

## **BAB I**

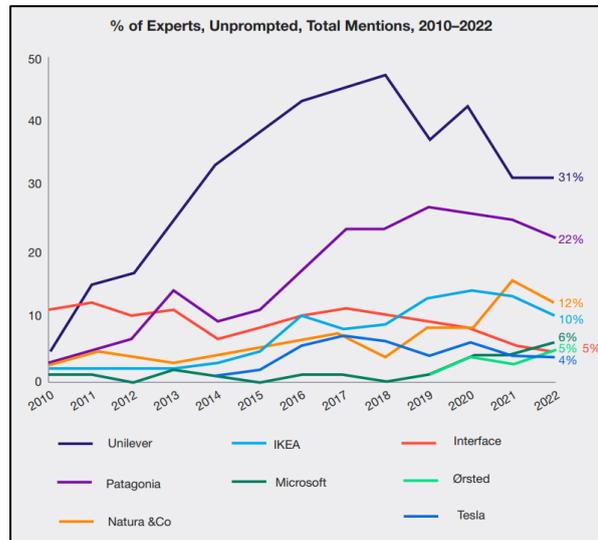
### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Isu lingkungan, sosial, dan ekonomi yang saling berkaitan dalam operasi bisnis suatu perusahaan multinasional telah menjadi masalah global seiring dibutuhkannya kerjasama untuk mengatasi dampaknya terhadap keamanan lintas batas negara. Hal ini juga berdampak pada komitmen implementasi *Sustainable Development Goals* antara perusahaan multinasional dan negara tempat ekspansi bisnis. Perusahaan multinasional memerlukan pendekatan yang radikal, sistematis, dan holistik untuk mewujudkan praktik bisnis yang dapat bersaing secara ekonomi, serta beradaptasi dengan tantangan lingkungan dan sosial (Bocken dan van Bogaert, 2016 dalam Shakeel, et al, 2020). Hal ini telah menciptakan tekanan pada setiap perusahaan untuk menghubungkan standar operasi bisnis mereka dengan inovasi berkelanjutan (Boons dan Ludeke-Freund, 2013 dalam Shakeel, et al, 2020).

Salah satu perusahaan multinasional yang menerapkan strategi bisnis berkelanjutan untuk pemasok bahan baku dalam sistem produksinya adalah IKEA yang dimulai sejak tahun 2000 (IKEA, n.d). IKEA merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *furniture* yang berkantor pusat di Swedia (IKEA, n.d). Perusahaan ini memiliki visi “*To create a better everyday life for the many people*” (IKEA, n.d). Hal ini menjadikan IKEA termasuk 5 besar perusahaan *Global Sustainability Leader* dengan komitmen untuk mewujudkan bisnis berkelanjutan sesuai pada gambar berikut (GlobeScan, 2022).

**Gambar 1.1** Perusahaan Global Sustainability Leader Tahun 2010-2022



Sumber: (GlobeScan, 2022)

Secara umum, bisnis berkelanjutan merujuk pada jenis bisnis yang secara berkesinambungan atau konsisten memberikan manfaat dalam jangka pendek maupun panjang. Bisnis berkelanjutan adalah jenis bisnis yang mampu secara terus-menerus mengintegrasikan nilai-nilai sosial, ekonomi, hukum, perilaku, dan lingkungan ke dalam strategi bisnisnya (Alamsyah, 2023). Sebagai perusahaan multinasional yang menjalankan bisnis berkelanjutan, IKEA membentuk *IWAY (IKEA Way) Standard* yang merupakan cara perusahaan ini melakukan pengadaan produk, layanan, material, dan komponen secara bertanggung jawab. Pedoman ini menetapkan harapan dan cara kerja yang jelas untuk kondisi lingkungan, sosial dan kerja, kesejahteraan hewan, serta wajib bagi semua pemasok dan penyedia layanan yang bekerja dengan IKEA (IKEA, n.d). Berdasarkan hal tersebut, penggunaan *IWAY Standard* menjadi landasan dasar IKEA untuk menyusun strategi bisnis berkelanjutannya seiring kepedulian akan isu lingkungan, sosial, dan ekonomi telah

mengglobal. Komitmen IKEA terhadap bisnis berkelanjutan dibuktikan dengan nilai "*forever parts*" (IKEA, n.d).

Dalam menjalankan bisnisnya, IKEA membutuhkan berbagai jenis pasokan bahan baku dari berbagai negara. Salah satu kebutuhan bahan baku tersebut adalah kapas yang berasal dari Pakistan, Republik Rakyat Tiongkok, Brazil, India, Amerika Serikat, Pantai Gading, Turki, Kamerun, Burkina Faso, Australia, Yunani, Israel, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Afrika Selatan, dan Spanyol. Kapas menjadi bahan baku terpenting kedua di IKEA setelah kayu (IDH, 2014). Penggunaan bahan baku kapas oleh IKEA mulai dari tahun 2015-2022 merepresentasikan 0,5-1 persen produksi kapas secara global. Kapas merupakan tanaman non-pangan yang paling banyak menghasilkan keuntungan di dunia (WWF, 2014) dan digunakan IKEA untuk *soft furnishing* seperti sofa, sprei, tirai, kasur, handuk, dan karpet. Produksi kapas secara global memberikan pendapatan bagi lebih dari 100 juta orang di seluruh dunia (UNCTAD, 2022) dan mempekerjakan hampir 7 persen dari seluruh tenaga kerja di negara berkembang (WWF, 2014). Sekitar setengah dari seluruh tekstil terbuat dari kapas (Menke, 2017; WWF, 2022 dalam Voora, et al, 2023). Metode produksi kapas dari petani hingga pabrik pengolahannya yang ada saat ini tidak ramah lingkungan karena penggunaan bahan kimia pertanian (terutama pestisida), konsumsi air yang berlebihan, dan pengalihgunaan lahan menjadi daerah pertanian menyebabkan kerusakan ekosistem (Kulczycki, 2022).

Berdasarkan hal tersebut, IKEA berusaha keras untuk menjaga konsistensi dalam penggunaan kapas berkelanjutan hingga meraih peringkat dua dalam *sustainable cotton ranking* pada tahun 2020 dengan total nilai sebesar 79 per 100,

berada di bawah Adidas AG dengan poin sebesar 79,2 per 100 (Sustainable Cotton Ranking, 2020). IKEA lebih unggul dari perusahaan pakaian dan ritel yang berada di bawah peringkatnya meskipun kapas bukan menjadi bahan baku utama produksi *furniture* IKEA. Perusahaan pesaing IKEA seperti Lojas Renner berada di peringkat 21 dengan nilai 27,3 dan Next PLC berada di peringkat 23 dengan nilai 25,3 (Sustainable Cotton Ranking, 2020). Sedangkan perusahaan *furniture* terbesar di dunia seperti Ashley Furniture Industries dan HNI (HBF Textile) hanya fokus untuk menangani emisi karbon dan kesetaraan dalam organisasi perusahaannya. Penggunaan dan pengelolaan kapas agar tetap ramah lingkungan pada dua perusahaan tersebut hanya berfokus pada desain produk dan bahkan menggunakan kapas organik (Nair, 2023). Hal ini kemudian menjadikan IKEA sebagai perusahaan yang memiliki nilai lebih unggul karena hanya satu-satunya perusahaan *furniture* yang bisa bersaing dengan perusahaan pakaian dan ritel dalam penggunaan kapas berkelanjutan.

Literatur yang membahas terkait standar operasi bisnis berkelanjutan IKEA yang diimplementasikan melalui beberapa poin *IWAY Standard* belum terlalu banyak. Penelitian sebelumnya, Hultman, et al (2011) lebih banyak membahas terkait *global sourcing* yang dapat menjadi pendorong ekspansi bisnis IKEA. Ada beberapa penelitian yang juga membahas pembelajaran teknologi di kalangan pemasok IKEA di Republik Rakyat Tiongkok dan Asia Tenggara yang juga dapat dilihat sebagai bentuk CSR perusahaan dengan studi kasus *IWAY Standard*. Gong, et al (2019) membahas *sustainable cotton initiatives* IKEA di Tiongkok berdasarkan *Better Cotton Initiative (BCI) Standard* beserta tahapan implementasi

dan dampaknya terhadap *supply chain*. Shakeel, et al (2020) membahas secara umum anatomi *sustainable business model innovation*. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini perlu dilakukan untuk menjelaskan strategi bisnis berkelanjutan IKEA yang berhasil menerapkan *sustainable cotton sourced* sebesar 100 persen di akhir tahun 2015 (IKEA, 2015) dan fokus untuk mengetahui strategi bisnis berkelanjutan IKEA melalui *IWAY Standard* dalam penggunaan bahan baku kapas berkelanjutan tahun 2015-2022 yang akan dijelaskan lebih lanjut melalui konsep *Sustainable Business Model Innovation (SBMI)*.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dari penelitian ini yaitu "Bagaimana IKEA menjalankan strategi bisnis berkelanjutannya melalui *IWAY Standard* pada penggunaan bahan baku kapas berkelanjutan sebesar 100 persen yang dicapai sejak tahun 2015-2022?".

## **1.3 Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Secara Umum**

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar program sarjana Hubungan Internasional di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.

### **1.3.2 Secara Khusus**

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis strategi bisnis berkelanjutan IKEA melalui *IWAY Standard* dalam penggunaan kapas berkelanjutan untuk merealisasikan visi "*To create a better everyday life for the many people*" serta dapat menjadi contoh bagi perusahaan

multinasional *furniture* lainnya dalam mewujudkan ekosistem bisnis berkelanjutan dalam rantai pasokan kapas.

## **1.4 Kerangka Pemikiran**

### **1.4.1 Landasan Teori dan Konseptual**

#### **1.4.1.1 Bisnis Berkelanjutan**

Pesatnya arus globalisasi memberikan dampak besar terhadap perkembangan ekspansi perusahaan multinasional untuk memenuhi kebutuhan dan permintaan global. Perusahaan multinasional (MNC) merupakan perusahaan yang melibatkan penanaman modal asing dan memiliki kontrol dalam meningkatkan nilai aktivitas perusahaan di lebih satu negara (Dunning, 1993 dalam Prabowo, 2010). Ekspansi bisnis yang dilakukan oleh perusahaan pastinya berdampak besar terhadap lingkungan hidup dan kesejahteraan sosial para penyuplai, pekerja, dan masyarakat sekitar perusahaan didirikan. Berdasarkan hal tersebut, istilah *Sustainable Business* atau bisnis berkelanjutan menjadi bentuk realisasi tanggung jawab perusahaan terhadap eksploitasi alam dan tenaga kerja yang digunakan untuk mendukung kebutuhan produksi.

Bisnis berkelanjutan merupakan upaya menyeimbangkan dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan dalam pengambilan keputusan bisnis; mengelola basis sumber daya alam yang menjadi sandaran bisnis; memberikan kembali hak masyarakat setelah bisnis dilakukan; dan mendorong penciptaan nilai jangka panjang bagi investor (Sanders dan Wood, 2019). Pelaksanaan bisnis berkelanjutan tentunya membutuhkan penyusunan strategi agar *output* yang dihasilkan dapat tepat sasaran. Strategi bisnis berkelanjutan dirumuskan dalam sebuah model inovasi atau

dikenal dengan *Sustainable Business Model Innovation (SBMI)*. Konsep ini menggabungkan elemen inovasi model bisnis dengan aspek keberlanjutan karena dianggap sebagai proses eksplorasi model bisnis, peningkatan nilai perusahaan, adopsi, transformasi, desain ulang, dan revisi dari model bisnis sebelumnya (Shakeel, et al, 2020). Dalam penerapannya, Shakeel, et al (2020) menyatakan bahwa SBMI dianalisis berdasarkan inovasi nilai berkelanjutan dengan komponen *Sustainable Value Propositions Innovation (SVPI)*, *Sustainable Value Creation & Delivery (SVC & DI)*, dan *Sustainable Value Capture Innovation (SVC)*.

Komponen pertama yaitu *Sustainable Value Propositions Innovation (SVPI)*. Komponen ini menjadi inti dari model bisnis berkelanjutan dan didefinisikan sebagai janji perusahaan kepada pelanggannya dengan memanfaatkan peluang baru dan menciptakan nilai hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan masyarakat. *Sustainable value proposition* dihasilkan dari penggabungan tiga elemen yang saling terkait, diantaranya yaitu: (a). Menghasilkan nilai bersama bagi jaringan pemangku kepentingan (*stakeholders network*), (b). Mengatasi masalah keberlanjutan (*sustainability problem*), dan (c). Mengembangkan produk atau layanan yang mengatasi masalah ini dengan mempertimbangkan para pemangku kepentingan (*product/service*) (Bocken, et al., 2013; Osterwalder. et al., 2015 dalam Baldassarre, et al., 2017).

Komponen kedua yaitu *Sustainable Value Creation & Delivery (SVC & DI)*. Komponen ini didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mengatur jaringan rantai nilai (*value chain*) dengan mengelola sumber daya, kemampuan, aktivitas, dan kemitraan relatif terhadap pelanggan, pesaing, dan kolaborator. Cara

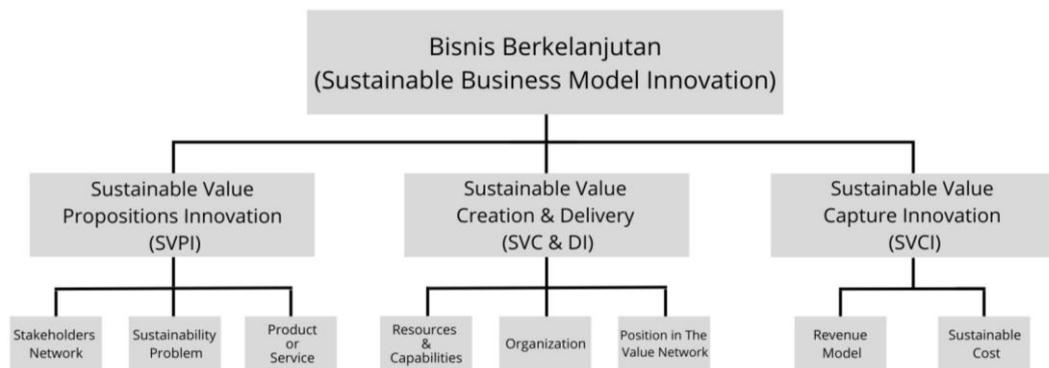
perusahaan memberikan layanan kepada pelanggan berdampak pada persepsi pelanggan dan *value creation* (Trevisan, et al., 2012). Merancang penyampaian layanan berarti memahami dan menyusun cara layanan akan digunakan untuk nilai yang akan diciptakan dalam pengendalian produksi untuk menghadapi ketidakpastian di masa depan (Trevisan, et al., 2012). Kolaborasi dengan para *stakeholder* dibutuhkan untuk mengurangi ketidakpastian dalam upaya inovatif *value creation and delivery* (Urmetzer, 2021). *Sustainable Value Creation & Delivery* memiliki elemen yang saling berkaitan dalam membangun keunggulan kompetitif perusahaan, diantaranya yaitu: (a). Sumber daya dan kemampuan perusahaan untuk mewujudkan nilai berkelanjutan (*resources and capabilities*), (b). Pengorganisasian perusahaan yang meliputi rantai nilai, aktivitas, dan proses bisnis (*organization*), serta (c). Posisi perusahaan dalam jaringan nilai yang meliputi hubungan dengan pemasok, mitra, dan pelanggan (*position in the value network*) (Richardson, 2008).

Komponen ketiga yaitu *Sustainable Value Capture Innovation (SVCI)*. Komponen ini diilustrasikan sebagai kemampuan perusahaan untuk menangkap nilai lingkungan, sosial, dan ekonomi dengan merancang model pendapatan (*revenue model*) dan struktur biaya baru yang berkelanjutan (*sustainable cost*). Inovasi *value capture* yang efektif pada tingkat sistem inovasi umumnya memerlukan kapasitas untuk melibatkan beragam pemangku kepentingan untuk mendidik konsumen dan pemasok, dan dengan demikian menciptakan pasar yang sah dan baru (Urmetzer, 2021). *Value capture* dari model bisnis yang berkontribusi pada dedikasi sistem inovasi terhadap keberlanjutan memupuk perubahan tuntutan

konsumen dan pemasok yang mengakui prinsip-prinsip keberlanjutan, seperti keunggulan kualitas atas kuantitas atau utilitas atas kepemilikan. Dengan cara ini perusahaan dapat bertindak berdasarkan persepsi umum keberhasilan inovasi di antara subsistem (Urmetzer, 2021).

### 1.5 Sintesa Pemikiran

**Gambar 1.2** Sintesa Pemikiran



Sumber: Penulis

Dalam melakukan analisis data dan menjawab rumusan masalah, penulis menggunakan konsep Bisnis Berkelanjutan (*Sustainable Business Model Innovation*). Pesatnya arus industri dan ekspansi besar-besaran perusahaan multinasional dalam mendapatkan bahan baku produksinya memberikan dampak besar terhadap kelestarian lingkungan dan kesejahteraan sosial. Untuk mengatasi masalah tersebut, perusahaan multinasional akan menerapkan strategi inovasi model bisnis berupa standarisasi sebagai bentuk komitmen sukarela sebagai bagian dari ekosistem industri global dan untuk mendapatkan bahan baku dalam rantai produksinya. Hal tersebut juga menjadi bentuk tanggung jawab sosial perusahaan pada pihak pemasok bahan baku dan *stakeholder* terkait.

Inovasi standarisasi model bisnis berkelanjutan akan menghasilkan nilai atau keunggulan kompetitif untuk perusahaan multinasional. Dalam hal ini, nilai berkelanjutan dapat diterapkan dalam sistem produksi perusahaan untuk mengatasi masalah keberlanjutan. Analisis nilai dalam bisnis berkelanjutan dapat dilihat dari strategi perusahaan multinasional dalam menjalankan *Sustainable Value Propositions Innovation* yang meliputi *stakeholders network*, *sustainability problem*, dan *product/service*. *Sustainable Value Creation & Delivery* yang meliputi *resources and capabilities*, *organization*, dan *position in the value network*. *Sustainable Value Capture Innovation* yang meliputi *revenue model* dan *sustainable cost*.

### **1.6 Argumen Utama**

Berdasarkan kerangka teori yang telah dijelaskan, penulis berargumen bahwa dengan adanya ekspansi perusahaan multinasional yang pesat dan menimbulkan dampak terhadap masalah lingkungan dan sosial yang serius. Hal ini membuat perusahaan menerapkan standarisasi yang berpihak pada aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi yang dapat dimanfaatkan untuk menjalankan bisnis berkelanjutan sekaligus melaksanakan tanggung jawab sosial dalam rantai nilai perusahaan tersebut. Konsep *Sustainable Business Model Innovation* digunakan untuk menganalisis standarisasi yang diinisiasi oleh IKEA yaitu *IWAY Standard* sebagai bentuk perpanjangan tanggung jawab moral IKEA terhadap lingkungan dan petani kapas di negara-negara pemasok. Strategi standarisasi ini tentunya diimplementasikan pada setiap sektor produksinya untuk meningkatkan nilai atau keunggulan kompetitif IKEA, terutama dalam penggunaan bahan baku

kapas berkelanjutan yang jumlahnya cenderung variatif sejak tahun 2015-2022 dari setiap negara pemasok.

Elemen dari ketiga komponen *Sustainable Business Model Innovation* yang terdiri dari *Sustainable Value Propositions Innovation* (*stakeholders network*, *sustainability problem*, dan *product/service*), *Sustainable Value Creation & Delivery* (*resources and capabilities*, *organization*, dan *position in the value network*), serta *Sustainable Value Capture Innovation* (*revenue model* dan *sustainable cost*) digunakan oleh IKEA dalam menjalankan strategi bisnis berkelanjutannya melalui *IWAY Standard*.

Pertama yaitu *Sustainable Value Propositions Innovation*, adanya standarisasi yang didalamnya terdapat prinsip bahwa setiap pemasok bahan baku di IKEA harus dijalankan secara berkelanjutan menunjukkan bahwa *IWAY Standard* menghasilkan nilai bersama bagi jaringan pemangku kepentingan yang direalisasikan dengan berbagai bentuk kerjasama dan program. Standarisasi ini juga memiliki poin penting dalam mengatasi masalah keberlanjutan sesuai yang tertuang dalam prinsip panduan *IWAY Standard* yaitu IKEA menjalankan bisnis yang berdampak terhadap manusia dan planet, khususnya kondisi tenaga kerja dan lingkungan hidup, baik secara lokal dan global dalam produksi kapas. Layanan dan segala informasi yang terkait dengan kegiatan perusahaan juga dikemas secara transparan dengan laporan yang dapat diakses secara *online* termasuk dengan pelabelan spesifikasi produk dijelaskan secara lengkap untuk memudahkan konsumen.

Kedua yaitu *Sustainable Value Creation & Delivery*, adanya standarisasi yang dirumuskan oleh IKEA dan selalu diperbarui secara berkala agar semua pihak yang terlibat berprinsipkan berkelanjutan membuat perusahaan ini mengeluarkan kebijakan untuk menjawab setiap isu yang dihadapi negara pemasok kapasnya untuk mendukung tercapainya aspek-aspek yang tercantum dalam *IWAY Standard*. Hal ini bertujuan agar IKEA memiliki posisi dan hubungan kepercayaan yang erat dengan pemasok, mitra, serta pelanggan dalam rantai nilai perusahaan.

Ketiga yaitu *Sustainable Value Capture Innovation*. Hingga tahun 2023, sebagai perusahaan multinasional yang sahamnya tidak diperdagangkan di bursa negara manapun, IKEA memiliki model pendapatan dan struktur biaya berkelanjutannya tersendiri. Ingka Group yang merupakan perusahaan induk IKEA menerapkan tiga gerakan strategis utama dalam investasi, yaitu ketahanan keuangan, pengembangan bisnis, dan masa depan yang berkelanjutan termasuk energi terbarukan, kehutanan dan logistik. IKEA juga menerapkan model pendapatan seperti *membership*, *affiliate*, dan *franchise* dalam operasi bisnisnya. Hal ini menunjukkan bahwa melalui komponen *Sustainable Value Propositions Innovation*, *Sustainable Value Creation & Delivery*, dan *Sustainable Value Capture Innovation* yang tercantum dalam *IWAY Standard*, dapat dilihat bahwa adanya hubungan kausalitas yang saling mendukung dalam penyusunan strategi bisnis berkelanjutan antara IKEA dan sasaran poin dari tiga komponen *sustainable business model innovation* tersebut terhadap rantai pasokan kapas berkelanjutan IKEA.

## **1.7 Metode Penelitian**

### **1.7.1 Tipe Penelitian**

Dalam menyusun penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif dan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya (Moleong, 2010 dalam Kusumastuti dan Khoiron, 2019). Tipe penelitian deskriptif adalah penelitian yang secara khusus berfokus mengenali ciri-ciri yang membedakan sekelompok manusia, objek, atau peristiwa. Pada intinya, jenis penelitian deskriptif kualitatif melibatkan langkah-langkah konseptualisasi dan mengembangkan skema klasifikasi (Mayer dan Greenwood, 1983 dalam Zellatifanny dan Mudjiyanto, 2018). Sedangkan pendekatan studi kasus adalah penelitian yang melakukan strategi pendekatan melalui penyelidikan secara cermat terhadap suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu. Kasus yang diteliti dibatasi oleh waktu dan aktivitas dengan mengumpulkan informasi secara lengkap (Creswell, 2010 dalam Kusumastuti dan Khoiron, 2019). Penulis menggunakan tipe ini untuk mengetahui strategi IKEA melalui *IWAY Standard* dalam penggunaan bahan baku kapas berkelanjutan dari negara pemasok yang dianalisis menggunakan konsep *Sustainable Business Model Innovation* untuk membangun bisnis berkelanjutan.

### **1.7.2 Jangkauan Penelitian**

Jangkauan dari penelitian ini yaitu tahun 2015 hingga 2022. Alasan pemilihan tahun tersebut dikarenakan *IWAY Standard* berhasil mewujudkan *sustainable cotton sourced* sebesar 100 persen di akhir tahun 2015 dan tetap bertahan hingga data tahun 2022.

### **1.7.3 Teknik Pengumpulan Data**

Penulis menggunakan studi pustaka sebagai teknik pengumpulan data pendukung penelitian. Menurut Syaibani (2012), studi kepustakaan adalah upaya yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan informasi yang relevan dengan topik atau masalah yang sedang atau akan diteliti. Informasi tersebut berupa data sekunder yang dapat ditemukan dalam berbagai bentuk, termasuk buku ilmiah, laporan penelitian, artikel ilmiah, kebijakan, referensi tahunan, dan berbagai sumber tertulis, baik dalam bentuk cetak maupun digital (Azizah dan Purwoko, 2017). Penulis menggunakan berbagai sumber literatur yang kredibel sebagai dasar untuk menganalisis strategi bisnis berkelanjutan IKEA melalui *IWAY Standard* dengan konsep *Sustainable Business Model Innovation*.

### **1.7.4 Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif. Helaluddin dan Wijaya (2019) menyatakan bahwa teknik ini pada awal penelitian digunakan untuk menganalisis rumusan masalah dan fokus penelitian. Ketika penelitian sedang dilakukan, analisis data digunakan untuk mempertajam fokus penelitian dan memeriksa validitas data. Kemudian, pada tahap akhir penelitian, analisis data dilaksanakan untuk mengambil kesimpulan akhir. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dimulai dengan mengumpulkan data untuk menganalisis rumusan masalah dan mempertajam fokus penelitian dengan memeriksa validitas data yang dianalisis menggunakan teori hasil tinjauan pustaka hingga menghasilkan kesimpulan akhir, Penelitian ini juga akan memaparkan strategi IKEA melalui *IWAY Standard* dalam pemenuhan rantai pasokan kapas berkelanjutan yang

kemudian dapat dimanfaatkan IKEA untuk memenuhi tanggung jawab sosialnya sekaligus mewujudkan bisnis berkelanjutan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa *sustainability* dan *financial report* tahunan IKEA, *IWAY Standard General Section*, *Cotton Policy* di negara pemasok, serta pernyataan dari IKEA terkait dengan kondisi rantai pasokan kapas di negara pemasok. Sumber data tersebut didapatkan dari media massa, media online, dan *website* resmi yang kredibel.

**Tabel 1.1** Data Penelitian

Bisnis Berkelanjutan IKEA Melalui IWAY Standard Dalam Rantai Pasokan Kapas			
Sustainable Business Model Innovation	Sustainable Value Propositions Innovation	Stakeholders Network	Sumber Data: <u>Website Resmi</u> - Perusahaan: IKEA - INGO: Word Wide Fund for Nature (WWF)
		Sustainability Problem	Sumber Data: <u>Website Resmi</u> - Perusahaan: IKEA - INGO: Word Wide Fund for Nature (WWF) dan Better Cotton Initiative (BCI) - IGO: United Nations Development Programme (UNDP) dan International Labour Organization (ILO)
		Product/Service	
	Sustainable Value Creation &	Resources and Capabilities	Sumber Data: <u>Website Resmi</u>
		Organization	

	Delivery	Position in The Value Network	- Perusahaan: IKEA dan Ingka Group
	Sustainable Value Capture Innovation	Revenue Model	
		Sustainable Cost	

Sumber: Penulis

### 1.7.5 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pemahaman hasil penelitian, penulis memaparkan penelitian ini secara sistematis seperti berikut.

**Bab I** berisi komponen pendahuluan seperti latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kerangka pemikiran, sintesa pemikiran, argumen utama, dan metode penelitian.

**Bab II** berisi pemaparan data terkait *IWAY Standard* pada rantai pasokan kapas yang dianalisis berdasarkan komponen *Sustainable Business Model Innovation* yaitu *Sustainable Value Propositions Innovation*.

**Bab III** berisi pemaparan data terkait *IWAY Standard* yang dianalisis berdasarkan komponen *Sustainable Business Model Innovation* yaitu *Sustainable Value Creation & Delivery* dan *Sustainable Value Capture Innovation* untuk mewujudkan kapas berkelanjutan.

**BAB IV** berisi komponen penutup seperti kesimpulan dan saran.