

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Unit analisis dalam penelitian ini adalah perusahaan boneka di Kota Bandung. Penelitian ini terdiri dari dua variabel yang diteliti. Adapun yang menjadi variabel X atau variabel terikat dalam penelitian ini yaitu *business model canvas* yang diukur melalui *customer segment, value proposition, channels, customer relationship, revenue streams, key resources, key activity, key partnership* dan *cost structure*. Lalu variabel Y atau variabel bebas yaitu daya saing yang diukur melalui mempertahankan pangsa pasar, suplai tepat waktu, harga kompetitif, kemampuan adaptasi dan diferensiasi produk.

Metode penelitian ini menggunakan *cross sectional method* yaitu penelitian yang dilakukan dimana data dikumpulkan hanya sekali, mungkin selama beberapa hari, minggu atau bulan yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian (Uma Sekaran, 2013).

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan kuantitatif yaitu penelitian pada populasi atau sampel tertentu, menekankan pada pengumpulan menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian kuantitatif sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisa data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2010). Pendekatan kuantitatif terdiri atas metode survei dan metode eksperimen. Untuk penelitian ini, menggunakan survei. Penelitian dengan survei digunakan untuk meneliti

gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penggalan data dapat melalui kuesioner, observasi dan wawancara.

3.3 Desain penelitian

3.3.1 Jenis Penelitian

Desain penelitian dalam lingkup *conclusive research design* terbagi menjadi dua yaitu *descriptive research* dan *causal research* atau yang sering disebut penelitian verifikatif (Naresh K. Maholtra, 2010). Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian konklusif yang memberikan gambaran atau deskripsi secara empiris atas data yang telah dikumpulkan dalam penelitian. Data tersebut adalah data yang berasal dari jawaban-jawaban responden atas item-item yang ada di dalam kuesioner dan akan diolah dengan cara dikelompokkan dan ditabulasikan kemudian diberi penjelasan dapat berupa presentase ataupun angka. Penelitian verifikatif adalah penelitian yang membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua atau lebih sampel yang berbeda, atau pada waktu yang berbeda (Sugiyono, 2010).

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan verifikatif. Melalui jenis penelitian deskriptif, dapat diperoleh gambaran mengenai pandangan responden terhadap model bisnis kanvas dalam menganalisis strategi untuk meningkatkan daya saing pada pengusaha boneka di Kota Bandung. Sedangkan penelitian verifikatif adalah menguji kebenaran suatu hipotesis yang dilakukan melalui pengumpulan data dilapangan. Melalui jenis penelitian verifikatif, dapat dianalisis *business model canvas* dapat meningkatkan daya saing pada pengusaha boneka di Kota Bandung.

3.3.2 Populasi dan Sampel

3.3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2014a). Unit populasi dalam penelitian ini adalah pengusaha boneka di Kota Bandung yang dipilih melalui rating google dengan jumlah N=42 pengusaha.

3.3.2.2 Sampel

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *nonprobability sampling*. Salah satu bagian dari teknik *nonprobability sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh dan total*. Istilah lain dari *sampling jenuh* adalah *sensus*. Dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Karena jumlah dalam penelitian ini relatif kecil, maka sampel yang diambil adalah seluruh jumlah populasi atau 42 pengusaha boneka di Kota Bandung.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, maka dilakukan penjabaran sejumlah variabel dan sub variabel lengkap dengan dimensi, indikator dan skalanya, dimana terdapat dua variabel yang dikaji dalam penelitian ini, yaitu *business model canvas* dan *daya saing*. Operasionalisasi kedua variabel tersebut disajikan pada Tabel 3.1.

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Pengukuran	Skala	No. Pernyataan
Business Model Canvas (sebuah model yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai)	<i>Customer segments</i> (menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan)	1. Segmentasi pelanggan 2. Keinginan pelanggan 3. Karakteristik pelanggan	1. Jenis segmentasi pelanggan. 2. Tingkat keinginan pelanggan. 3. Tingkat karakteristik pelanggan	Ordinal	1,2,3,4
	<i>Value propositions</i> (menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk pelanggan)	1. Keunikan produk 2. Kepuasan konsumen 3. Pelayanan jasa 4. Inovasi produk	1. Tingkat keunikan produk 2. Tingkat kepuasan konsumen terhadap produk. 3. Tingkat pelayanan produk 4. Tingkat inovasi produk	Ordinal	5,6,7,8

<i>Channels</i> (bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dan menjangkau pelanggan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saluran yang digunakan 2. Media yang digunakan untuk berpromosi 3. Media kritik dan saran 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis saluran yang digunakan. 2. Jenis media yang digunakan untuk berpromosi 3. Jenis media yang digunakan untuk mengajukan kritik dan saran. 	Ordinal	9,10,11,12
<i>Customer Relationship</i> (cara menjaga hubungan baik dengan customer)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mendapatkan pelanggan baru 2. Kemampuan mempertahankan pelanggan lama 3. Menciptakan nilai dengan melibatkan pelanggan 4. Menerima pesanan khusus dari pelanggan 5. <i>After sales service</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mendapatkan pelanggan baru 2. Kemampuan mempertahankan pelanggan lama 3. Kemampuan menciptakan nilai dengan melibatkan pelanggan 4. Tingkat penerimaan pesanan custom dari pelanggan 5. Tingkat <i>after sales service</i> 	Ordinal	13,14,15,16,17,18
<i>Revenue streams</i> (pemasukan yang diterima perusahaan dari pelanggannya)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opsi pembayaran 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis pembayaran 	Ordinal	19
<i>Key resources</i> (aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aset penting perusahaan 2. Kekuatan <i>brand</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mengelola SDM 2. Kemampuan agar <i>brand</i> dikenal di masyarakat 	Ordinal	20,21
<i>Key activities</i> (hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnis dapat bekerja)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melibatkan karyawan dalam pemberian ide/masukan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat keterlibatan karyawan dalam memberikan ide/masukan 	Ordinal	22
<i>Key partnership</i> (jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mitra perusahaan 2. Kerjasama dengan pesaing 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan kerjasama dengan pihak lain 2. Tingkat kerjasama dengan pesaing 	Ordinal	23,24
<i>Cost structure</i> (semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Biaya tetap 2. Biaya tambahan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan merencanakan biaya tetap 2. Kemampuan mempersiapkan biaya tambahan/biaya tidak 	Ordinal	25,26

			terduga		
<i>Daya Saing</i> (ukuran kemampuan kompetisi yang diformulasikan sebagai kemampuan perusahaan menghasilkan keuntungan secara berkelanjutan dan terus tumbuh)	Mempertahankan pangsa pasar (bagian dari keseluruhan permintaan suatu barang)	1. Minat masyarakat 2. Persaingan di pasar	1. Tingkatan minat masyarakat 2. Tingkat persaingan dipasar	Ordinal	27,28,29,30
	Suplai tepat waktu (sistem yang terkoordinasi dari semua aktivitas organisasi dalam memindahkan suatu produk atau jasa baik dalam bentuk fisik maupun virtual dari suatu pemasok kepada pelanggan)	1. Ketepatan waktu dalam menyuplai bahan baku 2. Ketepatan waktu produksi	1. Tingkat ketepatan waktu dalam menyuplai bahan baku 2. Tingkat ketepatan waktu produksi	Ordinal	31,32
	Harga kompetitif (salah satu penentu keberhasilan suatu perusahaan karena harga menentukan seberapa besar keuntungan yang akan diperoleh perusahaan dari penjualan produk atau jasa)	1. Harga terjangkau 2. Harga bersaing	1. Penetapan harga terjangkau 2. Tingkat persaingan harga	Ordinal	33,34
	Kemampuan adaptasi (kondisi mengenal perubahan pasar dan menyesuaikan kondisi usaha dalam menghadapi peluang)	1. Respon terhadap perubahan pasar 2. Respon terhadap peluang 3. Respon terhadap ancaman	1. Tingkat respon terhadap perubahan pasar 2. Kemampuan memanfaatkan peluang 3. Kemampuan menghadapi ancaman	Ordinal	35,36,37,38
	Diferensiasi produk (suatu strategi perusahaan untuk membedakan produk pesaing mengenai atribut produk termasuk harga yang dipandang penting oleh banyak konsumen)	1. Bentuk produk 2. Mutu produk	1. Kemampuan membedakan produk dengan pesaing 2. Tingkat pengawasan produk	Ordinal	39,40,41,42,43

Sumber: Berdasarkan hasil pengolahan data dan jurnal, 2018

3.5 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah sumber primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden atau objek yang diteliti atau ada hubungannya dengan objek yang diteliti melalui wawancara dan kuesioner. Data primer pada penelitian ini adalah tanggapan responden mengenai variabel (X) *business model canvas* dan tanggapan responden mengenai variabel (Y) daya saing.

Sedangkan data sekunder adalah data yang telah lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang atau instansi di luar peneliti sendiri, walaupun yang dikumpulkan itu sesungguhnya adalah data yang asli. Data sekunder diperoleh dari instansi-instansi, perpustakaan, maupun dari pihak lainnya (Tika, 2006).

Tabel 3. 2 Sumber Data

Data	Sumber
Primer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggapan responden mengenai <i>business model canvas</i> 2. Tanggapan responden mengenai daya saing
Sekunder	<ol style="list-style-type: none"> 1. Data jumlah pelaku UMKM di Indonesia (BPS, Laporan Tahunan Kementrian Koperasi dan Usaha kecil dan Menengah 2015&2016, depkop.go.id), data pelaku usaha Boneka di Kota Bandung (rating google) 2. Hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan <i>business model canvas</i> dan daya saing oleh peneliti sebelumnya serta buku teks mengenai kewirausahaan, daya saing, <i>business model canvas</i> dan strategi manajemen yang datanya masih relevan digunakan sebagai bahan literatur, internet dan jurnal

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data mengacu pada cara apa yang diperlukan dalam penelitian agar data dapat diperoleh. Kaitannya dalam hal tersebut, serta dengan melihat konsep analitis dalam penelitian ini, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dapat melalui kombinasi secara langsung atau tidak. Untuk memperoleh data yang lengkap dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik penelitian sebagai berikut:

1) Wawancara

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara secara langsung kepada pemilik usaha boneka yang menjadi narasumber utama dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang terstruktur dimana peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh.

2) Kuesioner

Penggunaan kuesioner dalam penelitian ini mengemukakan beberapa pertanyaan yang mencerminkan pengukuran indikator dari variabel X (model bisnis canvas) dan variabel Y (daya saing). Kemudian memilih alternatif jawaban yang telah disediakan pada masing-masing alternatif jawaban yang dianggap paling tepat. Kuesioner disebar oleh peneliti secara langsung kepada pemilik usaha boneka di Kota Bandung.

3) Observasi

Observasi dalam penelitian ini melakukan pengamatan dan mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan penelitian secara langsung di lapangan.

3.7 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen sebagai alat pengumpulan data sangatlah perlu diuji kelayakannya, karena akan menjamin bahwa data yang dikumpulkan tidak bias. Oleh karena itu, benar tidaknya data sangat menentukan mutu hasil penelitian. Kebenaran suatu data tergantung dari baik tidaknya instrumen pengumpulan data. Instrumen yang baik harus

memenuhi dua persyaratan yaitu valid dan reliabel. Pengujian instrumen ini dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas.

3.7.1 Uji Validitas

Pengujian validitas instrumen dilakukan untuk menguji bahwa terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti (Sugiyono, 2017:121). Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah.

Uji validitas yang dilakukan bertujuan untuk menguji sejauh mana item kuesioner yang valid dan mana yang tidak. Hal ini dilakukan dengan mencari korelasi setiap item pertanyaan dengan skor total pertanyaan untuk hasil jawaban responden. Adapun rumus yang dapat digunakan adalah rumus korelasi *Product Moment Pearson* sebagai berikut (Sujarweni & Endrayanto, 2012:177).

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien validitas item yang dicari
- x = Skor yang diperoleh subjek seluruh item
- y = Skor total
- $\sum x$ = Jumlah skor dalam distribusi X
- $\sum y$ = Jumlah skor dalam distribusi Y
- $\sum x^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi X
- $\sum y^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi Y
- n = Banyaknya responden

Dilakukan uji validitas instrumen penelitian dengan melibatkan 30 orang responden. Setelah didapatkan hasil, maka dilakukan perhitungan uji validitas. Perhitungan uji validitas ini dilakukan dengan menggunakan *Microsoft Office Excel*. Setelah r hitung diperoleh, kemudian hasil r hitung tersebut dibandingkan dengan r tabel dengan taraf kepercayaan 95% atau $\alpha = 0.05$ dengan $dk=n-2$ ($dk=30-2=28$) =

0,361. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item tersebut dinyatakan valid dan sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka item tersebut dinyatakan tidak valid.

Berikut ini adalah rekapitulasi hasil perhitungan uji validitas seluruh variabel.

Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas

Variabel	No. Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
<i>Business</i>	1	0.6145	0.361	Valid
<i>Model</i>	2	0.5255	0.361	Valid
<i>Canvas</i>	3	0.5951	0.361	Valid
	4	0.5294	0.361	Valid
	5	0.4621	0.361	Valid
	6	0.5186	0.361	Valid
	7	0.5100	0.361	Valid
	8	0.5023	0.361	Valid
	9	0.4901	0.361	Valid
	10	0.4642	0.361	Valid
	11	0.4786	0.361	Valid
	12	0.4465	0.361	Valid
	13	0.4127	0.361	Valid
	14	0.6210	0.361	Valid
	15	0.6028	0.361	Valid
	16	0.5783	0.361	Valid
	17	0.4772	0.361	Valid
	18	0.4591	0.361	Valid
	19	0.5172	0.361	Valid
	20	0.6093	0.361	Valid

Variabel	No. Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
	21	0.4495	0.361	Valid
	22	0.5930	0.361	Valid
	23	0.4164	0.361	Valid
	24	0.3104	0.361	Tidak Valid
	25	0.4936	0.361	Valid
	26	0.4352	0.361	Valid
Daya Saing	27	0.7211	0.361	Valid
	28	0.6005	0.361	Valid
	29	0.7238	0.361	Valid
	30	0.7273	0.361	Valid
	31	0.5688	0.361	Valid
	32	0.4570	0.361	Valid
	33	0.5958	0.361	Valid
	34	0.6219	0.361	Valid
	35	0.4859	0.361	Valid
	36	0.5144	0.361	Valid
	37	0.5964	0.361	Valid
	38	0.4971	0.361	Valid
	39	0.6317	0.361	Valid
	40	0.5469	0.361	Valid
	41	0.4697	0.361	Valid
	42	0.4655	0.361	Valid
	43	0.7728	0.361	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2018

Berdasarkan Tabel 3.2 mengenai hasil uji validitas, dapat diberikan kesimpulan bahwa dari 43 item kuesioner yang terdiri dari dua variabel yaitu variabel model bisnis kanvas dan variabel daya saing terdapat satu item pertanyaan yang tidak valid, sehingga hanya 42 item pertanyaan yang valid dan layak untuk diolah.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabel berarti dapat dipercaya, hal ini berarti uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana instrumen yang digunakan dapat dipercaya. Apabila instrumennya sudah valid dan terpercaya, maka tentunya data yang dihasilkan bisa tepat, dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Selain itu, uji reliabilitas digunakan dalam mengetahui ketepatan nilai instrumen yang digunakan. Hal ini berarti instrumen penelitian bila diujikan pada kelompok yang sama secara berkali-kali walaupun pada waktu yang berbeda hasilnya akan sama (Sugiyono, 2017:121).

Pengukuran yang memiliki reliabilitas yang tinggi adalah pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya uji reliabilitas dilakukan untuk mendapatkan tingkat ketepatan alat pengumpulan data yang digunakan (Sugiyono, 2017:130). Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali akan menghasilkan data yang sama dan konsisten.

Jika suatu instrumen dapat dipercaya maka data yang dihasilkan oleh instrumen tersebut dapat dipercaya dan karena hasilnya yang konsisten, maka suatu instrumen dapat dipercaya (*reliable*) atau dapat diandalkan (*dependable*). Pengujian reliabilitas kuesioner penelitian ini dilakukan dengan rumus Cronbach Alpha. Jika nilai *Alpha* > 0,60 maka variabel dikatakan reliabel (Sujarweni & Endrayanto, 2012:186).

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_i^2} \right]$$

Keterangan:

- r = Reliabilitas instrumen
- k = Banyaknya butir pertanyaan atau butir soal
- σ_b^2 = Total varians
- $\sum \sigma_i^2$ = Total varians butir

Perhitungan uji reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan bantuan *Microsoft Office Excel*. Hasil rekapitulasi uji reliabilitas untuk seluruh variabel dapat dilihat pada Tabel 3.4.

Tabel 3. 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Acceptable	Keterangan
<i>Business Model Canvas</i>	0.8627	0.60	Reliabel
Daya Saing	0.8459	0.60	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2018

3.8 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

3.8.1 Teknik Pengolahan Data

Setelah semua angket valid dan reliabel, langkah selanjutnya adalah mengolah dan menganalisis angket. Pengolahan data dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu:

1. Editing, merupakan pemeriksaan angket yang telah terkumpul setelah diisi oleh responden. Tujuannya adalah menghilangkan kesalahan pada pencatatan di lapangan dan bersifat koreksi.
2. *Coding* (pemberian kode) merupakan pemberian skor atau kode setiap pilihan dari item, berdasarkan ketentuan yang ada dimana untuk menghitung bobot nilai dari setiap pertanyaan atau pernyataan dalam angket menggunakan skala likert 5 kategori. Skor atau bobot untuk jawaban positif diberi bobot 5-4-3-2-1, sedangkan untuk jawaban negatif diberi bobot 1-2-3-4-5.
3. *Tabulasi* yaitu menghitung hasil *scoring* yang dituangkan kedalam tabel rekapitulasi secara lengkap untuk seluruh item setiap variabel.

3.8.2 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistika deskriptif dan statistika inferensial. Statistika deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2014b).

Sedangkan statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini akan cocok digunakan bila sampel diambil dari populasi yang jelas dan teknik pengambilan sampel dari populasi itu dilakukan secara random (Sugiyono, 2014b).

Statistik inferensial digunakan untuk menguji beberapa hipotesis yang diajukan. Teknik analisa data menggunakan model persamaan struktural *Partial Least Squares* (PLS).

3.8.3 Partial Least Square (PLS)

PLS dikembangkan sebagai alternatif permodelan persamaan struktural atau *Structural Equation Model* (SEM). Beberapa hal yang membedakan PLS dengan SEM yaitu dilihat dari keunggulannya informasi yang dihasilkan efisien dan mudah diinterpretasikan terutama pada model yang kompleks atau hipotesis model, dapat digunakan pada data set yang kecil, tidak mensyaratkan asumsi normatif, linearitas dan heteroskedastisitas serta dapat digunakan pada indikator yang bersifat reflektif dan formatif terhadap variabel latennya.

Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk menguji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Tujuan PLS adalah memprediksi pengaruh variabel X terhadap Y dan menjelaskan hubungan teoritis di antara kedua variabel (Willy & Jogiyanto, 2015).

Analisis jalur PLS menjelaskan hubungan antara variabel laten di dalam *inner model* dan hubungan antara variabel laten serta indikator dalam *outer model*. Terdapat dua evaluasi model yaitu evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural.

1) Evaluasi Model Pengukuran (*outer model*)

Outer model merupakan pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model. *Outer model* dievaluasi melalui validitas konstruk (*validitas convergent* dan *discriminant* dari indikator pembentuk konstruk laten) dan uji reliabilitas.

- a. Validitas konvergen mempunyai makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Uji validitas konvergen dalam PLS dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut (Willy dan Jogiyanto, 2015:195). Menurut Sarwono dan Umi (2015:19), indikator sebaiknya dihilangkan

dari model pengukuran jika mempunyai nilai *loadings* baku bagian luar di bawah 0,4.

- b. Validitas diskriminan merupakan konsep tambahan yang mempunyai makna bahwa dua konsep berbeda secara konseptual harus menunjukkan keterbedaan yang memadai. Pengukuran validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker dan *crossloadings*. Nilai AVE setiap variabel laten harus lebih besar daripada nilai r^2 tertinggi dengan nilai variabel laten lainnya. Kriteria kedua untuk validitas diskriminan adalah *loading* untuk masing-masing indikator diharapkan lebih tinggi dari *cross-loading*-nya masing-masing.
- c. *Composite reliability* (ρ_c) yang diinterpretasikan sama dengan nilai Cronbach's Alpha. Setiap variabel laten harus dapat menjelaskan varian indikator masing-masing setidaknya sebesar 50%. Oleh karena itu, korelasi absolut antara variabel laten dan indikatornya harus > 0.7 . Besaran nilai minimal adalah 0.7 sedangkan idealnya adalah 0.8 atau 0.9.

2) Evaluasi Model Struktural (*inner model*)

Inner model merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Evaluasi *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Evaluasi *inner model* ditunjukkan melalui koefisien determinasi (R^2). R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai *inner model* menunjukkan tingkat signifikansi pengujian hipotesis. Batasan nilai R^2 yaitu R^2 0.67, 0.33, 0.19 sebagai substansial, moderat, lemah. Nilai $R^2 > 0.7$ dikategorikan sebagai kuat.

3.9 Model Pengukuran

Model pengukuran disebut juga *outer model*, menunjukkan bagaimana variabel manifest atau variabel merepresentasikan variabel laten untuk diukur.

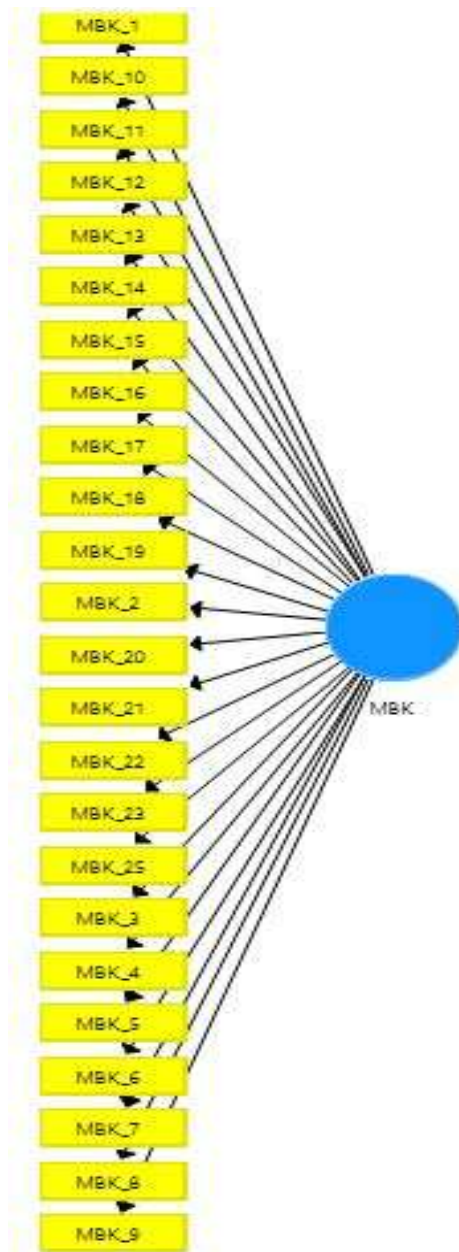
- a. Model pengukuran variabel *business model canvas* (X)

SEKAR DILA PRATIWI, 2018

**ANALISIS *BUSINESS MODEL CANVAS* UNTUK
MENINGKATKAN DAYA SAING**

(Kasus Pada Pengusaha Boneka Di Kota Bandung

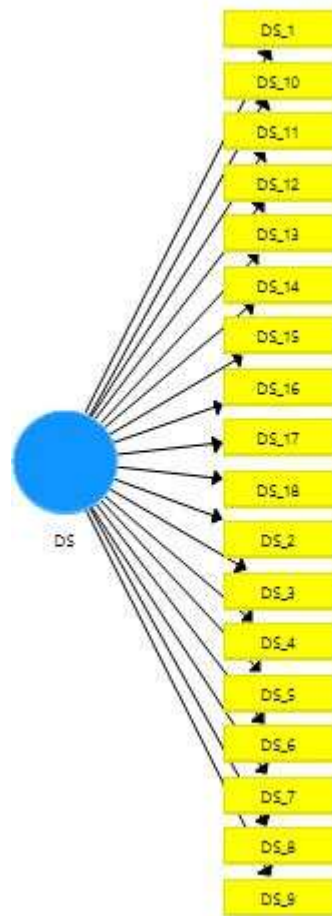
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu |
perpustakaan.upi.edu



Gambar 3. 1 Model Pengukuran *Business Model Canvas*

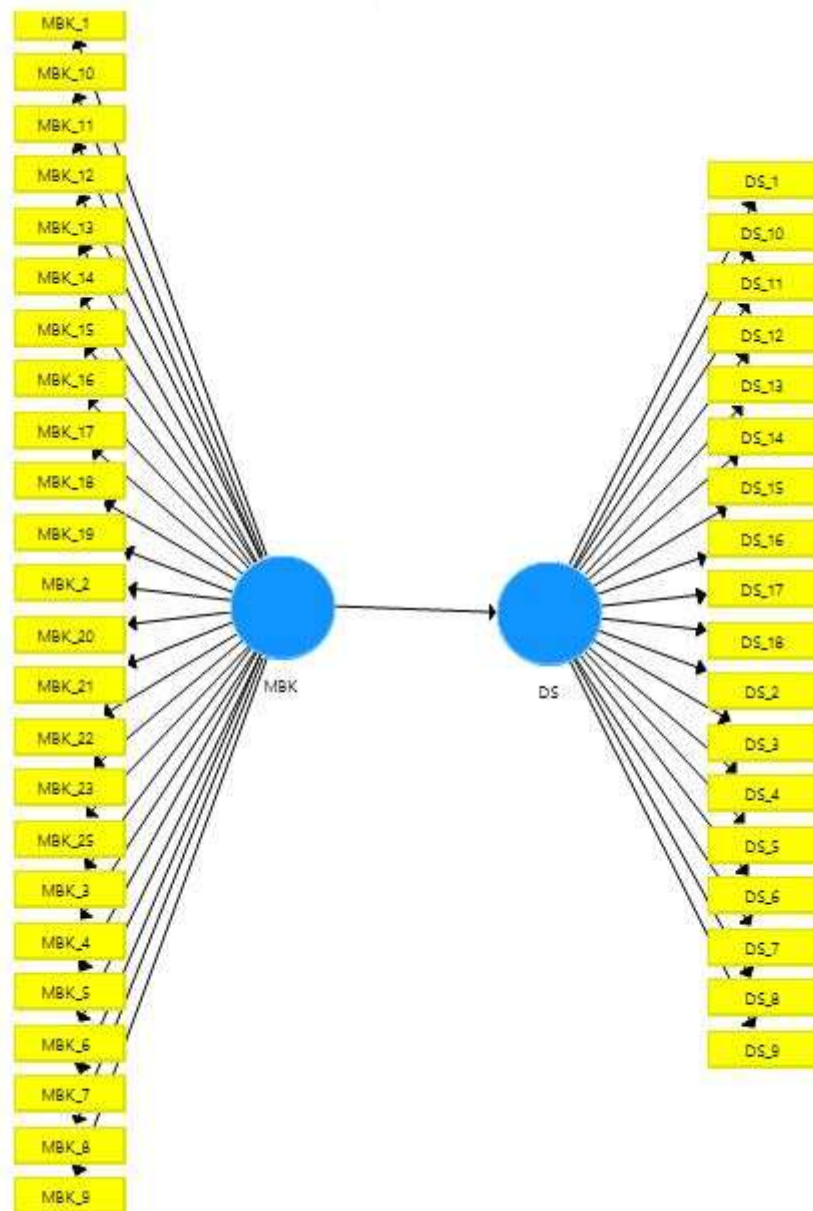
SEKAR DILA PRATIWI, 2018
ANALISIS *BUSINESS MODEL CANVAS* UNTUK
MENINGKATKAN DAYA SAING
(Kasus Pada Pengusaha Boneka Di Kota Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu |
perpustakaan.upi.edu

b. Model pengukuran variabel daya saing (Y)



Gambar 3. 2 Model Pengukuran Daya Saing

3.9.1 Model persamaan struktural



Gambar 3. 3 Model persamaan struktural

SEKAR DILA PRATIWI, 2018
**ANALISIS *BUSINESS MODEL CANVAS* UNTUK
 MENINGKATKAN DAYA SAING**
(Kasus Pada Pengusaha Boneka Di Kota Bandung
 Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu |
perpustakaan.upi.edu

Hipotesis Statistik Variabel

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$H_{01}: \gamma_1 = 0$$

Tidak ada pengaruh *business model canvas* terhadap daya saing pada pengusaha boneka di Kota Bandung

$$H_{11}: \gamma_1 \neq 0$$

Terdapat pengaruh positif *business model canvas* terhadap daya saing pada pengusaha boneka di Kota Bandung

3.10 Perumusan Strategi

3.10.1 Matrik IFAS dan EFAS

Tabel 3. 5 Matriks IFAS Perusahaan Boneka di Kota Bandung

No.	Faktor Internal Kekuatan (Strength)	Bobot	Rating	Skor
1	Menggunakan sumber daya manusia internal	0.07	4	0.28
2	Menawarkan harga terjangkau dan kompetitif	0.06	4	0.24
3	Melakukan promosi di market place	0.04	3	0.12
4	Memiliki situs web yang mudah di navigasi	0.05	3	0.15
5	Produk di serap oleh beberapa Universitas di Indonesia (khusus boneka wisuda)	0.06	3	0.18
6	Produk memiliki keunikan dibanding produk pesaing	0.06	3	0.18
7	Melibatkan pelanggan dalam menciptakan inovasi produk	0.04	3	0.12
8	Menerima pemesanan custom dari pelanggan	0.05	4	0.2
9	Menyediakan <i>after sales service</i>	0.04	3	0.12
10	Menggunakan bahan baku premium (kualitas terbaik)	0.03	3	0.09
	Sub Total	0.50		1.68

SEKAR DILA PRATIWI, 2018

ANALISIS *BUSINESS MODEL CANVAS* UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING

(Kasus Pada Pengusaha Boneka Di Kota Bandung)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu |
perpustakaan.upi.edu

No.	Kelemahan (Weakness)	Bobot	Rating	Skor
1	Belum memiliki izin usaha	0.06	2	0.12
2	Visi dan misi perusahaan belum sempurna	0.09	2	0.18
3	Belum melibatkan teknologi dalam proses produksi boneka	0.09	2	0.18
4	Informasi dalam situs web pesaing lebih lengkap	0.09	2	0.18
5	Manajemen masih dikelola secara mandiri	0.06	2	0.12
6	Lokasi produksi susah di jangkau	0.06	1	0.06
7	Minimnya gudang penyimpanan	0.05	2	0.1
Sub Total		0.50		0.94
Total IFAS				2.62

Sumber: Hasil pengolahan data, 2018

Berdasarkan matrik IFAS, skor sub total kekuatan (*strength*) adalah 1.68, sedangkan skor sub total kelemahan (*weakness*) adalah 0.94, sehingga skor total IFAS adalah 2.62.

Tabel 3. 6 Matriks EFAS Perusahaan Boneka di Kota Bandung

No.	Faktor Eksternal Peluang (Opportunity)	Bobot	Rating	Skor
1	Pesatnya perkembangan teknologi dapat dimanfaatkan oleh perusahaan dalam memproduksi produk dan pemasaran produk	0.09	4	0.36
2	Permintaan boneka dari luar Kota Bandung ataupun luar Pulau Jawa	0.09	3	0.27
3	Peluang bisnis di Indonesia terbuka lebar	0.05	4	0.2
4	Bermitra dengan pelanggan untuk memperbesar peluang inovasi	0.06	4	0.24
5	Bermitra dengan pesaing (ketika bahan baku atau produk yang dipesan habis)	0.06	4	0.24
6	Menyediakan jasa mengantarkan pesanan kepada pelanggan	0.06	3	0.18
7	Memberikan potongan harga dalam pembelian banyak ataupun event tertentu	0.05	3	0.15
8	Kesempatan bernegosiasi harga produk (min pembelian satu lusin boneka)	0.04	3	0.12
Sub Total		0.50		1.76

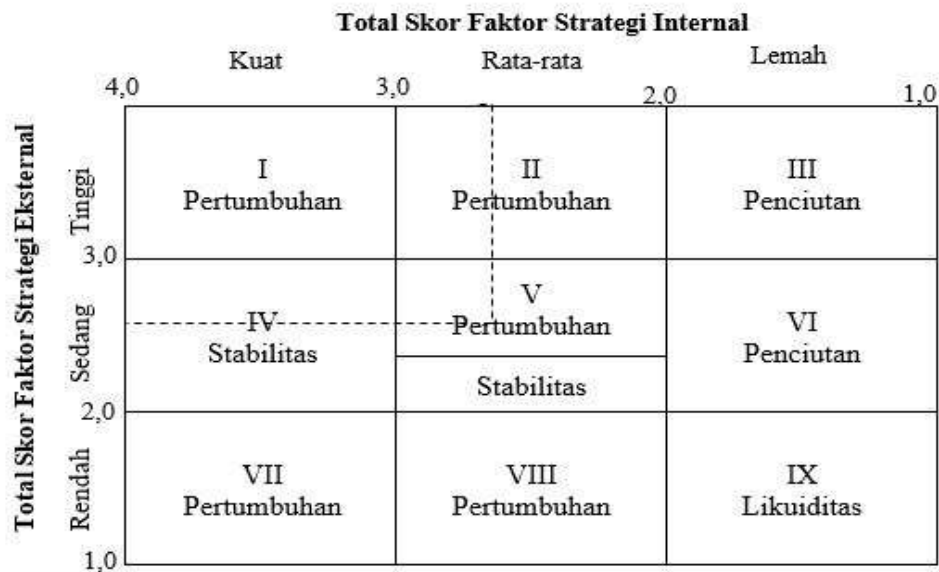
	Ancaman (Threat)	Bobot	Rating	Skor
1	Harga yang ditawarkan oleh kompetitor relatif sama	0.08	2	0.16
2	Beberapa kompetitor memiliki rate yang lebih unggul	0.07	2	0.14
3	Kemunculan pesaing dengan produk sejenis	0.08	2	0.16
4	Sosial budaya yang dapat mengubah minat beli masyarakat	0.06	2	0.12
5	Produk pesaing lebih bervariasi	0.06	2	0.12
6	Pesaing secara berkala mengeluarkan varian produk yang baru	0.06	1	0.06
7	Tingkat keluar masuknya karyawan	0.04	2	0.08
8	Brand dan produk pesaing lebih dikenal di pasar	0.05	1	0.05
	Sub Total	0.50		0.89
	Total EFAS			2.65

Sumber: Hasil pengolahan data, 2018

Berdasarkan matrik EFAS, skor sub total peluang (*opportunity*) adalah 1.76, sedangkan skor sub total ancaman (*threat*) adalah 2.65, sehingga skor total IFAS adalah 2.65.

3.10.2 Matriks IE

Hasil perhitungan IFAS dan EFAS, selanjutnya dibuatkan matriks IE (internal-eksternal) dengan nilai IFAS 2.62 dan nilai EFAS 2.65 dimana masuk pada kuadran V yang dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*) yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk.



Gambar 3. 4 IE Matriks

3.10.3 Matriks SWOT

Tabel 3. 7 Matriks kombinasi strategi SWOT

IFAS	Strength (S)	Weakness (W)
EFAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan sumber daya manusia internal 2. Menawarkan harga 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum memiliki izin usaha 2. Visi dan misi perusahaan

Opportunity (O)		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pesatnya perkembangan teknologi dapat dimanfaatkan oleh perusahaan dalam memproduksi produk dan pemasaran produk 2. Permintaan boneka dari luar Kota Bandung ataupun luar Pulau Jawa 3. Peluang bisnis di Indonesia terbuka lebar 4. Bermitra dengan pelanggan untuk memperbesar peluang inovasi 5. Bermitra dengan pesaing (ketika bahan baku atau produk yang dipesan habis) 6. Menyediakan jasa mengantarkan pesanan kepada pelanggan 7. Memberikan potongan harga dalam pembelian banyak ataupun event tertentu 8. Kesempatan bernegosiasi harga produk (min pembelian satu lusin boneka) 	<p>terjangkau dan kompetitif</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Melakukan promosi di market place 4. Memiliki situs web yang mudah di navigasi 5. Produk di serap oleh beberapa Universitas di Indonesia (khusus boneka wisuda) 6. Produk memiliki keunikan dibanding produk pesaing 7. Melibatkan pelanggan dalam menciptakan inovasi produk 8. Menerima pemesanan custom dari pelanggan 9. Menyediakan after sales service 10. Menggunakan bahan baku premium (kualitas terbaik) 	<p>belum sempurna</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Belum melibatkan teknologi dalam proses produksi boneka 4. Informasi dalam situs web pesaing lebih lengkap 5. Manajemen masih dikelola secara mandiri 6. Lokasi produksi susah di jangkau 7. Minimnya gudang penyimpanan
Theart (T)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga yang ditawarkan oleh kompetitor relatif sama 2. Beberapa kompetitor memiliki rate yang lebih unggul 3. Kemunculan pesaing dengan produk sejenis 4. Sosial budaya yang dapat mengubah minat beli masyarakat 5. Produk pesaing lebih bervariasi 6. Pesaing secara berkala mengeluarkan varian produk yang baru 7. Tingkat keluar masuknya karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> - Peluang bisnis yang terbuka lebar di Indonesia dan pesatnya perkembangan teknologi dapat menyerap permintaan boneka di luar Kota Bandung melalui <i>market place</i> dan situs web (S3, S5, O1, O2, O3) - Menawarkan harga terjangkau dan kompetitif serta memberikan kesempatan kepada pelanggan untuk bernegosiasi dengan harga produk (min pembelian satu lusin boneka) S2, O8 	<ul style="list-style-type: none"> - Memanfaatkan pesatnya perkembangan teknologi untuk menyerap pasar lebih luas (W3, O1, O2, O3) - Mengajukan izin usaha dan membuat visi, misi perusahaan untuk agar pencapaian tujuan perusahaan lebih terarah (W1, W2, O3)

8. Brand dan produk pesaing lebih dikenal di pasar	Strategi ST <ul style="list-style-type: none"> - Melakukan perbaikan berkelanjutan, menjaga kualitas dan menjaga harga tetap kompetitif untuk menghadapi pesaing baru dalam industri boneka dan untuk menghadapi perubahan sosial dan budaya yang dapat mengubah minat beli masyarakat (S2, T1, T3) - Melengkapi informasi penting di situs web perusahaan (misal: informasi pembayaran dan informasi ketersediaan produk (S5, T2)) 	Strategi WT <ul style="list-style-type: none"> - Melengkapi informasi penting di situs web perusahaan {misal: informasi pembayaran dan informasi ketersediaan produk } (W3, T2)
--	--	---

Sumber: Hasil pengolahan data, 2018

3.10.4 Model Bisnis Kanvas

1. Customer segment

Customer segment perusahaan boneka di Kota Bandung dapat dikelompokkan dalam segmen yang berbeda berdasarkan kesamaan kebutuhan, perilaku dan atribut lain. Terdiri dari anak-anak, mahasiswa, orang dewasa hingga orangtua, dengan rentang usia 9 hingga >50 tahun. Bukan hanya di Kota Bandung tetapi juga mencakup seluruh Indonesia.

2. Value propositions

Value propositions yang ditawarkan oleh perusahaan boneka di Kota Bandung untuk menjadi alasan tepat bagi pelanggan memilih produknya adalah membuat produk yang berkualitas dari bahan baku yang premium, memiliki varian produk yang unik, respon yang cepat, harga kompetitif dan produk dapat di retur.

3. Channels

Dalam hal ini perusahaan boneka di Kota Bandung sebagian tidak memiliki toko hanya mengandalkan usaha rumahan, tidak memiliki distributor tetap dan pihak lain (bagian pemasaran) yang dapat mengkomunikasikan dan

menyampaikan *value proposition*nya kepada pelanggan selain beberapa *reseller* dan pemasaran secara langsung.

4. Customer relationship

Cara perusahaan boneka di Kota Bandung menjaga hubungan baik dengan pelanggannya yaitu melalui interaksi baik website perusahaan ataupun melalui media sosial.

5. Revenue streams

Saat ini perusahaan boneka di Kota Bandung menyediakan opsi pembayaran yang beragam (transfer, debit, kredit dan tunai).

6. Key resources

Sumber daya penting yang dibutuhkan oleh perusahaan boneka di Kota Bandung saat ini adalah sumber daya fisik yang berupa gudang penyimpanan, teknologi, dan sumber daya manusia yang kompeten dalam membuat boneka.

7. Key activities

Aktivitas-aktivitas yang diperlukan oleh perusahaan boneka di Kota Bandung agar bisnisnya dapat terus berjalan diantaranya adalah pembuat pola boneka, penjahit boneka, *finishing* dan pemasaran produk.

8. Key partnership

Rekan bisnis perusahaan boneka di Kota Bandung saat ini adalah *reseller* dan *supplier* bahan baku boneka serta bekerjasama dengan pesaing (ketika bahan baku habis atau produk habis).

9. Cost structure

Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan boneka di Kota Bandung adalah biaya bahan baku, gaji karyawan, biaya pemasaran dan pengeluaran biaya tidak terduga.

Dapat dilihat dari hasil pemetaan *business model canvas* pada aspek *channels* sebagian besar perusahaan tidak memiliki toko hanya mengandalkan usaha rumahan, tidak memiliki distributor tetap dan bagian pemasaran. Dan aspek *key resources*

perusahaan membutuhkan gudang penyimpanan lebih banyak, kekurangan dalam bidang teknologi, serta kekurangan sumber daya manusia yang kompeten.

Key Partnership <ul style="list-style-type: none"> • Reseller • Suplier • Pesaing 	Key Activities <ul style="list-style-type: none"> • Pembuat pola boneka • Penjahit boneka • Finishing • Pemasaran produk 	Value Proposition <ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan bahan baku premium (kualitas terbaik) • Menjaga kualitas produk • Harga kompetitif • Menyediakan varian produk yang baru • Respon cepat kepada pelanggan • Produk yang rusak dapat di retur 	Customer Relationships <ul style="list-style-type: none"> • Website • Media sosial 	Customer Segments <ul style="list-style-type: none"> • Anak-anak, mahasiswa, orang dewasa hingga orangtua. • Usia 9 tahun - >50 tahun • Seluruh Indonesia
	Key Resources <ul style="list-style-type: none"> • Gudang penyimpanan • Teknologi • Sumber daya manusia yang kompeten 		Channels <ul style="list-style-type: none"> • Reseller dan direct marketing 	
Cost Structure <ul style="list-style-type: none"> • Biaya bahan baku • Gaji karyawan • Biaya pemasaran • Biaya tidak terduga 		Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"> • Pembayaran produk (transfer, tunai, debit dan kredit) 		

Gambar 3. 5 Business Model Canvas Perusahaan Boneka di Kota Bandung