

MODEL BISNIS KOMUNITAS KREATIF DAGO POJOK

Bismantara SIP, M.Si, MBA

Staf Pengajar di Program Studi Manajemen - STIE Sutaatmadja, Subang

Pengantar

Model Bisnis menggambarkan rasionalitas tentang bagaimana sebuah organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai¹. Nilai ini bisa beragam baik itu ekonomi, sosial, ataupun bentuk-bentuk lainnya. Istilah model bisnis, karena itu, dipakai untuk ruang lingkup luas dalam konteks formal dan informal untuk menunjukkan aspek inti suatu bisnis, termasuk mencakup maksud dan tujuan, apa-yang-ditawarkan, strategi, infrastruktur, struktur organisasi, praktik-praktik niaga, serta kebijakan dan proses operasional.

Salah satu bentuk model bisnis yang berkembang saat ini adalah model bisnis yang berbasis komunitas. Komunitas, menurut Kamus Besar Indonesia, adalah :

[n] kelompok organisme (orang dsb) yg hidup dan saling berinteraksi di dl daerah tertentu; masyarakat; paguyuban²

Dari definisi di atas, kita dapat melihat ada 2 kata kunci, yaitu interaksi dan daerah. Keterikatan antara komunitas dengan daerah dapat terlihat dari tinggalnya mereka di wilayah tertentu. Interaksi dalam komunitas biasanya berbentuk aktivitas yang disukai oleh anggota-nya. Aktivitas ini juga dapat bersifat produktif di area bisnis.

Ketika kedua konsep ini disatukan (model bisnis dan komunitas), maka dapat kita gambarkan suatu model bisnis yang mengandalkan *nilai-nilai* komunitas di dalam aspek bisnis inti yang mereka kembangkan. Salah satu komunitas yang telah menjalankan model bisnis ini adalah komunitas kreatif di kampung Dago Pojok, Bandung.

Komunitas kreatif di kampung Dago Pojok, berdiri karena inisiatif dari seniman bernama Rahmat Jabaril. Kota Bandung, dalam pandangannya, mengalami proses urbanisasi yang sangat cepat dan melahirkan berbagai permasalahan di dalamnya.

Permasalahan masyarakat urban ini tidak bisa dibiarkan dan harus diatasi. Sebagai inisiator, maka ia memulai dari sebuah daerah yang bernama Dago Pojok, Kecamatan Coblong Bandung. Di kawasan yang memiliki 9 Rukun Tetangga (RT) ini, Rahmat mulai berusaha untuk mewujudkan gambarnya tentang komunitas dan kampung kreatif.

¹ Diterjemahkan dari Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, *"Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers"*, John Wiley and Sons, 2010 hlm. 14.

² Tim Penyusun Kasus Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi 2 Cetakan 9*, Balai Pustaka, 1997, hlm. 517.

Penelitian ini bertujuan untuk memetakan model bisnis komunitas kampung kreatif Dago Pojok dengan menggunakan model bisnis kanvas (*business model canvas*) yang dipopulerkan oleh Alexander Osterwald dan Yves Pigneur. Dengan menggunakan pendekatan ini, diharapkan penelitian ini dapat menggambarkan aspek inti dari model bisnis komunitas ini.

METODE

Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif³. Pendekatan ini dinilai dapat memberikan hasil yang lebih bersifat eksploratif dalam mengobservasi nilai, aktivitas bisnis, pola interaksi di antara aktor yang berada di wilayah tersebut.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data primer terbagi menjadi 2 : (1) wawancara dan (2) observasi. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan mengumpulkan informasi yang relevan dalam aktivitas studi literatur.

Metode wawancara dilakukan agar dapat memperoleh gambaran yang lebih dalam tentang sejarah, proses pembentukan dan aspek nilai komunitas dari warga masyarakat yang ada di wilayah kampung tersebut. Menggunakan *purposive sampling*, kami memilih narasumber Rahmat Jabaril sebagai narasumber utama penelitian ini.

Metode observasi dilakukan dengan cara mengobservasi lingkungan wilayah kampung kreatif Dago Pojok. Dengan melakukan observasi, peneliti dapat lebih melihat nilai, aktivitas bisnis dan pola interaksi di antara para aktor yang berada di wilayah tersebut.

Metode pengumpulan data sekunder dilakukan dengan menjalankan studi literatur pada topik yang terkait. Penelusuran buku, jurnal, artikel dan dokumen dilakukan dalam rangka memperoleh pemahaman dan informasi terhadap hal-hal yang terkait dengan penelitian.

Metode Analisa Data

Penelitian ini menggunakan metode analisa data berupa analisa isi dan model kanvas bisnis. Metode analisa isi (*content analysis*) dilakukan untuk memahami data dan informasi yang didapat dari hasil wawancara dan observasi. Dengan melakukan analisa ini, diharapkan peneliti dapat lebih memperoleh gambaran tentang sejarah, proses pembentukan dan aspek nilai dari komunitas kampung kreatif Dago Pojok.

Metode model kanvas bisnis digunakan untuk memperoleh gambaran dari aspek inti bisnis komunitas ini yang menyangkut: (1) segmen konsumen; (2) nilai yang ditawarkan; (3) saluran bisnis; (4) hubungan dengan konsumen; (5) arus keuntungan; (6) sumberdaya inti; (7) aktivitas bisnis inti; (8) rekan bisnis; dan (9) struktur biaya.

³ Sugiyono, "*Metode Penelitian dan Pengembangan*", Alfabeta, 2015, hlm. 11.

SEJARAH

Ide mengenai Kampung Kreatif berasal dari seniman Rahmat Jabaril. Sebagai salah satu warga Bandung, ia merasa resah atas permasalahan urbanisasi yang semakin tinggi di Bandung. Ia pun memulai usahanya mengurai permasalahan ini dengan membentuk sekolah gratis bernama Taboo. Taboo menyediakan sekolah gratis bagi pendidikan anak usia dini (PAUD), sekolah dasar (SD) hingga sekolah menengah pertama (SMP).

Aktor individual di wilayah kampung Dago Pojok didominasi oleh warga dengan profesi kuli bangunan. Hal ini memperlihatkan kelas masyarakat yang berada di wilayah itu adalah masyarakat menengah ke bawah. Kelas masyarakat ini juga mempengaruhi karakter masyarakat wilayah urban tadi. Pemandangan anak muda yang terbiasa berkumpul larut malam dan minum minuman keras merupakan pemandangan yang dahulu biasa ditemui.

Ide Rahmat Jabaril untuk mewujudkan sebuah kampung komunitas kreatif dimulai dengan mengajak warga berdialog⁴. Gagasan yang ingin diwujudkan adalah menciptakan sebuah tata kampung yang mempunyai estetika yang cukup baik. Terdapat juga berbagai aktivitas kreatif yang dilakukan oleh komunitas. Selain mengarahkan aktivitas warga ke arah yang lebih positif, perubahan ini juga diharapkan dapat membuka kesempatan ekonomi berupa penambahan penghasilan warga.

Gagasan yang dikomunikasikan dengan para *shareholders* di wilayah Dago Pojok ini pada awalnya mendapat penolakan. Hal ini disebabkan tingkat pragmatisme warga yang cukup tinggi. Pada saat itu, warga belum dapat menangkap wujud dari ide yang diberikan oleh sang inisiator, Rahmat Jabaril.

Aktivitas mewujudkan sebuah kampung kreatif kemudian berlanjut dengan pembuatan mural oleh anak-anak di tembok-tembok kampung. Kegiatan ini menimbulkan respon positif dari warga yang mulai memahami gagasan sang inisiator.

Momentum peningkatan respon warga terhadap gagasan ini ditindaklanjuti dengan adanya berbagai *brainstorming* untuk memetakan potensi dan permasalahan yang ada di wilayah kampung tersebut. Dalam proses ini, seluruh warga diharapkan terlibat dengan kapasitas dan peran yang berbeda-beda.

Tahapan selanjutnya adalah fasilitasi dan kemunculan produk nyata dari kampung Dago Pojok. Produk nyata yang saat ini bisa diobservasi, antara lain adalah musik dapur dari kelompok ibu-ibu “Mekar Asih” dan kerajinan dari material bekas.

Di tahap ketiga adalah tahap interaksi dengan pihak-pihak yang dapat membantu membawa program kampung kreatif menjadi program yang berkelanjutan. Kerjasama ini dilakukan dengan pihak pemerintah, komunitas dan sukarelawan.

Tahap keempat adalah adanya ruang/basis kegiatan kreatif yaitu ruang sekertariat komunitas Taboo di kampung Dago Pojok. Terakhir adalah tahap evaluasi

⁴ Sekar Ayu, Ir. Tubagus Furqon Sophani, M.A., Ph.D, “Proses Pembentukan Kampung Kreatif (Studi Kasus: Kampung Dago Pojok dan Cikukang, Bandung)”, Sekolah Arsitektur, Perencanaan dan Pengembangan Kebijakan ITB, hlm. 147.

atas kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan sebelumnya. Aktivitas ini biasanya dilakukan oleh tim advokasi setelah penyelenggaraan festival selesai.

Analisa Model Bisnis Kanvas

Penelitian tentang bisnis model akan memperlihatkan aktivitas dan aspek-aspek inti dari sebuah bisnis. Model ini akan memperlihatkan 2 sisi bisnis yaitu aspek internal dan eksternal. Aspek internal akan memperlihatkan bagaimana sebuah bisnis mengatur sumberdaya yang ada di dalamnya dalam rangka memproduksi barang/jasa yang ditawarkan. Aspek eksternal akan memperlihatkan bagaimana bisnis ini berinteraksi dengan para konsumen-nya. Dengan mengadakan penelitian tentang sebuah model bisnis, maka kita dapat melihat aspek umum dari keseluruhan bisnis yang dijalankan oleh seseorang, perusahaan ataupun komunitas.

Berdasarkan model yang dibuat oleh Osterwald dan Yves Pigneur, terdapat 9 aspek yang perlu dilihat dalam sebuah model bisnis kanvas, yaitu : (1) segmen konsumen; (2) nilai yang ditawarkan; (3) saluran bisnis; (4) hubungan dengan konsumen; (5) arus keuntungan; (6) sumberdaya inti; (7) aktivitas bisnis inti; (8) rekan bisnis; dan (9) struktur biaya.

Segmen Konsumen/ Customer Segmen

Konsumen dari produk/jasa yang diberikan oleh warga kampung komunitas kreatif Dago Pojok adalah para turis lokal dan mancanegara yang datang ke kampung tersebut. Mereka datang ke kampung ini pada saat warga mengadakan acara seperti festival, pesta rakyat dan lainnya. Pada saat para turis/pelancong ini mengikuti acara-acara yang diadakan para warga, mereka juga membeli berbagai makanan, minuman dan souvenir-souvenir dari material bekas yang dibuat oleh warga. Kategori segmen konsumen untuk komunitas kampung kreatif Dago Pojok adalah pasar khalayak (*mass market*).

Nilai yang Ditawarkan/ Value Proposition

Ide yang membedakan produk/jasa yang ditawarkan oleh komunitas kreatif Dago Pojok adalah sisi kreatif dan dampak sosial kepada komunitas tersebut. Sisi kreatif dapat dilihat dari pemanfaatan sumber daya yang terbatas (tembok dan jalan-jalan gang) menjadi ekspresi kreatifitas warga (mural yang berwarna warni). Sisi sosial dari produk/jasa yang mereka tawarkan adalah adanya karakter budaya Sunda yang kuat di dalamnya. Hal ini disebabkan karena tiap produk/jasa yang ditawarkan berasal dari potensi wilayah Dago Pojok. Faktor pembeda yang juga signifikan adalah bahwa adanya implikasi sosial langsung kepada komunitas warga di wilayah tersebut. Berbeda dengan produk lain yang hanya berorientasi profit (keuntungan) maka setiap produk/jasa yang mereka tawarkan mempunyai aspek sosial di dalamnya. Kombinasi dari kedua aspek ini (kreatif dan sosial) menimbulkan aspek kebaruan dalam produk/jasa yang mereka berikan. Kategori nilai yang ditawarkan oleh komunitas kampung kreatif Dago Pojok adalah kebaruan (*newness*).

Saluran bisnis/*Channel*

Saluran informasi yang dipakai untuk mempromosikan aktivitas yang akan atau sedang berlangsung di wilayah kampung komunitas kreatif Dago Pojok bersifat *offline* dan *online*. Di ranah *offline*, aktivitas mereka dipromosikan melalui kegiatan workshop, seminar dan lain sebagainya. Di ranah *online*, aktivitas mereka dipromosikan melalui media sosial seperti twitter, instagram, facebook dan lainnya.

Hubungan dengan Konsumen/*Customer Relation*

Hubungan antara produsen dan konsumen di dalam wilayah komunitas kreatif Dago Pojok berlangsung dalam suasana yang akrab dan informal. Di dalam aktivitasnya (festival, workshop, pesta rakyat, dan lainnya), para pendatang diposisikan sebagai warga yang bertamu. Hal ini menimbulkan perasaan nyaman dan partisipatif dari para pendatang. Mereka seakan diposisikan sebagai warga yang juga bisa menikmati berbagai aktivitas yang terjadi di sekelilingnya dengan nyaman dan senang. Pada tingkatan ini, para pendatang seakan menjadi anggota warga dari komunitas kreatif. Berdasarkan uraian ini, kategori hubungan dengan konsumen yang terjadi di kampung komunitas kreatif Dago Pojok adalah komunitas (*community*).

Arus Keuntungan/*Revenue Stream*

Arus keuntungan dari berbagai aktivitas yang dilakukan oleh komunitas kreatif kampung Dago Pojok ini bervariasi. Hal ini disebabkan karena pihak-pihak yang ada di komunitas ini menawarkan produk/jasa yang berbeda. Bagi sebagian pihak, produk adalah sumber arus keuntungan mereka. Mereka adalah pihak yang menawarkan bahan-bahan souvenir dari material bekas. Bagi pihak yang lain ada juga yang menawarkan jasa pertunjukan seperti musik dapur dari kelompok ibu-ibu “Mekar Asih”. Karena variasi ini, maka untuk produk, kategori arus keuntungannya adalah *asset sale*, sedangkan untuk jasa pertunjukan, kategorinya adalah *usage fee*.

Sumberdaya Inti/*Key Resources*

Sumberdaya utama yang paling dibutuhkan di dalam komunitas kreatif kampung Dago Pojok adalah kreatifitas dari para warga-nya. Tanpa kreativitas ini, kampung Dago Pojok hanya akan menjadi kampung biasa yang tidak berbeda dengan kampung lain di Bandung. Karena kreativitas ini milik warga, maka dapat dikategorikan bahwa kategori sumberdaya inti yang dimiliki oleh bisnis ini adalah manusia (*human*).

Aktivitas Inti/*Key Activities*

Aktivitas inti yang harus selalu dilakukan oleh para warga yang ada di kampung komunitas kreatif Dago Pojok adalah pembentukan ide-ide kreatif dan penciptaan jejaring baru. Pembentukan ide-ide kreatif dilakukan pada saat inisiator dan warga berkumpul untuk mengevaluasi dan merencanakan kegiatan selanjutnya. Kegiatan ini biasanya dilakukan di sekertariat komunitas kreatif Taboo. Penciptaan jejaring baru dilakukan dengan interaksi antar warga dengan pendatang. Hal ini dilakukan baik secara

fisik (festival, workshop dan lainnya) maupun digital (via internet dan social media). Kategori untuk aktivitas inti dari kampung komunitas kreatif Dago Pojok adalah *platform/network*.

Rekanan Inti/*Key Partnership*

Dalam menjalankan berbagai aktivitasnya, kampung komunitas kreatif Dago Pojok mempunyai rekanan inti yaitu BCCF (*Bandung Creative City Forum*). BCCF adalah wadah bagi 38 komunitas kreatif yang berada di Bandung. BCCF sangat fokus dengan pengembangan kota Bandung bukan saja dari sisi infrastruktur tetapi juga dari sisi manusianya. Kerjasama antara kampung komunitas kreatif Dago Pojok dan BCCF ditujukan untuk lebih mengoptimalkan alokasi sumberdaya dan aktivitasnya. Karena itu tipe rekanan inti bersifat *optimization and economy of scale*.

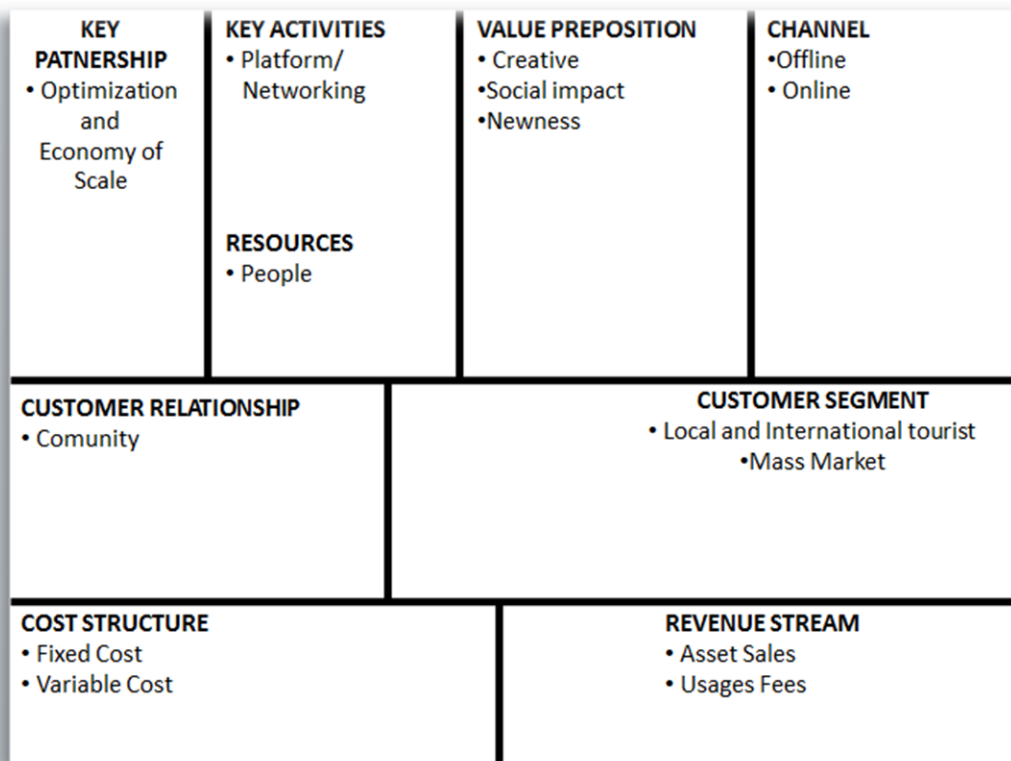
Struktur Biaya/*Cost Structure*

Struktur biaya yang harus dikeluarkan oleh kampung komunitas kreatif Dago Pojok, relatif tidak besar karena ditanggung oleh komunitas. Aktivitas-aktivitas mereka seperti workshop, festival dan lainnya didukung oleh warga dan pihak-pihak yang dapat menjadi sponsor dari kegiatan tersebut. Selain itu BCCF juga menyediakan dana stimulus untuk program-program kampung komunitas kreatif tersebut. Dana ini berasal dari dana hibah Pemerintah Kabupaten Bandung dan CSR perusahaan swasta. Kampung ini juga pernah mendapatkan dana dari PNPM Mandiri. Biaya terbagi menjadi 2 yaitu biaya tetap (*fixed cost*) seperti biaya rapat dengan warga, dan lainnya. Sedangkan biaya variabel (*variabel cost*) adalah biaya untuk pelaksanaan festival, workshop dan lain-lain.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, model bisnis yang dilakukan oleh kampung komunitas kreatif Dago Pojok mempunyai 9 aspek yaitu : (1) segmen konsumen; (2) nilai yang ditawarkan; (3) saluran bisnis; (4) hubungan dengan konsumen; (5) arus keuntungan; (6) sumberdaya inti; (7) aktivitas bisnis inti; (8) rekanan bisnis; dan (9) struktur biaya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa tipe segmen konsumen yang menjadi fokus adalah pasar khalayak (*mass market*); nilai yang ditawarkan adalah kebaruan (*newness*); saluran bisnis yang ada bersifat *offline* dan *online*; hubungan dengan konsumen bersifat komunitas (*community*); tipe arus keuntungan adalah *asset sales* dan *usage fees*; sumberdaya inti adalah manusia (*human*); aktivitas bisnis inti adalah *platform/network*; rekanan bisnis ditujukan untuk *optimization and economy of scale* dan struktur biaya yang harus ditanggung adalah *fixed* dan *variable cost*.



Gambar 1. Model Bisnis Kampung Komunitas Kreatif Dago Pojok, Bandung

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan dan menjadi salah satu referensi pengetahuan di area model bisnis yang dilakukan oleh komunitas. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan untuk individu, komunitas, pemerintah dan pihak-pihak lain yang ingin mengembangkan sebuah model bisnis berbasis komunitas.

Referensi

Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur, *“Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers”*, John Wiley and Sons, 2010

Tim Penyusun Kasus Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi 2 Cetakan 9*, Balai Pustaka, 1997

Sekar Ayu, Ir. Tubagus Furqon Sophani, M.A., Ph.D, *“Proses Pembentukan Kampung Kreatif (Studi Kasus: Kampung Dago Pojok dan Cikukang, Bandung)*, Sekolah Arsitektur, Perencanaan dan Pengembangan Kebijakan ITB dalam Jurnal Perencanaan Wilayah dan Kota A SAPPK V3N1, 2014

Sugiyono, *“Metode Penelitian dan Pengembangan”*, Alfabeta, 2015