

STUDI MODEL BISNIS *COWORKING SPACE* DI KOTA BANDUNG MENGGUNAKAN BUSINESS MODEL CANVAS

(Studi Kasus Pada Co&Co Space)

Lira Parahita Agni Putri¹, Maya Ariyanti²

^{1,2} Telkom University

Abstrak: Seiring dengan berkembangnya jumlah *freelancer* dan perusahaan *start-up* di Indonesia, memunculkan gaya bekerja yang baru atau *new work order* dimana gaya bekerja ini memiliki karakteristik yang lebih bebas, fleksibel dan mandiri, bahkan permasalahan yang muncul pun berbeda dari model kerja pada umumnya. Sebagai reaksi dari *new work order*, bentuk-bentuk baru tempat kerja bermunculan di berbagai Negara di dunia termasuk Indonesia, seperti yang sedang populer adalah *coworking space*. Untuk dapat menjalankan bisnis *coworking space* di Indonesia, khususnya di Bandung, maka diperlukan model bisnis yang tepat. Karena meskipun bisnis ini sudah berkembang pesat di luar negeri, tentunya banyak hal yang perlu disesuaikan dengan keadaan di Indonesia. *Business Model Canvas* (BMC) merupakan alat yang dapat digunakan untuk memetakan suatu bisnis sehingga menjadi jelas bagi perusahaan tentang apa aktifitas kuncinya, apa sumber daya kuncinya, siapa mitra utamanya, siapa konsumennya, bagaimana proporsi nilainya, bagaimana cara menjalin hubungan dengan konsumennya, bagaimana saluran distribusi pemasarannya, bagaimana struktur pembiayaannya, hingga darimana sumber pendapatan yang bisa didapat dari bisnis tersebut, sebagaimana tertuang dalam sembilan blok BMC.

Kata kunci: Manajemen Strategi, *Business Model Canvas*, *Coworking Space*, SWOT, IPA Matrix

Abstract: Along with the growing number of *freelancers* and *start-up* company in Indonesia, bringing a new style of work or a new work order, where the work force has a characteristic that is more free, flexible and independent, even problems that arise any different than working model in general. In reaction to the new work order, new forms of work emerge in various countries in the world including Indonesia, such as the currently popular *coworking space*. To be able to

run the business coworking space in Indonesia, especially in Bandung, it requires the right business model. Because although this business is already growing rapidly abroad, of course, many things that needs to be adapted to the circumstances in Indonesia. Business Model Canvas (BMC) is a tool that can be used to map a business so that it becomes clear to companies about the key activities, key resources, key partners, customer segments, its value proposition, how to establish a relationship with customers, how to channel marketing distribution, how to structure the financing, up to where the source of income that can be obtained from the business, as contained in the nine blocks BMC.

Keywords: *Management Strategy, Business Model Canvas, Coworking Space, SWOT, IPA Matrix*

PENDAHULUAN

Pengembangan ekonomi kreatif saat ini masih dihadapkan pada berbagai tantangan dan hambatan. Rencana Induk Ekonomi Kreatif: Kekuatan Baru Indonesia menuju 2025 mengidentifikasi tujuh isu utama yang menjadi tantangan bagi perkembangan ekonomi kreatif, yaitu sumberdaya manusia kreatif, bahan baku, daya saing industri, pembiayaan, pasar, infrastruktur dan teknologi, serta kelembagaan dan iklim usaha.

Salah satu upaya untuk menjawab tantangan dan permasalahan tersebut adalah membentuk ruang-ruang yang dapat menjadi pusat aktivitas dan interaksi bagi lintas pelaku ekonomi kreatif, baik pemerintah, pelaku usaha/industri, akademisi, serta komunitas/forum kreatif. Di sisi hulu, ruang kreatif harus mampu mengakomodasi dan menginspirasi bagi munculnya *sense of creativity*. Di sisi hilir, ruang tersebut harus dapat mengintegrasikan proses kreasi-produksi-distribusi dan pemasaran potensi ekonomi kreatif yang ada. Dengan demikian, ruang kreatif harus dirancang untuk membentuk iklim dan ekosistem ekonomi kreatif yang komprehensif, kondusif, partisipatif dan inklusif. (ekon.go.id, 2015)

CO&CO Space sebagai *coworking space* yang memiliki tujuan utama untuk berkontribusi di industri kreatif tentunya memiliki suatu tantangan dalam menjalankan bisnis ini. Tantangan utama dalam membangun *coworking space* adalah menciptakan kebutuhan akan *coworking space* ini, dimana *coworking space* merupakan model bisnis yang baru dikenal di Indonesia dan masih belum banyak dipahami masyarakat, sehingga perlu cara untuk memperkenalkan *coworking space* kepada masyarakat. Meskipun di luar Indonesia sudah banyak sekali *coworking space* yang dapat dijadikan contoh, namun perlu penyesuaian untuk dijalankan di Indonesia. (Hasil wawancara penulis, 2015)

Untuk dapat menjalankan bisnis *coworking space* di Indonesia, khususnya di Bandung, maka diperlukan model bisnis yang tepat. Karena meskipun bisnis ini sudah berkembang pesat di luar negeri, tentunya banyak hal yang perlu disesuaikan dengan keadaan di Indonesia. *Business Model Canvas* (BMC) merupakan alat yang dapat digunakan untuk memetakan suatu bisnis sehingga menjadi jelas bagi perusahaan tentang apa aktifitas kuncinya, apa sumber daya kuncinya, siapa mitra utamanya, siapa konsumennya, bagaimana proporsi nilainya, bagaimana cara menjalin hubungan dengan konsumennya, bagaimana saluran distribusi pemasarannya, bagaimana struktur pembiayaannya, hingga darimana sumber pendapatan yang bisa didapat dari bisnis tersebut, sebagaimana tertuang dalam sembilan blok BMC. Selain itu, BMC juga dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan usulan rancangan model bisnis yang baru, dengan cara mengevaluasi model bisnis yang telah berjalan, yang salah satu cara mengevaluasinya melalui Analisis SWOT. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan beberapa masalah, yaitu: Bagaimana model bisnis *coworking space* CO&CO Space menggunakan *Business Model Canvas*?, bagaimana evaluasi model bisnis *coworking space* menggunakan analisis SWOT?, dan bagaimana rancangan *Business Model Canvas*

baru agar bisnis *coworking space* yang dijalankan CO&CO space berkembang sejalan dengan visi dan misinya?

KAJIAN TEORI

Sebagai salah satu sektor ekonomi Indonesia yang memiliki peranan strategis, industri ekonomi kreatif telah memberikan kontribusi yang semakin baik tiap tahunnya. Industri kreatif juga diharapkan mampu menjadi kekayaan dan keanekaragaman pengembangan kota-kota di Indonesia. Untuk mencapai hal tersebut tentunya banyak upaya yang diperlukan, salah satunya adalah membentuk ruang-ruang yang dapat menjadi pusat aktivitas dan interaksi bagi lintas pelaku ekonomi kreatif, baik pemerintah, pelaku usaha/industri, akademisi, serta komunitas/forum kreatif. Hal tersebut memicu munculnya banyak kontributor, salah satunya adalah *coworking space*.

Sebagai model bisnis yang dapat dikatakan baru, tentunya bisnis *coworking space* harus memiliki strategi dalam menjalankan bisnisnya agar dapat terus bertahan agar dapat mencapai tujuannya, seperti yang dikatakan oleh Ebert dan Griffin (2015:37) bahwa strategi merupakan garis besar dari bagaimana suatu bisnis untuk mencapai tujuannya, termasuk kesiapan perusahaan dalam menghadapi tantangan dan kebutuhan baru. Salah satu bagian dari manajemen strategi adalah memiliki model bisnis yang baik, karena model bisnis yang baik akan membantu mengakuisisi dan menciptakan nilai sehingga perusahaan mampu menghasilkan laba (Tim PPM Manajemen, 2012:6). Menurut Osterwalder dan Pigneur (2014:15) model bisnis dapat dijelaskan dengan baik melalui sembilan blok bangunan dasar atau yang biasa disebut dengan *Business Model Canvas* (BMC) yang memperlihatkan cara berpikir tentang bagaimana sebuah perusahaan menghasilkan uang, karena dalam sembilan blok tersebut

mencakup empat bidang utama dalam suatu bisnis, yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelangsungan finansial. Untuk menilai integritas keseluruhan model bisnis dan melihat semua komponennya secara detail, cara efektif yang dapat dilakukan adalah dengan mengombinasikan analisis klasik tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, atau yang secara umum disebut Analisis SWOT. Analisis SWOT memberikan empat perspektif untuk menilai elemen-elemen suatu model bisnis, sedangkan BMC memberikan fokus yang diperlukan untuk sebuah diskusi yang terstruktur.

METODE PENELITIAN

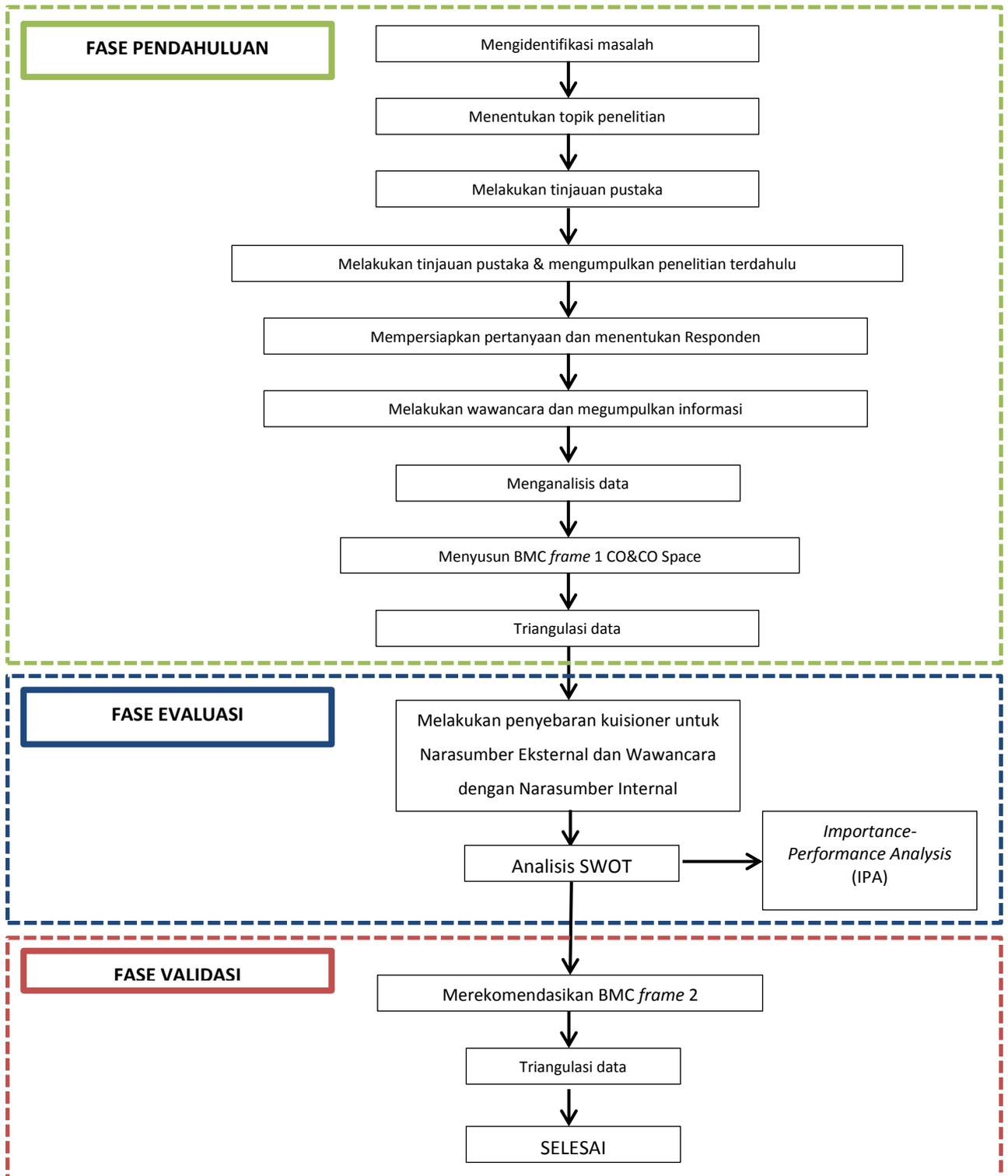
Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang melibatkan analisis data berupa deskripsi dan data tersebut tidak secara langsung dapat dikuantifikasi (Indrawati, 2015:206). Pada penelitian ini juga dilakukan fase kuantitatif yaitu dengan menyebarkan kuisisioner analisis SWOT yang akan dipetakan dan dianalisis secara deskriptif pada matriks *Importance-Performance Analysis*. Populasi dalam penelitian kualitatif bahwa dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan "*social situation*" atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis (Sugiyono, 2011:215). Situasi sosial dalam penelitian ini adalah karyawan *coworking space* CO&CO Space yang nantinya menjadi narasumber untuk instrumen wawancara dan sampel untuk instrumen kuisisioner. Penentuan sumber informan yang diwawancarai dilakukan secara *purposive*, dimana teknik ini merupakan teknik *non-probability sampling* yang memerlukan pemilihan sampel berdasarkan penilaian pribadi tentang beberapa karakteristik yang sesuai dari anggota sampel. (Zikmund & Babin, 2013:323)

Narasumber dalam penelitian ini dibagi kedalam dua bagian yaitu Narasumber Internal dan Eksternal. Narasumber Internal adalah General Manager CO&CO Space yaitu Bapak Riszki Ramadhan. Narasumber dianggap memiliki kapasitas untuk menjawab keseluruhan pertanyaan terkait model bisnis *coworking space* yang dijalankan oleh CO&CO Space. Narasumber Eksternal adalah pelanggan/*members* dan *Expert*. Pelanggan/*members* membantu mengevaluasi performansi CO&CO Space melalui menjawab pertanyaan pada kuisisioner yang diberikan.

Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dengan cara melakukan wawancara tidak terstruktur, sedangkan kuesioner yang diadaptasi dari “Penilaian SWOT Secara Detail dari masing-masing Blok Bangunan” oleh Osterwalder & Pigneur (2014:216–223) diberikan kepada pelanggan CO&CO Space (*members*) dengan lima pilihan jawaban dalam skala likert yang bergradasi dari jawaban yang paling positif hingga yang paling negatif.

Analisis data dilakukan melalui analisis SWOT yang kemudian dipetakan ke dalam *Importance-Performance Analysis Matrix*, sehingga mampu memberikan gambaran model bisnis *coworking space* pada *template Business Model Canvas*.

Berikut adalah Tahapan dari penelitian ini:

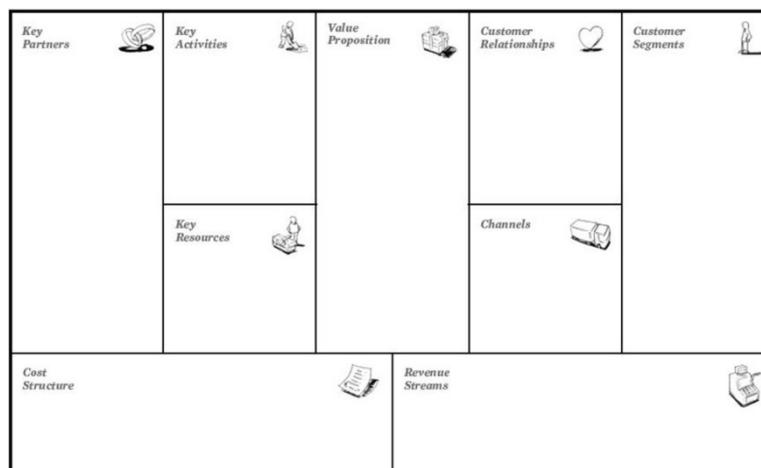


Gambar 3 Tahapan Penelitian
Sumber: Olahan Penulis

Subbab

1. *Business Model Canvas (BMC)*

Untuk melakukan pemetaan terhadap bisnis *coworking space* dari CO&CO, penelitian ini menggunakan *Business Model Canvas*, lalu digunakan kembali untuk melakukan rekomendasi perubahan model bisnis *coworking space* yang dijalani CO&CO. Hasil dari pemetaan akan dituangkan ke dalam kanvas BMC seperti terlihat pada Gambar 3.



Gambar 3 *Business Model Canvas*
Sumber: Osterwalder dan Pigneur (2014:44)

2. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat bantu yang atraktif untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan suatu organisasi dan mengenali potensi peluang dan ancaman, dimana analisis ini akan menjadi alat untuk membantu peneliti melakukan evaluasi terhadap model bisnis *coworking space* yang dijalani oleh CO&CO.

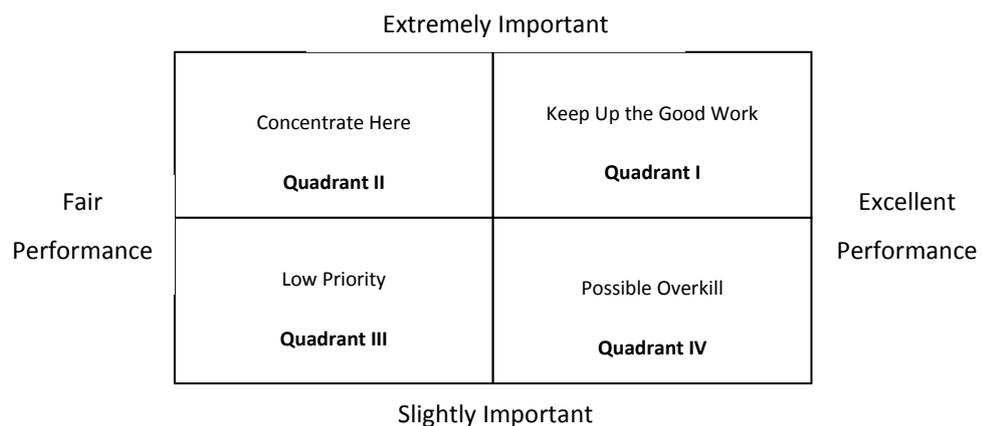
Pada penelitian ini, analisis SWOT akan dibagi kedalam tiga kelompok yaitu analisis *strengths and weakness*, analisis *opportunities*, dan analisis *threats* yang masing-masing akan mengevaluasi *value propositions*, *cost/revenue*, *infrastructures*, dan *customer relationship*

dari aktivitas bisnis CO&CO. Pembagian kelompok analisis ini sesuai dengan pedoman evaluasi *Business Model Canvas* Osterwalder & Pigneur pada buku *Business Model Generation*.

3. *Importance-Performance Analysis* (IPA)

Menurut Linda dan To (2010) dalam Chen dan Lin (2014), *Importance-Performance Analysis* (IPA) merupakan alat yang berguna untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk meningkatkan performansi perusahaan. IPA adalah metode sederhana untuk mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan bisnis perusahaan secara simultan pada saat mengevaluasi atau mendefinisikan strategi perusahaan.

Model IPA ini dibagi ke dalam 4 (empat) kuadran, dengan *importance* pada sumbu y dan *performance* pada sumbu x. Sumbu y *importance* memiliki nilai tingkat kepentingan 1-10, sedangkan sumbu x *performance* akan dinilai dari -5 hingga 5. Berikut adalah matriks IPA empat kuadran seperti pada Gambar 4.



Gambar 4 *Importance-Performance Analysis* (IPA) Matrix
 Sumber: Chen dan Lin (2014)

HASIL DAN DISKUSI

Hasil dari wawancara kepada Narasumber Internal dan Narasumber Eksternal, untuk menghasilkan rekomendasi bagi CO&CO Space, maka data-data tersebut dimasukkan ke dalam matriks SWOT Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1 Matriks SWOT CO&CO Space

		No.	Strengths	Weaknesses
		INTERNAL FACTORS		1
2	CO&CO Space merupakan <i>coworking space</i> komersil pertama di Bandung, memiliki rate 4.5 pada pencarian di Google search dengan kata kunci <i>coworking space</i> Bandung			Pendapatan berpusat pada biaya <i>membership</i> dan penyewaan ruangan meeting/kantor
3	Lokasi CO&CO Space strategis, berada di jantung kota Bandung			Inkonsistensi biaya SDM
4	Basis pelanggan tersegmentasi dengan baik, dimana untuk menjadi <i>members</i> , pelanggan harus berusia diatas 18 tahun			Ruangan terbatas. Ruang kerja di area <i>public space</i> dapat digunakan untuk <i>events</i> untuk kapasitas mulai dari 20 orang.
5	Kerjasama dan kolaborasi dengan komunitas-komunitas banyak dilakukan oleh CO&CO Space dan memberikan <i>value</i> untuk pelanggan			Sistem pendaftaran dan <i>booking</i> ruangan masih <i>offline</i>
6	<i>Switching cost</i> yang tinggi karena untuk menjadi <i>members</i> maka pelanggan perlu membayar di muka biaya bulanan atau tahunan			Kuota untuk pelanggan terbatas dengan jumlah meja dan kursi serta kapasitas ruangan
7	Pelayanan yang diberikan CO&CO Space dinilai baik oleh pelanggan			Kebanyakan masyarakat masih awam tentang konsep <i>coworking</i> dan tidak mengetahui fungsi <i>coworking space</i>
8	Fasilitas kerja yang disediakan memadai dan desain ruangan di CO&CO Space menarik menurut pelanggan			Tingkat <i>turnover</i> pelanggan sedang
No.	Opportunities	S-O		W-O
1	Pembelian <i>membership</i> berulang dari <i>members</i> yang sudah terdaftar (skor 4.5)	1) Menjaga hubungan baik dengan pelanggan yang telah menjadi <i>members</i> memungkinkan adanya pembelian berulang, tentunya dengan mempertahankan pelayanan yang baik		1) Meningkatnya jumlah <i>freelancer</i> dan <i>start-up</i> di Indonesia, CO&CO Space perlu menambah kuota dan kapasitas ruangnya
2	Pelanggan bersedia membayar lebih untuk fasilitas yang lebih baik dan <i>benefit</i> yang lebih banyak	2) Dengan peningkatan jumlah <i>freelancer</i> dan <i>start-up</i> di Indonesia, CO&SO Space dapat memanfaatkan posisi mereka sebagai <i>market leader</i> di Bandung untuk promosi		2) Salah satu cara mengedukasi masyarakat tentang <i>coworking</i> dan <i>coworking space</i> adalah dengan berkolaborasi dengan Universitas dan mahasiswa-mahasiswa di dalamnya
3	Peningkatan jumlah <i>freelancer</i> di Indonesia yang terdaftar pada <i>market place</i> freelancer.co.id , dari	3) Beberapa Universitas di Bandung memiliki program Entrepreneurship, dengan sumber daya dan kolaborator-kolaborator yang dimiliki CO&CO Space maka CO&CO Space		3) Sistem <i>online</i> untuk pendaftaran dan <i>booking</i> akan mempermudah konsumen

	60ribu pengguna di tahun 2012, menjadi 1 juta pengguna di tahun 2016.		dapat melakukan pendekatan untuk pengenalan konsep <i>coworking</i> dan fungsi <i>coworking space</i>	
4	Peningkatan jumlah <i>start-up</i> di Indonesia menurut <i>starturanking.com</i> yang meningkat dari 685 <i>start-up</i> di tahun 2015, menjadi 1024 <i>start-up</i> di tahun 2016		4) Mahasiswa dapat menjadi calon pelanggan setelah mereka lulus dari Universitas, khususnya mahasiswa-mahasiswa yang tertarik bekerja di lingkungan industri kreatif dan menjadi pekerja mandiri	
5	Pelanggan membutuhkan pilihan ruangan yang lebih banyak			
6	Terdapat beberapa Universitas di Bandung yang memiliki program Entrepreneurship, seperti Telkom University, SBM-ITB, dan Universitas Parahyangan			
No.	Threats		S-T	W-T
1	Pertumbuhan jumlah pesaing pesat di Bandung, dari jumlah 3 <i>coworking space</i> di tahun 2014 menjadi 23 <i>coworking space</i> di Bandung.		1) Menonjolkan konsistensi sebagai 100% <i>coworking space</i> yang tetap menjalankan dan mengembangkan konsep <i>coworking space</i>	1) Mencari sumber pendapatan lain seperti menarik Investor untuk berinvestasi di CO&CO Space sehingga CO&CO Space dapat memperluas skala bisnisnya
2	Adanya substitusi seperti kafe yang menyediakan meja kursi serta koneksi internet		2) Mempertahankan kesesuaian harga dengan benefit dan fasilitas yang diberikan kepada <i>members</i>	
3	Pesaing memberikan tarif lebih murah		3) Mempertahankan hubungan dengan kolaborator, dengan cara mengadakan acara rutin di CO&CO Space	
4	Pesaing memberikan jasa lain selain <i>coworking space</i>		4) Menambah nilai perusahaan dengan menunjukan secara jelas siapa saja kolaborator yang berkolaborasi dengan CO&CO Space pada media promosi seperti website dan media sosial, agar calon pelanggan dapat mengambil kesimpulan bahwa mereka berkesempatan untuk mendapatkan dan mengembangkan <i>networking</i> mereka di CO&CO Space	
5	Pangsa pasar <i>coworking space</i> sensitif terhadap harga			

Sumber: Pengolahan Penulis

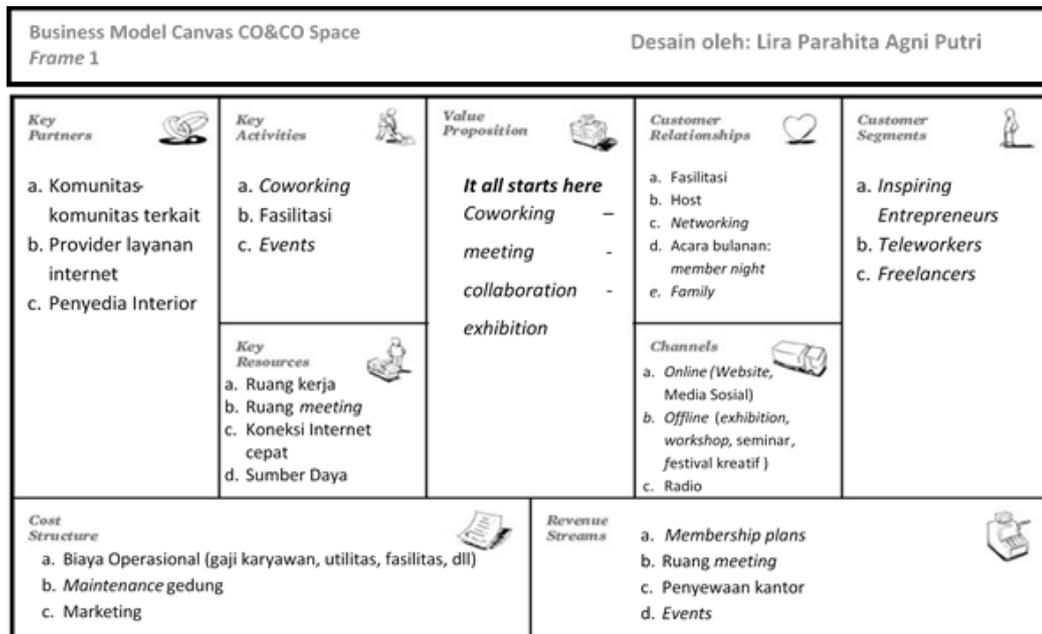
Berdasarkan data-data hasil penelitian serta analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka terdapat kesimpulan yang dapat menjawab perumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

- a. Model bisnis *coworking space* CO&CO Space yang dipetakan pada *Business Model Canvas (Frame 1)*, telah sesuai dengan standar *Business Model Canvas* Osterwalder & Pigneur dimana setiap aspeknya memiliki keterkaitan satu sama lain yang membantu berjalannya bisnis CO&CO Space.
 - 1) *Customer Segments* – CO&CO Space memiliki 3 (tiga) segmen pelanggan yaitu *teleworker, freelancer, start-up* atau *inspiring Entrepreneur*. Ketiga segmen tersebut diarahkan untuk menjadi *members* di CO&CO Space dengan memilih jenis *membership plans* sesuai dengan kebutuhannya masing-masing. Umumnya ketiga segmen pelanggan tersebut menggeluti pekerjaan di industri kreatif.
 - 2) *Value Proposition* – sejak awal ide pendirian CO&CO Space di tahun 2012 hingga pada akhirnya mulai beroperasi di tahun 2014, dengan semangat mendukung pekerja kreatif untuk bekerja bersama-sama, berakselarasi, dan tumbuh dengan jalan saling berkolaborasi di lingkungan CO&CO Space, maka CO&CO Space mendeklarasikan nilai mereka *it all starts here, coworking – meeting – collaboration – exhibition*.
 - 3) *Channels* – CO&CO Space telah menentukan proposisi nilainya dan segmen pelanggannya, maka CO&CO Space perlu menentukan saluran-saluran untuk menyampaikan proposisi nilainya kepada segmen konsumennya dengan tepat. Saluran *online, offline, & media elektronik* menjadi pilihan. Saluran *online* yang digunakan antara lain *website* yang wajib dimiliki sebagai sarana penting untuk mengkomunikasikan profil perusahaan. Kemudian melalui media sosial seperti *instagram, twitter, dan facebook*. Saluran *offline* yang

dipilih adalah *events* yang dilakukan di CO&CO Space seperti seminar, *workshop*, hingga *exhibition*. Sarana lain adalah dengan mengikuti festival kreatif tahunan seperti LOOKFEST. Media elektronik yang pernah dijadikan saluran adalah radio.

- 4) *Customer Relationship* – dalam keseharian *members* bekerja, CO&CO Space memiliki *host* yang dapat dihubungi setiap saat untuk membantu memenuhi kebutuhan hingga keluhan pelanggan. CO&CO Space juga membantu saling menghubungkan *members* dengan *members* lain, komunitas-komunitas, hingga rekan bisnis CO&CO Space. Untuk saling mengenal dan mempererat hubungan antar *members* dan manajemen, setiap bulan CO&CO Space mengadakan acara *members night*, karena CO&CO Space ingin menciptakan suasana kekeluargaan di lingkungan CO&CO Space.
- 5) *Revenue Streams* – dalam usaha mendapatkan pendapatan dan keuntungan, CO&CO Space mengandalkan biaya *membership* dari *members*, penyewaan ruang *meeting*, penyewaan ruang kantor, dan pelaksanaan *event* di CO&CO Space.
- 6) *Key Resources* – ruangan-ruangan bekerja serta fasilitas-fasilitasnya menjadi sumber daya kunci dalam bisnis *coworking space*. Koneksi internet yang cepat juga memiliki peran penting karena selain telepon, internet menjadi sarana komunikasi saat ini yang menghubungkan banyak pihak dan kepentingan dalam pekerjaan. Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya kunci CO&CO Space, selain SDM internal, tentunya SDM eksternal seperti komunitas merupakan sumber daya kunci agar terciptanya iklim kolaborasi yang dapat membantu *members* CO&CO Space, karena *members* merupakan sumber daya yang dianggap paling penting di CO&CO Space.

- 7) *Key Activities* – pada dasarnya bekerja bersama atau *coworking* merupakan kegiatan utama di CO&CO Space, sehingga CO&CO Space berusaha memberikan fasilitas terbaik yang mendukung kegiatan tersebut baik *tangible* maupun *intangible*. Kemudian untuk membantu *networking* yang diharapkan *members*, CO&CO Space menyelenggarakan berbagai *events* dengan bekerjasama dengan berbagai komunitas maupun korporat.
- 8) *Key Partnership* – mitra kunci CO&CO Space yang membantu berjalannya bisnis adalah komunitas, provider internet, dan penyedia interior
- 9) *Cost Structure* – struktur biaya CO&CO Space terdiri dari biaya operasional, pemeliharaan gedung, dan biaya pemasaran. Pada bagian ini penulis dapat menguraikan hasil penelitian disertai pembahasan hubungan antara temuan penelitian dengan asumsi teoretik atau hasil penelitian sebelumnya, implikasi terhadap hasil riset (dampak keilmuan), serta memberikan saran untuk penelitian selanjutnya.



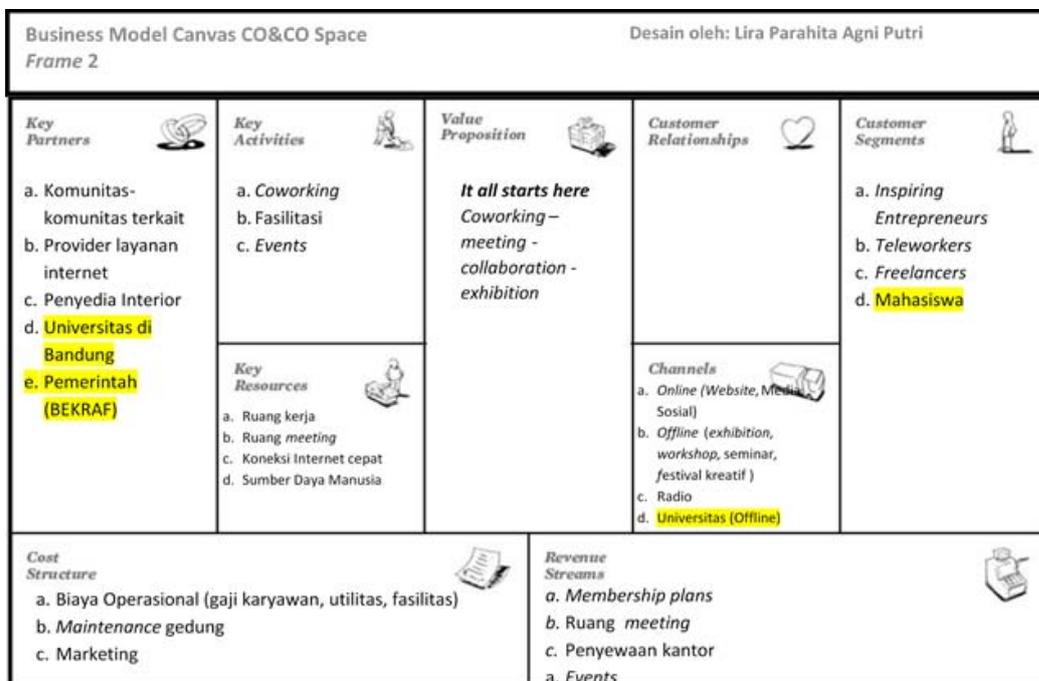
Gambar 1 Business Model Canvas Frame 1
 Sumber: Pengolahan Peneliti

Dari hasil evaluasi yang telah dilakukan berdasarkan pandangan *members*, hampir seluruh atribut berada pada kuadran I *Keep up the Good Work*, hal tersebut menunjukkan bahwa performansi CO&CO Space, dapat disimpulkan bahwa dalam menjalankan bisnisnya sudah baik. Namun, perlu dilakukan peningkatan pada kinerja atribut yang berada di tingkat performansi dibawah nilai 3 seperti:

- 1) *Networking effects* yang dihasilkan oleh proposisi nilai CO&CO Space
- 2) Pemberian kesempatan berkolaborasi bagi para *members* dengan *members* lain maupun mitra CO&CO Space
- 3) CO&CO Space perlu memperhatikan biaya-biaya yang benar-benar ingin dibayar oleh *members*
- 4) Pengenaan biaya yang perlu disesuaikan dengan kemauan *members* membayar
- 5) Kecepatan akses internet yang disediakan CO&CO Space

- 6) Ketersediaan ruang *meeting* yang memadai
- 7) Fasilitas kerja lain yang memadai
- 8) Tingkat berpindah *members* ke *coworking space* lain
- 9) Tingkat pelayanan dibandingkan dengan *coworking space* lain
- 10) Tingkat *word of mouth* CO&CO Space
- 11) Hubungan antara CO&CO Space dengan *members*
- 12) *Switching cost* yang dianggap belum terlalu tinggi sehingga memungkinkan *members* berpindah dengan mudah ke *coworking space* lain
- 13) Kekuatan akan *brand* CO&CO Space

Setelah evaluasi dilakukan, maka peneliti merekomendasikan *Business Model Canvas* yang baru pada Gambar 2 sebagai berikut. Rekomendasi baru diberikan tanda berwarna kuning (■)



Gambar 2 *Business Model Canvas* Frame 2

Sumber: Pengolahan Peneliti

KESIMPULAN

CO&CO Space sebagai *coworking space* komersil pertama di Bandung telah menjalankan bisnisnya sesuai dengan visi dan misi perusahaan, namun untuk perkembangan kedepannya perlu mempertimbangkan saran-saran dari pihak internal maupun eksternal CO&CO Space agar mampu bersaing dan meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil evaluasi internal dan eksternal, berikut adalah beberapa saran yang dapat dipertimbangkan bagi model bisnis CO&CO Space. Pertama, permasalahan yang kini dihadapi oleh *coworking space* di Indonesia adalah bagaimana memperkenalkan konsep *coworking* dan peran *coworking space* serta manfaat apa yang bisa didapatkan jika bekerja di sebuah *coworking space*. Selain menambah kerjasama dengan beberapa komunitas, ada baiknya CO&CO Space mempertimbangkan untuk bekerjasama dengan Universitas-universitas di Indonesia khususnya di Bandung, untuk menyosialisasikan tentang *coworking*. Karena di dalam Universitas terdapat calon-calon *talent* yang diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada perekonomian Negara. Kerjasama dapat mengerucut kepada Universitas yang memiliki program Entrepreneurship.

Kedua, melibatkan Pemerintah (BEKRAF) menjadi pendukung dalam mengedukasi masyarakat tentang *coworking* maupun *coworking space* itu sendiri. Dengan bertumbuhnya jumlah *freelancer* dan *start-up* di Indonesia, CO&CO Space sebaiknya menambah kapasitas daya tampung. Pembiayaan bisa didapatkan melalui pendekatan kepada Investor.

Selain itu, menambah nilai perusahaan dengan menunjukan secara jelas siapa saja kolaborator yang berkolaborasi dengan CO&CO Space pada media promosi seperti website dan media sosial, agar calon pelanggan dapat

mengambil kesimpulan bahwa mereka berkesempatan untuk mendapatkan dan mengembangkan *networking* mereka di CO&CO Space.

Terakhir, *switching cost* yang dirasa tinggi oleh pelanggan perlu diperbaiki, meskipun hal ini memberikan keuntungan pada pihak CO&CO Space, namun perlu dicari cara agar *members* merasa hal tersebut pantas dikeluarkan sehingga *members* tidak perlu berpindah ke *coworking space* lain.

Penelitian ini terbatas pada satu *coworking space*, untuk lebih memahami tentang industri *coworking space* penelitian selanjutnya dapat melibatkan beberapa Narasumber dari asosiasi Coworking Indonesia dan melakukan perbandingan 2 (dua) atau lebih *coworking space* di Bandung.

PERNYATAAN PENGHARGAAN

Ucapan terima kasih penulis berikan kepada narasumber serta responden yang bersedia membantu penelitian ini terlaksana, juga kepada Telkom University, tempat dimana saya studi dan melakukan Tesis, Redaktur Demandia Fakultas Industri Kreatif Universitas Telkom, dan seluruh pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu. Semoga tulisan ini bermanfaat dan dapat memberi inspirasi bagi semua pihak.

DAFTAR PUSTAKA

Chen, Y. C. dan Lin, S. (2013). Applying Importance-Performance Analysis for Improving Internal Marketing of Hospital Management in Taiwan. *International Business Research*. Vol. 6, No. 4; 2013

- Ebert, Ronald J. and Griffin, Ricky W. (2015). *Business Essentials*. (10th ed). Essex, England: Pearson Education Limited
- Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Kementrian Koordinator Bidang Perekonomian. (2015). *Ekonomi Berbasis Kreativitas dan Inovasi sebagai Kekuatan Baru Ekonomi Indonesia*. [Online]. <https://www.ekon.go.id/berita/view/ekonomi-berbasis-kreativitas.1659.html>. [5 Desember 2015]
- Osterwalder, Alexander. dan Pigneur, Yves. (2014). *Business Model Generation*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Sekaran, Uma. (2006). *Research Methods For Business, Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Sugiyono (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tim PPM Manajemen. (2012). *Business Model Canvas Penerapan di Indonesia*. Jakarta: Penerbit PPM
- Zikmund, William G. & Babin, Barry J. (2013). *Essentials of Marketing Research, (5th International Edition)*. Canada: South Western, Cengage Learning.