya (*Cost Structure*), dan sumber pendapatan dari bisnis (*Revenue Stream*) tersebut. BMC tidak hanya dapat digunakan untuk memotret model bisnis perusahaan saat ini, namun juga dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan usulan rancangan model bisnis yang baru.

Dalam mengevaluasi BMC Zocha, maka peneliti menggunakan alat evaluasi yang digunakan untuk mendeteksi peran Zocha sebagai *Value Co-Creator* dengan analisa *Value net* sebagai *tools* dalam mengetahui perkembangan hubungan yang dinamis (tidak hanya potret namun berdasarkan hasil wawancara lapangan) antara pelanggan, pemasok, pesaing, maupun komplementor Zocha sehingga Zocha mampu memaksimalkan peran sebagai *value co-creator*.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka penulis bermaksud melakukan penelitian yang berjudul “Analisis *Value Co-Creation* Kelompok Usaha Bersama Zocha Garut Menggunakan *Business Model Canvas*”.

1.3 Rumusan Masalah

Sehubungan dengan latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Business Model Canvas* Kelompok Usaha Bersama Zocha?
2. Bagaimana evaluasi *Business Model Canvas* Kelompok Usaha Bersama Zocha menggunakan analisis Value Net?
3. Bagaimana rancangan *Business Model Canvas* baru yang dapat meningkatkan peran Kelompok Usaha Bersama Zocha sebagai *value co-creator*?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk memetakan *Business Model Canvas* Kelompok Usaha Bersama Zocha
2. Untuk mengevaluasi *Business Model Canvas* Kelompok Usaha Bersama Zocha menggunakan analisis Value Net
3. Untuk mengusulkan rancangan *Business Model Canvas* baru yang dapat meningkatkan peran Kelompok Usaha Bersama Zocha sebagai *value co-creator*.

1.5 Manfaat Penelitian (Kontribusi Penelitian)

1.5.1 Manfaat Teoritis

1. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada penelitian di bidang strategi bisnis untuk melakukan analisis dan pemetaan bisnis yang menggunakan tools *business model canvas*.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bahwa identifikasi inovasi *business model canvas* diperlukan bagi semua bisnis khususnya dalam pengembangan UKM serta dapat memperkaya penelitian dan keilmuan mengenai bisnis UKM dan *Business Model Canvas* di Indonesia

1.5.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan berguna bagi :

1. Peningkatan peran KUB Zocha sebagai *value co-creator* kerajinan tangan di kabupaten Garut
2. UKM-UKM Garut agar mendapatkan peluang bergabung dengan KUB sukses seperti KUB Zocha.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan disusun berdasarkan sistematika penulisan yang dibagi ke dalam lima bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memuat pengantar bagi peneliti seperti gambaran umum objek penelitian, latar belakan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori dan penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dalam memahami dan memecahkan masalah yang diteliti, kerangka pemikiran dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini memaparkan mengenai metode penelitian yang akan digunakan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada meliputi jenis penelitian, variabel penelitian, tahapan penelitian, populasi dan sampel penelitian, pengumpulan data, uji validitas dan reabilitas, juga teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi analisis hasil pengolahan data dan pembahasan mengenai analisis *Value Net dan business model canvas* KUB Zocha Garut.

BAB V PENUTUP

Bab ini memaparkan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian dan rekomendasi rancangan *business model canvas* baru dalam peningkatan efektifitas *value co-creation* KUB Zocha Garut terhadap *service* di klaster UKM