

ANALISIS *VALUE CO-CREATION* KELOMPOK USAHA BERSAMA ZOCHA GARUT MENGGUNAKAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

M.I.Atika Prihastuti¹, Dini Turipanam Alamanda²

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Telkom

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *value co-creation* KUB Zocha dengan menggunakan *Business Model Canvas* yang dievaluasi menggunakan *Value Net Analysis* dan untuk merekomendasikan rancangan *business model canvas* baru dalam optimalisasi peran Zocha sebagai *value co-creator* KUB Zocha.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Penelitian ini memiliki dua fase penelitian yaitu fase kualitatif untuk memetakan *business model canvas* dan fase kuantitatif untuk mendukung proses penelitian kualitatif yaitu untuk melakukan evaluasi model bisnis menggunakan kuisisioner dan SOAR matrix. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam dan penyebaran kuisisioner kepada narasumber yang berkaitan dengan proses bisnis ZOCHA. Proses evaluasi pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *value net analysis*, yaitu peneliti akan melakukan analisis terhadap *value added* dalam *coopetition* yang dimiliki KUB Zocha.

Kata Kunci: *Value Co-creation, Zocha, Value Net Analysis, SOAR Matrix, Business Model Canvas.*

Abstract

This study aims to analyze the value co-creation with KUB Zocha use Business Model Canvas evaluated using the Value Net Analysis and to recommend draft new business model canvas in the optimization Zocha role as co-creator value KUB Zocha.

The method used in this study is a qualitative research method with case study. This study had two phases which qualitatively to map the business model canvas and quantitative phase to support the process of qualitative research is to evaluate business models using questionnaires and SOAR matrix. Data collection techniques used are in-depth interviews and questionnaires to the informant related to business processes ZOCHA. The evaluation process is performed using the net value analysis, the researchers will conduct an analysis of the value added in *coopetition* owned by KUB Zocha.

Keywords: Value Co-creation, Zocha, Value Net Analysis, SOAR Matrix, Business Model Canvas.

1. Pendahuluan

Era globalisasi dan konektivitas mengubah cara bertukar informasi, berdagang, dan konsumsi dari produk-produk budaya dan teknologi dari berbagai tempat di dunia. Dunia menjadi tempat yang sangat dinamis dan kompleks sehingga kreativitas dan pengetahuan menjadi suatu aset yang tak ternilai dalam kompetisi dan pengembangan ekonomi. Ekonomi Kreatif adalah sebuah konsep yang menempatkan kreativitas dan pengetahuan sebagai aset utama dalam menggerakkan ekonomi. Konsep ini telah memicu

ketertarikan berbagai negara untuk melakukan kajian seputar ekonomi kreatif dan menjadikan ekonomi kreatif sebagai model utama pengembangan ekonomi. Di Indonesia, dalam Cetak Biru Pengembangan Ekonomi Kreatif Nasional 2009-2015 (2008), ekonomi kreatif didefinisikan sebagai era baru ekonomi setelah ekonomi pertanian, ekonomi industri, dan ekonomi informasi, yang mengintensifkan informasi dan kreativitas dengan mengandalkan ide dan pengetahuan dari sumber daya manusia sebagai

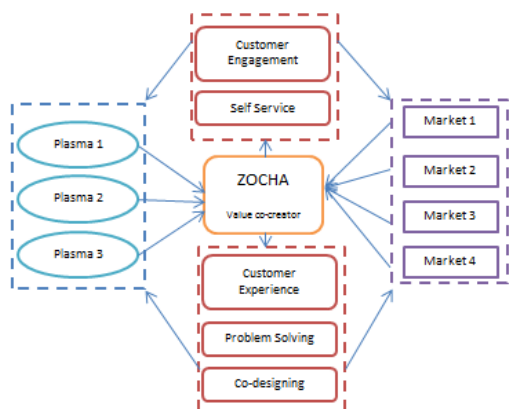
faktor produksi utama dalam kegiatan ekonominya. [1]

Di Indonesia sendiri, ekonomi kreatif pernah menyelamatkan ekonomi Indonesia dari keterpurukan saat krisis moneter 1998 dan peran itu dimainkan oleh Usaha Kecil Menengah). Industri ekonomi kreatif yang paling menyentuh ke masyarakat kebanyakan adalah UKM. [2]

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

Salah satu UKM yang ada di Jawa Barat yang bergerak di bidang industri kreatif adalah usaha menengah di bidang kerajinan akar wangi yang terletak di kabupaten Garut bernama Kelompok Usaha Bersama (KUB) Zocha Graha Kriya. [4]

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



GAMBAR 1.3

Model Nilai Co-Creation di Zocha

Berdasarkan gambar 1.3 tampak jelas bahwa model *value co-creation* yang dilakukan oleh Zocha hanya melibatkan plasma-plasma (kelompok usaha kecil yang bergerak dalam

bidang kerajinan dan tergabung dalam KUB Zocha). Konsep KUB yang digagas Zocha merupakan kelompok-kelompok usaha kecil menengah yang berusaha bersama dalam meningkatkan potensi ekonomi daerah Garut. Dengan adanya konsep KUB dan keinginan memaksimalkan peran sebagai *Value Co-Creator*, Zocha menginginkan analisa mengenai fondasi atau prinsip-prinsip dasar yang harus dimiliki oleh Zocha agar dapat berhasil menerapkan penciptaan nilai bersama dalam prinsip dialog terhadap konsumen maupun rekan bisnis, akses bisnis, penilai resiko dalam bisnis Zocha, dan transparansi dalam kelompok usaha bersama.[5]

Melihat kebutuhan pemilik KUB Zocha, maka dibutuhkan suatu alat bantu yang mampu memetakan model bisnis yang sedang dijalani dan membandingkan dengan kondisi bisnis saat ini, sehingga dapat dirancang model bisnis baru (suatu model bisnis baru yang akan dituju). Menurut Nielsen dan Lund (2013:56), salah satu pendekatan model bisnis yang terbaru yaitu muncul tahun 2008 yang mudah dipahami dan mudah diimplementasikan adalah *Business Model Canvas* (BMC) yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder setelah sebelumnya terdapat model bisnis *Service-Profit Chain* (1994), *Strategic System Auditing* (1997), *Strategy Maps* (2001), *Intellectual Capital Statements* (2003), dan *Chesebrough's Framework for Open Business Model* (2006). Selain itu di dalam buku Osterwalder juga dijelaskan bahwa Model *Business Model Canvas* juga telah sukses diterapkan beberapa perusahaan internasional seperti *EFG International*, *Capgemini Consulting* dan *Grameen Phone*. [6]

BMC adalah alat yang dapat digunakan untuk memetakan suatu bisnis dengan sembilan blok bangunnya sehingga menjadi jelas bagi suatu perusahaan tentang apa aktifitas kuncinya (*Key Activity*), apa sumber daya kuncinya (*Key Resource*), siapa mitra utamanya (*Key Partnership*), siapa konsumennya (*Market Segment*), bagaimana proporsi nilainya (*Value*

Proposition), bagaimana cara menjalin hubungan dengan konsumen (*Customer Relationship*), bagaimana saluran distribusi dan pemasarannya (*Distribution Channel*), bagaimana struktur pembiayaannya (*Cost Structure*), dan sumber pendapatan dari bisnis (*Revenue Stream*) tersebut. BMC tidak hanya dapat digunakan untuk memotret model bisnis perusahaan saat ini, namun juga dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan usulan rancangan model bisnis yang baru.

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

2. Tinjauan Pustaka

2.1.1 Service Science

Service science is an interdisciplinary approach to study, improve, create, and innovate in service. We think of service as value cocreation—broadly speaking, as useful change that results from communication, planning, or other purposeful and knowledge-intensive interactions between distinct entities, such as individuals or firms. And so we think of service science as the systematic search for principles and approach that can help understand and improve all kinds of value cocreation. (Ilmu Layanan pendekatan interdisipliner untuk belajar, meningkatkan, membuat, dan berinovasi dalam pelayanan. Secara umum Layanan sebagai value Co-Creation, sebagai suatu perubahan berguna yang dihasilkan dari komunikasi, perencanaan, atau interaksi tujuan dan pengetahuan intensif lainnya dalam entitas yang berbeda, seperti individu atau perusahaan. Jadi, Service Science merupakan pencarian sistematis untuk prinsip-prinsip dan pendekatan yang dapat membantu memahami

dan meningkatkan semua jenis ValueCo-Creation.)

Service Science sangat terkait dengan konsep Value Co-Creation, dimana Value Co-Creation menjadi bagian dalam Service Science. [7]

2.1.2 Value Co-Creation

Dalam konsep new wave marketing, kata “product” sudah tergantikan dengan “co-creation”. Terdapat dua hal yang membedakan konsep produk tradisional dengan co-creation [8]

Pertama adalah value creation. Dalam konsep tradisional, value suatu produk dibuat oleh perusahaan sendiri untuk kemudian disampaikan kepada pelanggan dalam bentuk barang jadi yang siap dikonsumsi. Sedangkan dalam konsep co-creation, value diciptakan bersama-sama antara perusahaan dengan pelanggan.

Kedua adalah tentang value basis. Dalam konsep tradisional, produk adalah basis value yang utama, artinya kepuasan pelanggan ditentukan dari berbagai fitur yang ada di produk tersebut. Sedangkan dalam co-creation, basis value yang utama justru berasal dari proses interaksi antara perusahaan dengan pelanggannya.

Terdapat lima aktivitas value co-creation menurut Prahalad, yaitu:

1. Customer engagement

Customer engagement adalah bentuk pemasaran yang melibatkan co-creation dengan pelanggan. Istilah “Customer engagement” mengacu pada bagaimana penyedia berusaha meyakinkan pelanggan melalui iklan dan promosi yang melibatkan dan mengaktifkan penerima pesan promosi

2. Self-service;

Self-service telah menjadi aspek co-creation yang lebih menonjol antara penyedia dan konsumennya sebagai akibat dari cepatnya inovasi teknologi seperti internet, ponsel, dan komputer (Peppard and Rylander, 2006; Meuter et al. 2000).

3. Customer experience;

Jasa dapat membuat pengalaman yang tak terlupakan bagi pelanggan (Prahalad, 2004; Pine dan Gilmore, 1998).

4. *Problem-solving*;

Penyedia sering menggabungkan peluang self-service dengan bantuan untuk pelanggan yang mencari pemecahan masalah.

5. *Co-designing*

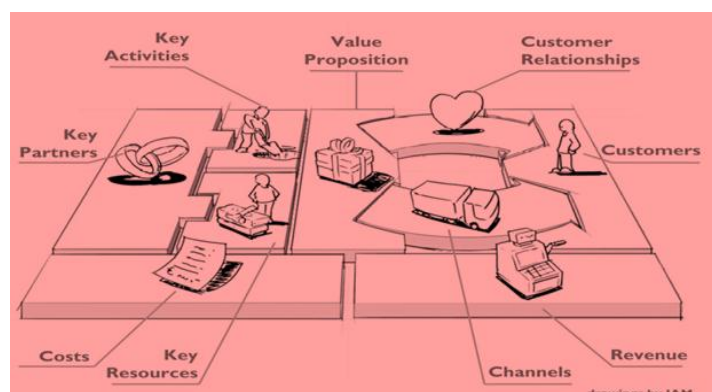
Co-designing terjadi ketika kerja pelanggan bersama-sama dengan penyedia layanan menciptakan produk atau layanan baru yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan keinginan (Prahalad, 2004)

Dengan adanya value co-creation maka akan tercipta peran perusahaan sebagai value-co creator yaitu pihak yang berperan dalam menciptakan nilai-nilai bersama dengan pihak-pihak bisnis yang berkaitan dengan perusahaan tersebut. Selain itu, perubahan value co-creation menyebabkan adanya pergeseran model bisnis perusahaan.

2.1.3 Kanvas Model Bisnis (*Business Model Canvas*)

Business model canvas adalah bahasa yang sama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis.

Terdapat sembilan blok bangunan dasar yang mencakup empat bidang utama dalam suatu bisnis, yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelangsungan finansial [9]. Kesembilan blok bangunan tersebut dapat dilihat pada gambar 2.1



GAMBAR 2.1

Sembilan Blok Bangunan Kanvas Model Bisnis (BMC)

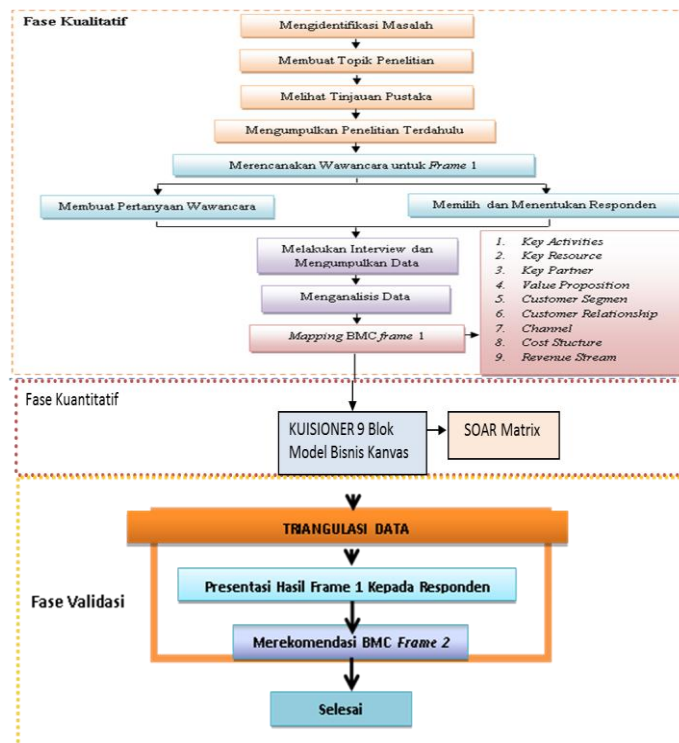
Sumber: Osterwalder&Pigneur (2012:18-19)

3. Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif. Jenis penelitian ini adalah studi kasus. Penelitian studi kasus adalah suatu penelitian kualitatif yang berusaha menemukan makna, menyelidiki proses, dan memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam dari individu, kelompok, atau situasi.[10]

Penelitian ini menggunakan tools business model canvas sebagai alat pemetaan model bisnis lama Zocha ke dalam business model canvas baru dengan analisis value net dan Matriks SOAR untuk mengetahui kekuatan, peluang, aspirasi, dan hasil akhir dalam pembentukan konten model bisnis kanvas baru.

Dalam proses validasi data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data.



Gambar 2.2

Tahapan Penelitian

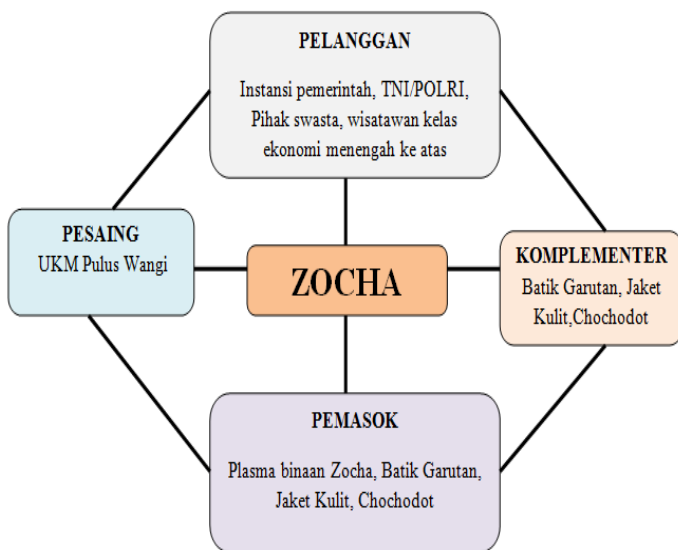
4. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian ini berupa pemetaan business model canvas dalam penerapan value co-creation Zocha, pada bagian selanjutnya model bisnis tersebut akan dievaluasi, lalu pada bagian

terakhir penelitian ini akan memberikan rekomendasi perubahan konten model bisnis kanvas dalam optimalisasi tujuan Zocha sebagai value co-creator (pencipta nilai bersama) dengan kembali menggunakan business model canvas.

4.1 Value Net Analysis

Kondisi potret dinamis lingkup bisnis Zocha dalam ukm kreatif berdasarkan perubahan nilai tambah/value added yang ditawarkan dalam optimalisasi peran Zocha sebagai Value co-creator yang menjadi dasar perubahan konten bisnis model kanvas Zocha ditunjukkan pada Gambar 4.1



Gambar 4.1

Value Net Zocha

4.2 SOAR Matriks

Analisis Matriks SOAR ini menggambarkan kondisi lingkungan bisnis Zocha baik secara internal maupun eksternal, hal ini bertujuan untuk membantu dalam menentukan tahapan Zocha dalam optimalisasi peran sebagai Value Co-Creator. Adapun analisis matriks SOAR Zocha berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber dan berdasarkan kuesioner Sembilan blok model bisnis kanvas Zocha adalah sebagai berikut :

<p>STRENGTH</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk Kerajinan akar wangi hanya diproduksi oleh Zocha 2. Produk Zocha selalu menawarkan inovasi berkualitas 3. Koordinasi Zocha dengan plasma binaan, ukm garut, dan pemerintah sudah terkoneksi dengan baik 	<p>OPPORTUNITY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas cabang galeri akar wangi 2. Membangun kerja sama dengan berbagai ukm kreatif maupun masyarakat binaan kreatif di kota Garut 3. Memperluas jaringan pelanggan dan mitra
<p>ASPIRATION</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kerja sama antar ukm kreatif di kota Garut 2. Adanya konsep kolaboratif proyek bisnis seni kerajinan dalam memperkenalkan kota Garut dengan berdasarkan aspirasi dan keinginan masyarakat akan produk yang berkualitas. 	<p>RESULT</p> <p>Mewujudkan Value Co-Creation dengan UKM Kreatif di Garut</p>

Gambar 4.2

SOAR Matriks

4.3 Existing and New Content Business Model Canvas Zocha

<p>KP (Kemitraan Utama)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kelompok Binaan • UKM Garut • Instansi Pemerintah, TNI/POLRI 	<p>KA (Aktivitas Kunci)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menjual Keindahan dan Kerajinan akar wangi <p>KR (Sumber Daya Utama)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Akar Wangi • SDM Kreatif dan terampil 	<p>VP (Proposi Nilai)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memperkenalkan Garut melalui produk akar wangi 	<p>CR (Hubungan Pelanggan)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menjaga kepuasan pelanggan <p>CH (Saluran)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Customer dan mitra Zocha yang loyal 	<p>CS (Segmen Pelanggan)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kalangan ekonomi menengah ke atas
<p>CS (Struktur Biaya)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biaya produksi • Biaya Admin • Biaya Marketing dan sales 		<p>RS (Arus Pendapatan)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan kerajinan akar wangi • Program EO pameran 		

Gambar 4.3.1

Kondisi Bisnis Model Kanvas Zocha Saat ini

<p>KP (Kemitraan Utama)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kelompok Binaan • UKM Garut • Instansi Pemerintah, pihak swasta, TNI/POLRI, komunitas ukm kreatif Garut 	<p>KA (Aktivitas Kunci)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menjual Keindahan dan Kerajinan akar wangi beserta produk-produk khas Garut <p>KR (Sumber Daya Utama)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Akar Wangi • SDM Kreatif dan terampil dari batik garutan, chocho dot, jaket kulit 	<p>VP (Proposi Nilai)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memperkenalkan Garut melalui produk akar wangi • Memperkenalkan Garut dengan bekerja sama dengan ukm-ukm khas kota Garut 	<p>CR (Hubungan Pelanggan)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menjaga kepuasan pelanggan • Mendengarkan aspirasi ide produk dari konsumen <p>CH (Saluran)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Customer dan mitra dari UKM kreatif di kota Garut 	<p>CS (Segmen Pelanggan)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kalangan ekonomi menengah ke atas (termasuk pelanggan Batik Garutan, Jaket Kulit, maupun Chocho dot) • Wisatawan
<p>CS (Struktur Biaya)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biaya produksi • Biaya Admin • Biaya Marketing dan sales 		<p>RS (Arus Pendapatan)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penjualan kerajinan akar wangi • Program kerja sama pameran dengan ukm di Garut • Program pelatihan dan pengembangan kreatifitas 		

Gambar 4.3.2

Bisnis Model Kanvas Zocha setelah perubahan

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

1. Business Model Canvas awal Zocha belum terfokus pada peran sebagai Value Co-Creator/Value propositions
2. Value net Zocha menunjukkan bahwa adanya perubahan mendasar dalam jaringan nilai bisnis yang terbentuk ketika Zocha menjadi Value Co-Creator. Perubahan mendasar terletak pada pemasok dan komplementer yang akhirnya dapat meningkatkan intensitas akses dalam bisnis ukm Zocha sehingga jangkauan pelanggan dan mitra bisnis ukm kreatif semakin luas.
3. Dalam meningkatkan peran Zocha sebagai Value Co-Creator perubahan mendasar terletak pada Key Resources (Sumber Daya Utama), dimana sumber daya utama dikolaborasikan antar ukm dalam menciptakan nilai bersama sehingga dengan adanya perubahan pada key resources akan mempengaruhi perubahan pada Sembilan blok lainnya pada Business Model Canvas

5.2 Saran

1. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa sumber daya utama Zocha mengalami ancaman yang tinggi terutama untuk sumber daya manusia terampil. Sehingga perlu adanya peran Zocha dalam optimalisasi sumber daya manusia terampil sebagai Value Co-Creator sehingga dapat menciptakan masyarakat Garut yang terampil dan inovatif.
2. Peneliti selanjutnya dapat melanjutkan penelitian ini dengan optimalisasi hasil Zocha sebagai Value Co-Creator di Garut dengan menggunakan analisis SOAR Matriks dan Business Model Canvas yang terstruktur dan terkolaborasi sebagai peningkatan nilai dari aplikasi Value-Co Creation.

Referensi

- [1] Indonesiakreatif.net.2013.Apa itu Ekonomi Kreatif ?.(
<http://gov.indonesiakreatif.net/ekonomi-kreatif>
- [2] Seputarukm.com.2014.Pengembangan UKM Berbasis Ekonomi Kreatif. (<http://www.seputarukm.com>).
- [3] The World Bank.2005. Mendukung Usaha Kecil dan Menengah. siteresource.worldbank.org
- [4] Indonesiakaya.com.2014.Harumnya Akar Wangi Khas Garut Di Sentra Oleh-Oleh Zocha. (<http://www.indonesiakaya.com/kanal/detail/>)
- [5] Interview 11 Oktober 2014, Garut.
- [6] Nielsen, Christian & Lund, Morten. (2012). The Basic of Business Model. Bookboon.com. [Online]. Tersedia: <http://bookboon.com/en/the-basics-of-business-models-ebook>.
- [7] Maglio, Paul P., Kieliszewski, Cheryl A., Spohrer, James C. 2010.Handbook of Service Science. Series: Service Science: Research and Innovations in the Service Economy.Springer.
- [8] Prahalad, C.K. (2004).;"The co-creation of value," Journal of Marketing, vol. 68, p.23.
- [9] Osterwalder, Alexander& Pigneur, Yves. (2012). Busieness Model Generation. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- [10] Emzir. (2010). Metodologi Penelitian Kualitatif : Analisis Data. Jakarta: Rajawali Pers