

# Manajemen Strategi Sentra Kreatif dan Teknologi Melalui Inovasi CAK eMUS dalam KORIDOR Coworking Space Pemerintah Kota Surabaya

**Alda Cyrilla Putri Larasati**

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum  
alda.cyrilla@gmail.com

**Dra. Meirinawati, M.AP.**

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum  
meirinawati@yahoo.co.id

## Abstrak

Revolusi industri 4.0 melahirkan banyak harapan baru pada sektor inovasi, salah satunya yakni sektor industri kreatif yang menghasilkan banyak pelaku usaha yang didominasi oleh pemuda dalam bentuk startup. Startup sebagai inovasi industri kreatif memiliki kecenderungan untuk mencari tempat bekerja bersama tim dengan menekan biaya. Sehingga ini menjadi sebuah tantangan yang dihadapi adalah memenuhi kebutuhan disertai suasana kondusif dan fasilitas yang memadai. Melihat tantangan ini, Pemerintah Kota Surabaya menghadirkan CAK eMUS (CAngKrukan entrepreneur MUda Surabaya) dalam KORIDOR Coworking Space. Tujuan Penelitian adalah untuk mendeskripsikan manajemen strategi sentra kreatif dan teknologi melalui inovasi CAK eMUS dalam KORIDOR Coworking Space Pemerintah Kota Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif-kualitatif dengan fokus penelitian berdasarkan Teori Proses Manajemen Strategi oleh Hitt (2001). Hasil penelitian menunjukkan bahwa CAK eMUS dalam KORIDOR Coworking Space sebagai sentra kreatif dan teknologi di Kota Surabaya yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya, yaitu Analisa Lingkungan, Pemerintah Kota Surabaya menemukan peluang dari kebutuhan serta kemajuan yang terjadi, beserta ancaman, kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh CAK eMUS; Misi dan Tujuan Perusahaan, berdirinya serta tujuan dari CAK eMUS sendiri sesuai dengan misi dan tujuan dari Pemerintah Kota Surabaya; Perumusan Strategi, dengan banyaknya startup yang berkembang maka penting adanya bagi pengelola untuk mengukur startup tersebut sesuai dengan ketentuan; Implementasi Strategi, kegiatan yang diadakan oleh startup dibawah CAK eMUS yang sesuai dengan ketentuan dalam keanggotaan; Evaluasi dan monitoring dilakukan Pemerintah Kota Surabaya selaku penyedia ruang kerja. Salah satu saran yang dapat diajukan adalah memberbanyak sosialisasi secara digital dan berkolaborasi bersama pihak startup.

**Kata Kunci:** manajemen strategi, industri kreatif, *coworking space*, cak emus.

## Abstract

*The 4.0 industrial revolution gave birth to many new hopes in the innovation sector, one of which was the creative industry sector which produced many businesses dominated by youth in the form of startups. Startups as creative industry innovations have a tendency to find places to work with teams at reduced costs. So that this is a challenge faced by meeting these needs accompanied by a conducive atmosphere and adequate facilities. Seeing this challenge, the Surabaya City Government presented CAK eMUS (CangKrukan entrepreneur MUda Surabaya) in the KORIDOR Coworking Space. The purpose of this research is to describe the management of creative and technological center strategies through CAK eMUS innovations in the Surabaya City Government's KORIDOR Coworking Space. The type of research used is descriptive-qualitative research with a focus of research based on the Theory of Process Management Strategy by Hitt (2001). The results showed that CAK eMUS in the KORIDOR Coworking Space as a creative and technological center in the City of Surabaya conducted by the City Government of Surabaya, namely Environmental Analysis, the City Government of Surabaya found opportunities seen from the needs and progress that occurred, along with threats, strengths and weaknesses owned by CAK eMUS; The Company's mission and objectives, the establishment and objectives of the CAK eMUS itself are in accordance with the mission and objectives of the Surabaya City Government; Strategy Formulation, with any startup that develops, it is important for managers to measure the startup in accordance with the provisions; Implementation of Strategies, activities carried out by startups under CAK eMUS in accordance with the provisions in membership; Evaluation and monitoring is carried out by the Surabaya City Government as a provider of work space. One of the suggests that can be submitted is to digitally disseminate information and collaborate with startups.*

**Keywords:** strategy management, creative industry, *coworking space*, cak emus.

## PENDAHULUAN

Kehadiran era MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) telah memberikan tuntutan baru pada masyarakat Asia

Tenggara untuk lebih peka dalam sektor industri kreatif. Kegiatan – kegiatan inovatif sangat diperlukan demi keberlangsungan siklus industri kreatif yang diharapkan

bisa lebih berkembang dan lebih maju. Era ini pun memunculkan lebih banyak lagi para pelaku industri kreatif mulai dari *freelancer* sampai *startup*. Usaha – usaha kecil, juga UMKM pun turut andil dalam era kompetisi MEA ini.

Tentunya tuntutan perkembangan era kompetisi MEA ini, pasti memiliki banyak kendala. Misalnya saja, tidak keseluruhan para pelaku industri kreatif pada era ini memiliki lahan untuk bekerja. Hal ini tentunya bisa menjadi salah satu faktor penghambat bagi para pelaku industri kreatif pada era ini untuk berkembang. Sederhananya, hanya untuk sekedar mengerjakan apa yang harus dikerjakan saja mungkin bukanlah hal yang mudah, hanya karena kesulitan untuk mendapatkan lahan atau tempat bekerja yang pas atau setidaknya mendukung.

Tempat kerja berpengaruh besar mempengaruhi produktivitas para pekerja, terutama untuk para pekerja dalam ranah industri kreatif pada era ini. Produktivitas memiliki hubungan yang erat dengan kualitas lingkungan kerja (Komarudin, 2007). Lingkungan kerja yang nyaman merupakan hal penting bagi para pekerja agar bisa menjadi lebih fokus dan menyelesaikan pekerjaan mereka dengan sempurna. Hal ini tentunya merupakan bagian dari meningkatkan kualitas serta kinerja para pekerja itu sendiri (Kamarulzaman et al., 2011).

Persoalan dalam konteks kesulitan mencari lahan bagi para pekerja ini sebenarnya bukan tanpa solusi. Menjawab paparan kendala tersebut, tercetuslah konsep ruang kerja bersama atau yang biasa disebut dengan *Coworking Space*. Istilah *Coworking Space* ini pun sudah ada sejak tahun 1628, namun konsep – konsep yang ada selalu berubah dari waktu ke waktu, sehingga konsep yang ada sekarang lebih ditujukan sebagai ruang kerja bersama baik untuk para pekerja yang membutuhkan. (Bouncken & Reuschl, 2018)

Pada tahun 2005, akhirnya *Coworking Space* pertama resmi dibuka di oleh Brad Neuberg di San Fransisco dengan dasar didorong oleh kurangnya rasa produktivitas saat bekerja tanpa adanya interaksi sosial, dalam ranah pusat bisnis. (Spinuzzi, 2012). *Coworking Space* atau “ruang kerja bersama” yang muncul sampai pada saat ini, merupakan output dari minat yang tumbuh dari rasa ingin bekerja dengan lebih fleksibel dan menekankan poin *socializing* yang lebih baik. Konsep *Coworking space* yang ada sekarang, merupakan ruang kerja bersama dimana pengguna pun juga bekerja bersama dengan orang lain seperti dari organisasi / perusahaan yang berbeda di satu tempat (Yu et al., 2019). Konsep utamanya berada pada sisi mengedepankan konsep berbagi atau biasa yang disebut *sharing*. Sedikit contoh atribut yang biasanya jadi perihal penting dalam ranah konsep *coworking space* ini misalnya seperti ruang kerja yang dibagi dan tersedia secara konsisten, *Wi-Fi* yang di bayar bersama, keamanan yang juga dibayar bersama, fasilitas berupa makanan dan minuman, dan

masih banyak lagi hal lain yang harus ditanggung secara bersama. Hal seperti inilah, yang berpotensi memfasilitasi peluang yang lebih besar untuk semakin menumbuhkan rasa kolaborasi dan inovasi bisnis (Garrett et al., 2017)

*Coworking space* yang akhirnya menjadi tempat bertemu beberapa kumpulan orang yang juga bekerja baik secara independen maupun kelompok akhirnya pun saling memberikan pengalaman, berbagi ilmu juga informasi. Orang orang yang ada didalamnya biasanya lebih bisa menjadi lebih akrab dan saling menghargai. Pertemuan pertemuan yang ada di *coworking space* inilah yang bisa jadi momentum untuk menciptakan sesuatu yang baru yang merupakan output dari pertemuan tersebut (R. Bouncken et al., 2020)

*Coworking Space* yang hadir sebagai solusi dari masalah sulitnya menemukan ruang bekerja ini kemudian banyak berkembang di Indonesia, salah satunya *Coworking Space* yang dikembangkan oleh Pemerintah Kota Surabaya melalui KORIDOR *Coworking Space* yang diresmikan pada 10 November 2017 dan dapat digunakan oleh masyarakat Kota Surabaya secara gratis. Pemerintah Kota Surabaya sebagai pencetus melihat peluang dari banyaknya *startup* yang berkembang di Kota Surabaya, serta dilatarbelakangi juga oleh program yang diisiasi oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia yaitu Gerakan Nasional 1000 *startup* digital yang diinisiasi oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia sejak 2016 yang banyak menghasilkan *startup* baru. Hal ini disampaikan oleh Ibu Astri Noviyanti selaku Manajemen Program KORIDOR *Coworking Space* dalam wawancara sebagai berikut:

“Dari Gerakan Nasional 1000 *startup* digital ini lah muncul banyak *startup* baru di Indonesia, termasuk di kota Surabaya. Pemerintah Kota Surabaya yang melihat adanya banyak kemunculan *startup* baru ini pun merasa bahwa perlu menyediakan tempat bagi para *startup* ini untuk bisa mendapatkan tempat kerja kondusif, sekaligus sebagai wadah berkolaborasi bersama.” (Wawancara pada tanggal 8 Juni 2020)

KORIDOR *Coworking Space* yang hadir sebagai salah satu upaya dalam melaksanakan misi Pemerintah Kota Surabaya yaitu “Memberdayakan masyarakat dan menciptakan seluas-luasnya kesempatan berusaha” juga menawarkan berbagai fasilitas yang disediakan secara gratis oleh diberikan oleh Pemerintah Kota Surabaya dengan Humas Pemerintah Kota Surabaya sebagai penanggung jawab, konsep ruang kerja bersama ini ditujukan untuk anak – anak muda, dan pegiat industri kreatif di Kota Surabaya. Ekosistem ini diciptakan demi memberdayakan para pelaku industri kreatif lokal untuk

bisa lebih menciptakan banyak karya baru pada ranah kreatif dan teknologi (Bastam, Rudy. 2018). Latar belakang pemberian nama *Coworking Space* ini menjadi KORIDOR karena bangunan ini memiliki tatanan yang membentuk dimensi penghubung antar ruangan. Hal ini disampaikan oleh Ibu Leonika Sari selaku CEO Reblood dalam wawancaranya bersama M Radio Surabaya (2017), sebagai berikut:

“Lorong yang saling berhubungan dengan lorong lain, lahan panjang dari *space* yang berdimensi lorong ini dianggap menyerupai koridor, sehingga memiliki harapan bahwa tempat ini akan menjadi penghubung dari semua orang yang bekerja di dunia kreatif serta semakin banyak anak muda yang dia terfasilitasi semakin bisa untuk bikin karya dan kolaborasi dengan teman-teman lainnya dari berbagai industri yang akhirnya menciptakan inovasi yang baru.” (sumber: M Radio Surabaya)

KORIDOR Coworking Space pun menciptakan inovasi ekosistem tambahan didalamnya demi memberikan fokus lebih untuk mengakomodir wirausahawan muda pada ranah pengelolaan startup yang ada di Kota Surabaya, CAK eMUS, yang merupakan singkatan dari CAnkrukan Entrepreneur MUDa Surabaya. Inovasi CAK eMUS ini berhasil mendapatkan penghargaan Top 99 Inovasi Pelayanan Publik 2019 dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPanRB). Hal tersebut juga disampaikan oleh Ibu Astri Noviyanti selaku Manajemen Program KORIDOR Coworking Space dalam wawancara sebagai berikut:

“CAK eMUS inovasi didalam KORIDOR Coworking Space untuk lebih melingkari para startup didalamnya.” (Wawancara pada 8 Juni 2020)

Inovasi ini juga merupakan wujud pemberian dari Pemerintah Kota Surabaya yang lebih spesifik pada ranah khusus berfokus memberikan ruang dan fasilitas lebih kepada para startup yang tergabung didalam CAK eMUS yang bermarkas dalam KORIDOR *Coworking Space*. Berbagai macam kegiatan dilakukan oleh CAK eMUS dalam mengisi KORIDOR *Coworking Space*, yaitu event, workshop dan seminar yang diadakan secara gratis serta diwaktu tertentu menghadirkan narasumber untuk melakukan coaching clinic bagi para entrepreneur. Hal ini didukung oleh kutipan wawancara M. Fikser selaku Kabag. Humas Pemerintah Kota Surabaya

“CAK eMUS dianggap sebagai inovasi yang juga memberikan ruang gerak lebih kepada individu didalamnya untuk bisa banyak memiliki kesempatan melakukan kegiatan sharing dan belajar, serta membenahi

kelemahan mereka.” (sumber: [www.humas.surabaya.go.id](http://www.humas.surabaya.go.id) diakses 25 Mei 2020)

Perjalanan CAK eMUS sendiri bukan berarti jauh dari permasalahan. KORIDOR *Coworking Space* sebagai lokasi pelaksanaan kegiatan pada kenyataannya terdapat kendala yang masih dapat ditemui. Kendala ini cenderung pada keberlangsungan fasilitas yang tersedia, seperti kondisi internet, perasaan kurang nyaman pada pegawai yang berjaga, kamar mandi, bahkan sampai pada tempat ibadah. Hal ini juga disampaikan oleh Latifah Rani selaku pengunjung KORIDOR *Coworking Space* dalam wawancara sebagai berikut: “Saat era ujian sekolah, KORIDOR bisa menjadi sangat ramai jadi penuh sekali.” (Wawancara pada tanggal 12 Desember 2019).

Dengan memperhatikan situasi yang ada tersebut perlu adanya manajemen yang tepat untuk CAK eMUS sehingga pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik di KORIDOR *Coworking Space*. Manajemen yang tepat juga penting untuk dilakukan dalam area *coworking space* sebagai salah satu sarana yang dapat menunjang kreatifitas dan memunculkan ide-ide baru bagi para pelaku industri kreatif dan *startup* sehingga dapat menggerakkan kegiatan ekonomi salah satunya pada ekonomi kreatif, dan bermanfaat pula bagi masyarakat.

Viljeon menjelaskan bahwa manajemen strategis adalah sebuah proses yang berawal dari identifikasi hingga penerapan atau implementasi dari kegiatan yang mampu memperbaiki organisasi tersebut (Heene, 2010). Kemudian, Pearce & Robinson (2008) menjelaskan lebih jauh bahwa Manajemen strategis merupakan pengambilan keputusan manajerial dan bersifat jangka panjang, serta berorientasi masa depan serta rumit dan membutuhkan cukup banyak sumber daya. Sehingga, berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis adalah sebuah keputusan yang diambil oleh manajer puncak yang berkaitan tentang upaya dalam melakukan perbaikan organisasi dengan berorientasi pada masa depan yang dimulai dari identifikasi lingkungan hingga evaluasi kegiatan yang dilaksanakan. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksplorasi dan menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok (David, 2010). Dalam menjelaskan manajemen strategis, Sukanto Reksohadiprodjo menjelaskan lebih jauh tentang aspek-aspek manajemen strategi yang terdiri atas pengungkapan visi dan misi badan usaha, penentuan tujuan-tujuan, menciptakan strategi, mengimplementasikan dan melaksanakan strategi, serta menilai kinerja dan melaksanakan penyesuaian-penyesuaian serta tindakan korektif (Reksohadiprodjo, 2003).

Fred R. David (2010) menjelaskan model dari manajemen strategi yang terdiri atas tiga tahap, yaitu Formulasi Strategi, Implementasi Strategi, dan Evaluasi

Strategi. Selain itu, Hunger & Whelen (2003) juga menjelaskan tentang model strategi yang terdiri dari empat elemen, yaitu Pemindaian lingkungan, Perumusan strategi, Implementasi strategi, serta Evaluasi dan pengendalian. Kemudian, teori proses manajemen strategi yang terdiri dari lima indikator oleh Michael A. Hitt (2001), yaitu: Analisa lingkungan, yang digunakan untuk mengidentifikasi peluang lingkup internal dan eksternal dan menyiapkan gambaran yang lebih jelas untuk menyiapkan strategi yang lebih baik; Misi dan tujuan perusahaan yang merupakan landasan utama untuk menggariskan kebijakan yang ditempuh dan arah untuk mencapai tindakan tujuan; Perumusan strategi berfungsi untuk membantu memaksimalkan tujuan sesuai dengan kebutuhan spesifikasi produk, pasar, sumber daya organisasi, serta teknologi; Penerapan implementasi strategi menjelaskan secara lebih tepat dan jelas terhadap pilihan strategi yang telah diambil; dan Evaluasi dan pengendalian strategi adalah proses dimana manajer membandingkan antara hasil yang diperoleh dengan tingkat pencapaian tujuan.

Manajemen strategis dalam CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* penting untuk dilakukan karena berkaitan terhadap timbal balik yang diterima oleh pelaku industri kreatif dan Pemerintah Kota Surabaya atau masyarakat. Hal ini penting bagi pemerintah kota karena dukungan anggaran yang telah disiapkan sebelumnya dan diberikan merupakan hal sangat vital bagi terselenggaranya setiap pelayanan atau fasilitas publik (Wanto, 2017). Sehingga, Pemerintah Kota Surabaya juga berhak untuk mendapatkan timbal balik atas pembiayaan operasional pada KORIDOR *Coworking Space* yang dapat dinikmati secara gratis tersebut, yang dapat diarahkan pada hal-hal bermanfaat apa yang dapat diberikan *startup* tersebut kepada masyarakat.

Berdasarkan pemaparan diatas, penulis tertarik untuk mengangkat judul penelitian “Manajemen Strategi Sentra Kreatif dan Teknologi Melalui Inovasi CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* Pemerintah Kota Surabaya”. Sehingga, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan manajemen strategi sentra kreatif dan teknologi melalui inovasi CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* oleh Pemerintah Kota Surabaya. Dan, penelitian ini diamati melalui sudut pandang dari Teori Proses Manajemen Strategi oleh Michael A. Hitt (Hitt, 2001), yaitu Analisis Lingkungan, Misi dan Tujuan Perusahaan, Perumusan Strategi, Implementasi Strategi, Evaluasi dan Pengendalian Strategi.

## **METODE**

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. penelitian ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan manajemen strategi sentra kreatif dan teknologi melalui inovasi CAK

eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* Pemerintah Kota Surabaya. Fokus penelitian yang digunakan adalah teori proses manajemen strategi menurut Michael A. Hitt (2001) yang memiliki lima tahap yaitu: Analisis Lingkungan; Misi dan Tujuan Perusahaan; Perumusan Strategi; Penerapan Implementasi Strategi; Evaluasi dan Pengendalian Strategi. Peneliti akan melakukan deskripsi berdasarkan sumber data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan merupakan teknik analisis data menurut Miles dan Hubberman dalam Sugiyono (2011), yaitu: Pengumpulan Data, Reduksi Data, Penyajian Data, Verifikasi atau Penarikan Kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASANI**

Seiring dengan berkembangnya jaman juga menuntut perubahan terhadap hal-hal yang ada. Salah satunya yaitu memasuki revolusi industry 4.0 disertai kehadiran MEA di Indonesia, menuntut para pelaku industri kreatif untuk terus menciptakan inovasi-inovasi baru yang banyak dipelopori oleh anak muda. Salah satu jenis usaha yang banyak berkembang, yaitu *startup*. *Startup* merupakan sebuah usaha baru yang tidak selalu membutuhkan area luas untuk berkembang dan cenderung mencari sebuah area bekerja yang produktif dan ruang bersama. Dengan kebutuhan tersebut, hadirilah sebuah ruang kerja bersama baru yang disebut *Coworking Space* yang menitikberatkan pada poin *socializing* dimana para pekerja dari berbagai perusahaan berbagi ruang bersama sehingga dapat menekan biaya operasional yang dikeluarkan.

Salah satu area *coworking space* di Kota Surabaya adalah KORIDOR *Coworking Space*, sebuah langkah baru yang diciptakan oleh Pemerintah Kota Surabaya yang difungsikan untuk menunjang pemenuhan kebutuhan area bekerja bagi para *entrepreneur* muda. Tidak hanya terbatas pada itu saja, Pemerintah Kota Surabaya bersama dengan para *entrepreneur* muda di Surabaya membuat sebuah inovasi yang membuat KORIDOR *Coworking Space* dapat memberikan manfaat lebih, yaitu CAK eMUS. CAK eMUS merupakan sebuah akronim dari *CAngKrukan entrepreneur MUda Surabaya*, dimana para *entrepreneur* muda yang bekerjasama dengan Pemerintah Kota Surabaya. Para *entrepreneur* muda ini bisa saling bertukar-pikiran terkait usaha yang digeluti.

Untuk mendeskripsikan manajemen strategi sentra kreatif dan teknologi melalui inovasi CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* Pemerintah Kota Surabaya, peneliti menggunakan Teori Proses Manajemen Strategi oleh Michael A. Hitt (Hitt, 2001), yaitu Analisis Lingkungan, Misi dan Tujuan Perusahaan, Perumusan Strategi, Implementasi Strategi, Evaluasi dan Pengendalian Strategi.

## 1. Analisis Lingkungan

Hitt (2001) menjelaskan bahwa analisis lingkungan adalah sebuah analisis yang digunakan untuk membantu dalam hal memberi gambaran yang jelas dalam menyiapkan strategi untuk mengantisipasi masalah masalah yang dapat terjadi dimasa mendatang. Analisis lingkungan tentunya akan berfungsi bagi perusahaan untuk membantu persiapan strategi yang akan diputuskan (Susanthi, 2017). Analisis lingkungan ini terdiri dari dua komponen pokok yakni lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

Analisis lingkungan eksternal dapat dibagi menjadi dua sub-komponen, yaitu identifikasi peluang (*opportunities*) dan identifikasi ancaman (*threats*).

### a. Peluang (*Opportunities*)

Pemerintah Kota Surabaya menemukan sebuah peluang bahwasanya para pelaku industri kreatif di kota Surabaya ini terus berkembang dan para pelaku *startup* kreatif terus bermunculan serta pemerintah pusat yang juga mendukung perkembangan *start up digital* melalui Gerakan Nasional 1000 *Startup Digital* di Indonesia. Sehingga membuat Pemerintah Kota Surabaya berinisiatif dalam memanfaatkan peluang tersebut sekaligus ingin potensi *start up* yang dimiliki oleh Kota Surabaya ini tenggelam, Pemerintah Kota Surabaya pun akhirnya mengulurkan tangan, dan berupaya turut serta pada pengembangan dan menggerakkan usaha rintisan atau *startup* dengan menyediakan tempat kerja bersama atau *coworking space* yang diberi nama KORIDOR *Coworking Space* yang bisa dimanfaatkan secara gratis. Tidak berhenti disitu, Pemerintah Kota Surabaya juga menemukan peluang lain saat melihat KORIDOR *Coworking Space* dinikmati oleh banyak masyarakat terutama para *entrepreneur* muda. Inovasi CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* pun diturunkan dengan menggandeng berbagai *startup* dan pelaku industri kreatif yang usahanya juga memiliki manfaat kepada masyarakat sehingga pelaku industri kreatif dan para *startup* dapat berkumpul dan berkolaborasi, sehingga dapat saling berbagi pendapat dan dapat mengembangkannya.

### b. Ancaman (*Threats*)

Selain identifikasi dari segi peluang, analisis lingkungan eksternal pun tidak luput dari identifikasi ancaman. Hal ini bisa terlihat dari kehadiran KORIDOR *Coworking Space* bukanlah menjadi opsi satu-satunya bagi serta bagi para *startup* yang telah bergabung di

inovasi CAK eMUS, maupun para pelaku industri kreatif di Kota Surabaya yang membutuhkan tempat untuk berkolaborasi bersama. Kehadiran *coworking space* lain yang didirikan oleh pihak swasta yang ada di Kota Surabaya, juga mampu memberikan ancaman pada KORIDOR *Coworking Space* Surabaya yang dikelola langsung oleh Humas Pemerintah Kota Surabaya. *Coworking Space* lainnya di Kota Surabaya yang didirikan oleh pihak swasta juga menawarkan banyak kelebihan yang sesuai dengan *output* mereka dari segi profit bagi pihak swasta pendiri *coworking space* lain di Kota Surabaya tersebut dan fasilitas penunjang pada *coworking space* lain tersebut belum tentu dimiliki oleh KORIDOR *Coworking Space*.

Contohnya, C2O *Coworking Space* yang juga menyediakan fasilitas perpustakaan. Kunjungan pengguna pada perpustakaan C2O *Coworking Space* ini tergolong tinggi karena memiliki daya tarik yang signifikan. Pengguna yang datang ke C2O memanfaatkan fasilitas perpustakaan ini sebagai wadah referensi bacaan mereka di sela kegiatan mereka sehari – hari sembari menggunakan layanan *coworking space* yang ada untuk diskusi yang juga nyaman bagi para pengguna (Kumalasari, 2019). Selain itu, ada NIN3 *Space*, menawarkan suasana *cozy* yang *colorful* serta memiliki fasilitas seperti ruang meeting dan juga ketersediaan *printer*, *scanner*, loker pribadi, kopi dan teh gratis bagi keseluruhan para pengguna yang juga membayar sesuai dengan harga yang tertera pada NIN3 *Space*. (Estherlita, 2015). Fasilitas balkon yang dimiliki oleh NIN3 *Space* pun memiliki daya tarik tersendiri, karena NIN3 *Space* memiliki balkon yang bisa digunakan untuk bersantai dan memberi ketenangan pada pikiran yang penat pada penggunanya.

Gambar 3.1  
Salah satu sudut yang menunjukkan kekuatan *design interior* KORIDOR *Coworking Space*



Sumber: Instagram @vissiapoppy diakses pada 20 Juli 2020.

Analisis lingkungan internal dapat dibagi menjadi dua sub-komponen, yaitu identifikasi kekuatan (*strengths*) dan identifikasi kelemahan (*weaknesses*).

a. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan yang berada pada inovasi CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* berada pada daya tarik dari segi tema *interior* yang memiliki konsep penyesuaian tema sesuai kacamata konsep *interior* yang diharapkan para *millennial*. Dengan *design* tata ruang yang *pop art*, dan sangat menggambarkan *taste millennials*, *design* ini dianggap mendukung aktivitas para *startup* muda untuk lebih nyaman dalam mengerjakan *project* (Prawitasari 2011). KORIDOR *Coworking Space* bisa dikatakan memiliki konsep gaya industrial pada bangunannya, memadukan unsur kayu dan besi. Tembok – tembok yang ada dihiasi dengan mural dan *quotes* dari para pahlawan. Pencahayaan yang dinilai cukup, dipadukan dengan sinar matahari yang masuk dari jendela jendela yang lebar. Konsep ini tentunya menjadi sebuah kekuatan yang diharapkan akan memunculkan banyak ide ketika mengerjakan materi-materi di area KORIDOR *Coworking Space* ini.

CAK eMUS juga memiliki kekuatan lain yaitu KORIDOR *Coworking Space* tidak hanya difungsikan sebagai tempat bekerja, namun juga diisi dengan berbagai macam kegiatan yang dapat menunjang kreatifitas para pelaku usaha, seperti *workshop*, seminar, *choaching clinic*, dan *event* lainnya yang juga bermanfaat. Hal ini tentu saja menambah nilainya terhadap para pengguna.

Kekuatan lain yang dimiliki oleh KORIDOR *Coworking Space* adalah para masyarakat Kota Surabaya menikmati fasilitas disini secara gratis. Selain itu, KORIDOR *Coworking Space* yang diresmikan pada 10 November 2017 ini, berada di Gedung Siola Lantai 3 yang merupakan bagian dari mall perizinan di Kota Surabaya yang merupakan revitalisasi dari bangunan lama yang sebelumnya adalah pusat perbelanjaan. (Rana, 2019).

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* bila dianalisis memiliki kekurangan, yaitu sulitnya akses untuk menuju KORIDOR *Coworking Space* itu sendiri, karena *basecamp* CAK eMUS pun berada didalam KORIDOR *Coworking Space* dan memiliki satu pintu akses bersama dengan pengunjung umum. Hal

ini juga diperkuat dari hasil wawancara dengan Latifah Rani sebagai salah satu pengunjung, yaitu:

“Akses yang sedikit melelahkan. Dimulai dari parkir motor yang tergabung secara menyeluruh pada gedung Siola, yang berada di lantai 5 dan letaknya sangat menanjak. Setelah dari lantai 5 pun tidak bisa langsung turun ke lantai 3. Pengunjung umum ataupun individu CAK eMUS yang ingin mengakses KORIDOR yang berada di lantai 5 harus turun lewat *lift* menuju lantai 1 dahulu, dan baru bisa naik ke lantai 3. Belum lagi jika beberapa akses didalam Siola ditutup, hingga harus naik menuju lantai 3 melalui eskalator manual dengan jarak yang terhitung lebih jauh jika dibandingkan dengan naik *lift*.” (Wawancara pada tanggal 12 Desember 2019)

Kedua, kurangnya sumber daya manusia yang mengelola CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space*. Humas Pemerintah Kota Surabaya selaku pihak yang bertanggungjawab, mengurai pembagian tugasnya dalam menangani KORIDOR *Coworking Space* menjadi dua bagian. Bagian yang pertama, adalah pihak yang bertanggung jawab pada ranah operasional dari KORIDOR *Coworking Space*. Bagian kedua, adalah bagian yang bertanggung jawab untuk langsung bertanggung jawab atas manajemen program, lebih tepatnya mengurus keseluruhan kebutuhan inovasi CAK eMUS itu sendiri. Pihak yang mengurus bagian manajemen program dari CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* ini hanya dipegang oleh satu orang, yakni Ibu Astri Noviyanti selaku pihak manajemen program KORIDOR *Coworking Space*. Hal ini didukung dengan wawancara dengan Astri Noviyanti, yaitu sebagai berikut:

“Saya bertugas mengurus keseluruhan *progres* dari inovasi CAK eMUS sekaligus sebagai perantara antara *startup* juga dengan pihak Humas Pemerintah Kota Surabaya, serta pihak-pihak lain yang terkait dengan kebutuhan para *startup* didalam CAK eMUS.” (Wawancara pada tanggal 18 Juni 2020)

Berdasarkan analisis lingkungan yang telah dijabarkan dari komponen eksternal dan internal

tersebut, manajemen strategi yang dilaksanakan pada CAK eMUS dalam KORIDOR Coworking Space sudah cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa kelemahan yang dapat ditekan atau diminimalkan. Kemampuan pihak Pemerintah Kota Surabaya dalam melihat peluang serta memaksimalkan kemampuan yang dimiliki oleh CAK eMUS cukup baik sehingga banyak startup yang tertarik untuk bergabung dan mengembangkannya.

## 2. Misi dan Tujuan Perusahaan

Misi dan tujuan perusahaan juga berperan penting, karena setiap tindakan yang dilakukan oleh perusahaan didasarkan pada misi dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan tersebut. Dengan adanya suatu misi maka perusahaan akan memanfaatkan seluruh potensi yang ada untuk mencapai tujuan akhir secara efektif dan efisien. Hal ini tentu juga berlaku bagi instansi perusahaan. Salah satu misi Pemerintah Kota Surabaya adalah “Memberdayakan masyarakat dan menciptakan seluas-luasnya kesempatan berusaha” (sumber: <http://surabaya.go.id> diakses pada 21 Juli 2020). Wali Kota Surabaya, Tri Rismaharini dalam mencetuskan sebuah ide dalam rangka mencapai misi tersebut sesuai dengan tujuan dan harapan Pemerintah Surabaya melalui KORIDOR Coworking Space, yaitu mengembangkan potensi startup, atau perusahaan rintisan (sumber: <http://humas.surabaya.go.id> diakses pada 25 Mei 2020). Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin pada sektor publik juga berperan dalam menciptakan sebuah iklim yang kondusif bagi terbangunnya kepercayaan masyarakat serta menjadi kunci bagi keberhasilan sebuah organisasi publik dalam hal mencapai tujuannya dari organisasi itu sendiri (Fanani,dkk, 2020).

KORIDOR Coworking Space Surabaya merupakan ruang kerja bersama yang dikelola oleh Humas Pemerintah Kota Surabaya memiliki tujuan untuk mewadahi inovasi dan kolaborasi anak muda kreatif di Surabaya, khususnya dalam melahirkan karya di bidang kreatif dan teknologi sehingga membawa manfaat bagi masyarakat dan kota Surabaya. Selain tujuan KORIDOR untuk mewadahi inovasi dan kolaborasi anak muda kreatif di Surabaya, KORIDOR juga dibuat untuk menjadikan Surabaya sebagai kota sentra kreatif dan teknologi di tingkat global, KORIDOR juga merupakan langkah awal untuk membangun dan memperkuat pondasi ekonomi kreatif di tingkat lokal ([www.koridor.space](http://www.koridor.space)).

Gambar 3.2  
Slogan KORIDOR Coworking Space.



Sumber: Dokumen *KORIDOR Coworking Space*

KORIDOR Coworking Space tidak hanya ditujukan untuk anak muda di Surabaya saja, namun juga terbuka untuk masyarakat Surabaya yang ingin melakukan sesuatu di Koridor dengan kalangan usia berapa pun. Adanya perkembangan teknologi komunikasi dan informasi pada ranah digital di Kota Surabaya yang terlihat begitu pesat, yang juga menargetkan khususnya para pemuda di kota ini, merupakan wujud dari akrabnya para pemuda dengan segala hal yang berkaitan dengan dunia digital.

Pemerintah Kota Surabaya menganggap bahwa kondisi ini adalah wujud tantangan sekaligus merangkap menjadi peluang. Pemerintah Kota Surabaya menganggap bahwa para *millennial* yang hidup selalu beriringan dengan dunia digital seharusnya juga mampu memanfaatkan teknologi tersebut untuk menjadi lebih produktif, sehingga kemampuan para *millennial* bisa mengoperasikan aplikasi – aplikasi teknologi yang ada pada hidup mereka untuk lebih bermanfaat bagi para pemuda itu sendiri serta kepada lingkungan (Padhmanabha & Cahyono, 2020). Hal ini juga tak luput dari ranah mereka untuk mampu berkolaborasi dengan para pemuda lain sehingga potensi yang ada bisa tergali secara signifikan dan lebih optimal. Harapan dari Pemerintah Kota Surabaya ini pun ingin menadikan para pemuda bisa lebih mampu meraih ranah *entrepreneur* atau wirausahawan yang berbasis pada industri kreatif, juga digital.

Misi KORIDOR Coworking Space ini merupakan langkah awal untuk membangun dan memperkuat pondasi ekonomi kreatif di tingkat lokal. Inovasi CAK eMUS merupakan alternatif ruang kerja bersama yang hadir 24 jam dan tidak dipungut biaya untuk saling berkumpul, belajar, berkreasi, serta melakukan kolaborasi. Inovasi CAK eMUS (CAngkrukan *entrepreneur* Muda Surabaya) yang ada sejak tahun 2017 (sumber: <http://menpan.go.id> diakses pada 06 Juni 2020). Adanya CAK eMUS merupakan wujud dari

keinginan Pemerintah Kota Surabaya pula untuk menciptakan ekosistem bagi para kreator, inovator, *entrepreneur* lokal yang mampu bersaing pada level global yang berada di dalam KORIDOR *Coworking Space*.

Para pemuda yang berada pada lingkaran CAK eMUS bisa menjadikan inovasi ini sebagai sarana untuk bertukar pikiran, optimalisasi dalam berkarya dengan keseluruhan fasilitas yang sudah disiapkan. Ruang – ruangan yang tersedia juga digunakan untuk melaksanakan *event* pelatihan pada *basecamp* komunitas pemuda lingkup teknologi digital, begitu pula sampai pada karya seni. *Event* yang ada meliputi *workshop*, pelatihan, forum diskusi berskala mulai dari tingkat regional, nasional, sampai pada internasional dan bersifat rutin dilaksanakan.

Berdasarkan penjabaran tersebut, misi dan tujuan Pemerintah Kota Surabaya sudah tercermin pada CAK eMUS dan KORIDOR *Coworking Space*. Salah satu wujud dari misi Pemerintah Kota Surabaya dalam hal menciptakan seluas-luasnya kesempatan berusaha yaitu melalui CAK eMUS yang memberikan kesempatan bagi berbagai *entrepreneur* muda atau *startup* untuk bergabung dan bersama-sama mengembangkan sekaligus memberikan manfaat juga kepada masyarakat, selain itu KORIDOR *Coworking Space* juga sangat terbuka bagi masyarakat umum untuk dapat memanfaatkannya dan mengembangkan kemampuannya.

### 3. Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah proses penyusunan langkah demi langkah untuk memenuhi tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan. Proses penyusunan langkah ini merupakan komponen penting yang menentukan arah perjalanan menuju kepada tujuan yang diinginkan (Sutikno, 2014).

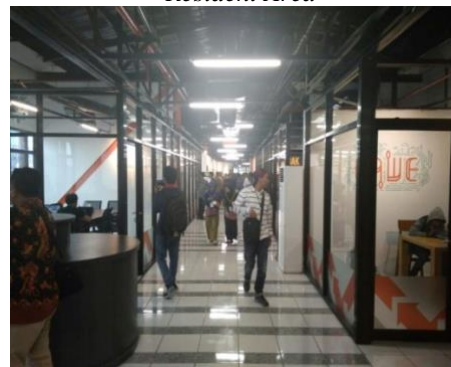
Gambar 3.3  
Target individu yang berada pada lingkaran CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space*.



Sumber: Dokumen *KORIDOR Coworking Space*

Perumusan strategi yang berkaitan terhadap CAK eMUS (Cangkrukan *Entrepreneur* Muda Surabaya) adalah wujud dari pemberian ruang khusus pada para *startup* yang telah disetujui langsung oleh pihak KORIDOR *Coworking Space* untuk menempati area khusus yang disebut *resident area*. *Resident area* ini adalah wujud pemberian ruang yang berfungsi bagi para *startup* tersebut untuk bekerja dan berkolaborasi. (Sasmita, 2019). Inovasi ini pun menciptakan ekosistem yang memberdayakan para kreator, inovator, *entrepreneur* lokal untuk menciptakan inovasi yang mampu bersaing pada ranah global. Para *startup* yang menjadi bagian dari *resident area* ini bisa mengakses area secara gratis 24 jam dengan fasilitas yang lebih lengkap, jika dibandingkan fasilitas pada ranah pengunjung umum. *Resident area* ini dikonsep untuk memiliki atmosfer kreatif yang kondusif (Rachman, 2019).

Gambar 3.4  
*Resident Area*



Sumber: IDN Times Jatim (2018)

*Startup* yang ingin mendaftarkan diri di KORIDOR *Coworking Space*, wajib memenuhi persyaratan untuk menjadi bagian dari CAK eMUS. Hal ini disampaikan oleh Ibu Astrid Noviyanti selaku Manajemen KORIDOR *Coworking Space*, yaitu sebagai berikut:

“Langkah awal, *startup* tersebut wajib menyerahkan proposal sebagai wujud dari gambaran profil *startup* mereka, serta gambaran apa saja yang mereka akan lakukan. Poin yang lebih penting lagi, *startup* yang ingin menjadi bagian dari CAK eMUS harus memiliki efek signifikan kepada masyarakat, terutama di Kota Surabaya. Proposal tersebut lalu akan ditindak lanjuti oleh Humas Pemerintah Kota Surabaya beserta tim inti. Jika disetujui, maka KORIDOR akan menjadi tempat bekerja mereka.” (Wawancara pada tanggal 18 Juni 2020)



Para *startup* di *resident area* ini pun akan mendapatkan banyak sekali *benefit*. Contohnya saja, mereka bisa mendapatkan banyak sekali ilmu baru dan wawasan dari *sharing session* yang diadakan oleh KORIDOR *Coworking Space* dan langsung dari pakarnya. Seperti kelas pembukuan, pembayaran pajak, dan masih banyak lagi. *Resident area* ini pun sudah full fasilitas gratis seperti *wifi*, *air conditioner*, *pantry*, toilet khusus yang tidak perlu berjalan jauh seperti para pengunjung umum, bahkan *green screen* untuk melakukan membuat konten di Youtube, dan masih banyak lagi. Hal ini merupakan wujud dari keinginan kuat Pemerintah Kota Surabaya untuk terus ikut dalam proses mengembangkan para *startup* tersebut.

Untuk membayar atau memberikan timbal balik kepada KORIDOR, para *startup* tersebut diwajibkan untuk melaksanakan program kontribusi *startup*, dimana para *startup* tersebut wajib membuat minimal 1 event gratis yang dilaksanakan di KORIDOR *Coworking Space* untuk warga Surabaya. *Event* tersebut tidak boleh sama sekali menarik pembayaran satu persen pun dari pengunjung, hal ini merupakan kiblat dari tujuan KORIDOR *Coworking Space* itu sendiri yang telah memberikan fasilitas kepada para *startup* tersebut secara gratis, sehingga mereka juga harus membuat *event* yang gratis pula kepada masyarakat.

*Startup* yang bergabung pun juga dibebaskan untuk memilih waktu bertahan atau waktu untuk keluar dari KORIDOR. Hal ini disampaikan oleh Ibu Astrid Noviyanti selaku manajemen KORIDOR *Coworking Space* dalam wawancara, sebagai berikut:

“KORIDOR menghargai keputusan para *startup* yang dirasa sudah ingin bergerak secara mandiri untuk mencapai ruang gerak yang lebih luas. *Startup* di Surabaya pun semakin banyak, sehingga KORIDOR juga ingin membuka peluang bagi para *startup* yang masih membutuhkan ruang untuk bekerja (Wawancara pada tanggal 18 Juni 2020)

Berdasarkan penjabaran tersebut perumusan strategi bagi CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* sudah baik, dengan banyaknya *startup* yang berkembang saat ini, penting adanya bagi pengelola untuk mengukur *startup* tersebut sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Pemerintah Kota Surabaya.

#### 4. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah berkaitan dengan tindakan pengelolaan bermacam-macam sumber daya organisasi dan manajemen yang mengarahkan,

mengendalikan pemanfaatan sumber-sumber daya perusahaan (keuangan, manusia, peralatan dan lain lain) melalui strategi yang dipilih (Saptana, 2010). Bila dikaitkan dengan CAK eMUS, implementasi strategi ini berkaitan dengan prosedur yang perlu dilalui dalam menikmati salah satu fasilitas umum milik Pemerintah Kota Surabaya ini.

Pada pengguna *resident area* atau yang bisa disebut CAK eMUS dimulai dari prosedur menjadi bagian *resident area*, yaitu calon *resident* wajib membuat proposal permohonan menjadi *resident* di KORIDOR *Coworking Space* yang ditujukan kepada Walikota Surabaya. Ketika proposal tersebut sudah disetujui dan mendapat rekomendasi dari Walikota Surabaya dengan syarat harus berkarya, berkontribusi untuk Kota Surabaya, menghasilkan dampak positif untuk masyarakat Kota Surabaya melalui *startup* digital dan *startup* kreatif.

Terdapat delapan *startup* yang masih terdaftar sebagai residen di CAK eMUS, yaitu:

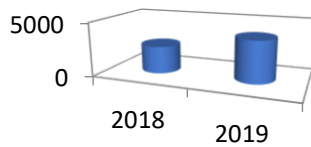
Tabel 3.1  
Daftar Residen CAK eMUS Tahun 2020

No.	Nama
1.	Reblood
2.	Riliv
3.	Ogawe
4.	Jahitin
5.	Ternaknesia
6.	Agendakota
7.	Campuspedia
8.	Syarihuh

Sumber : Dokumen KORIDOR *Coworking Space* (2020)

Perjalanan inovasi CAK eMUS ini pun juga menarik minat yang signifikan bagi para *startup* di Kota Surabaya. Hal ini terlihat dari Diagram 3.1, yang mendeskripsikan jumlah total kehadiran CAK eMUS secara perorangan di KORIDOR *Coworking Space* pada dua tahun terakhir, yaitu pada tahun 2018 yakni dengan total 2540 individu, dan pada tahun 2019 mengalami peningkatan dengan total 3863 individu.

Diagram 3.1  
Kehadiran CAK eMUS di KORIDOR Coworking Space Tahun 2018 - 2020.



Sumber: Dokumen KORIDOR Coworking Space (2020)

Fasilitas yang bisa dinikmati *resident area* ini mulai dari akses khusus *fingerprint*, fasilitas gratis *air conditioner*, *wifi*, *pantry*, toilet, bahkan sampai ruangan *green screen* untuk melakukan perekaman video konten *youtube*. Fasilitas yang ada di *resident area* sangat berbeda, dan tingkat kenyamanannya dinilai jauh lebih nyaman jika dibandingkan dengan fasilitas yang diberikan pada pengunjung umum.

Gambar 3.5  
Peraturan bagi Pengguna *Resident Area*.

**WAJIB KAMU PERHATIKAN!**  
(Aturan Bekerja di Koridor)

1. Jaga kebersihan dan kerapian ruangan yang telah digunakan (*Self Service*)
2. Mengembalikan kunci ruangan yang telah dipakai di meja resepsionis adalah WAJIB.
3. Gunakan listrik dengan bijak. Nyalakan AC, charger laptop dan alat elektronik lainnya sesuai kebutuhan.
4. Untuk *Internship* wajib mengirimkan surat permohonan Magang dari Universitas atau Sekolah kepada pihak KORIDOR.
5. Untuk *Internship* dapat menggunakan area Pusaran, ruangan hanya dapat digunakan untuk meeting dan teleconference saja.
6. Akses *fingerprint* hanya dapat dimiliki oleh resident yang bekerja *fulltime*. *Internship* tidak mendapatkan akses untuk *fingerprint*.

**KORIDOR**  
Coworking Space

Sumber: Dokumen KORIDOR Coworking Space

*Startup* yang menjadikan KORIDOR Coworking Space sebagai *basecamp* mereka, wajib menjalankan program kontribusi *startup* sebagai wujud timbal balik atas pemberian fasilitas yang diberikan secara gratis oleh KORIDOR Coworking Space. Program kontribusi *startup* ini harus dilaksanakan minimal setiap bulannya satu kali, bagi masing-masing *startup* dan bersifat gratis.

Gambar 3.6  
Program kontribusi oleh Riliv (13 Oktober 2018)



Sumber: instagram @koridor.space

Riliv, salah satu *startup* yang bergerak pada konseling psikologi dan meditasi secara *online* yang masih bertahan di KORIDOR Coworking Space pada 13 Oktober 2018. Melaksanakan program kontribusi *startup* dengan membuat acara pada rangka memperingati hari mental sedunia. *Workshop* ini bekerja sama dengan HIMPSI (Himpunan Psikologi Indonesia), dalam mempersembahkan *Millennial Wellness Day*. Tema yang dibahas pada acara tersebut pun beragam. Mulai dari *bullying*, *work life balance*, sampai pada *howto survive quarter life crisis*. Acara ini pun juga memberikan konseling, dan juga kelas – kelas psikologi yang langsung diisi oleh psikolog profesional.

Gambar 3.7  
Program Kontribusi oleh Reblood (10 November 2017)



Sumber: instagram @koridor.space

Program kontribusi *startup* yang dilaksanakan oleh Reblood, yakni *startup* yang bergerak pada ranah penyelesaian masalah kekurangan persediaan darah, dan membangun hidup sehat. Dan bergerak pada teknologi aplikasi yang menyediakan jadwal donor terdekat, memberikan *reminder* donor berikutnya, serta memberikan *point* dan *reward* pada penggunaannya, juga melaksanakan kewajibannya dengan mengadakan kegiatan donor darah yang memiliki konsep berbeda dari kegiatan donor darah yang biasanya. Kegiatan ini mengangkat tema "*Music is in my blood*" yang berkolaborasi dengan MRadio Surabaya serta Bank Bukopin,

menyuguhkan kegiatan donor darah dengan penampilan serta *live on air* dengan banyak *band* akustik dari Kota Surabaya.

Berdasarkan penjabaran yang telah dijelaskan diatas, implementasi strategi dalam CAK eMUS di KORIDOR *Coworking Space* sudah dilakukan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan kegiatan yang diadakan oleh *startup* dibawah CAK eMUS yang sesuai dengan ketentuan dalam keanggotaan. KORIDOR *Coworking Space* yang rutin dikunjungi dan bahkan mengalami peningkatan juga membuktikan bahwa fasilitas ini dimanfaatkan oleh banyak pihak.

## 5. Evaluasi dan Pengendalian Strategi

Evaluasi dan pengendalian strategi menjadi penting untuk dilaksanakan karena ini adalah sebuah proses dimana penyelenggara akan membandingkan antara hasil yang diperoleh dengan tingkat pencapaian tujuan, yang seterusnya akan melakukan tindakan-tindakan yang ditujukan untuk menyelesaikan permasalahan yang muncul (Pondaag, 2016). Bila dikaitkan dengan CAK eMUS, evaluasi akan dilakukan oleh pihak KORIDOR *Coworking Space* secara rutin untuk melihat bagaimana perkembangan dari inovasi CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* sebagai wujud pemberian sarana dari Pemerintah Kota Surabaya itu sendiri.

Evaluasi ini umumnya lebih berhubungan dengan bagaimana pengembangan kualitas dan kuantitas kegiatan. Pengembangan fasilitas pun juga dilakukan. Biasanya, bertolak dari pengamatan terhadap kondisi di lapangan. Misalnya, tentang ruangan yang perlu dibenahi fisiknya, kecepatan internet yang perlu ditambah, pendingin udara yang kurang, material atap yang perlu diganti, dan lain sebagainya (Dwiyana, 2019).

Evaluasi pada pengguna *resident area* atau CAK eMUS ini juga dilaksanakan setiap akhir bulan. Evaluasi ini berupa laporan bulanan terkait perkembangan masing-masing *startup*, yang bisa berupa laporan atas apa saja yang telah mereka lakukan setiap bulan, apa saja kendalanya, bagaimana keterkaitan mereka dengan para investor, apa saja halangan yang diterima, bagaimana dengan kesulitan yang mereka rasakan, sampai pada tahap apa bantuan yang dibutuhkan oleh para *startup* tersebut. KORIDOR *Coworking Space* juga berusaha memberikan bantuan semaksimal mungkin dari sisi tanggung jawab dari Pemerintah Kota Surabaya Hal ini Ibu Astrid Noviyanti selaku Manajemen KORIDOR *Coworking Space* dalam wawancara, sebagai berikut:

“Laporan yang mereka berikan akan dilihat oleh KORIDOR *Coworking Space* untuk dilihat dari segi KORIDOR *Coworking Space* bisa memberikan bantuan balik kepada mereka. Ini wujud *monitoring* yang diberikan oleh KORIDOR *Coworking Space* untuk membantu dan juga turut mengembangkan para *startup* tersebut.” (Wawancara pada tanggal 18 Juni 2020)

Berdasarkan penjabaran tentang evaluasi dan pengendalian strategi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pihak KORIDOR *Coworking Space* atau Pemerintah Kota Surabaya tidak lepas tangan begitu saja terdapat pelaksanaan CAK eMUS, terdapat evaluasi, laporan serta bantuan penyelesaian terhadap kendala yang dialami oleh resident CAK eMUS. Kegiatan evaluasi dan monitoring terus dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya selaku penyedia ruang kerja, sehingga resident CAK eMUS dan Pemerintah Kota Surabaya mendapatkan timbal-balik yang sama.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang dilakukan oleh peneliti tentang “Manajemen Strategi Sentra Kreatif dan Teknologi Melalui Inovasi CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* oleh Pemerintah Kota Surabaya” dari sudut pandang Teori Proses Manajemen Strategi oleh Hitt (2001), yaitu Analisis Lingkungan, Misi dan Tujuan Perusahaan, Perumusan Strategi, Implementasi Strategi, Evaluasi dan Pengendalian Strategi. Maka, kesimpulan yang dapat diambil peneliti, yaitu: Pertama, Analisis Lingkungan, CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* sudah cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa kelemahan yang dapat ditekan atau diminimalkan. Kemampuan pihak Pemerintah Kota Surabaya dalam melihat peluang serta memaksimalkan kemampuan yang dimiliki oleh CAK eMUS cukup baik sehingga banyak *startup* yang tertarik untuk bergabung dan mengembangkannya.

Kedua, Misi dan Tujuan Perusahaan, misi dan tujuan Pemerintah Kota Surabaya sudah tercermin pada CAK eMUS dan KORIDOR *Coworking Space*. Berusaha menciptakan seluas-luasnya kesempatan berusaha yaitu melalui CAK eMUS yang memberikan kesempatan bagi berbagai *entrepreneur* muda atau *startup* untuk bergabung dan bersama-sama mengembangkan sekaligus memberikan manfaat juga kepada masyarakat. Ketiga, Perumusan Strategi, perumusan strategi

bagi CAK eMUS dalam KORIDOR Coworking Space sudah baik, dengan banyaknya startup yang berkembang saat ini, penting adanya bagi pengelola untuk mengukur *startup* tersebut sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Pemerintah Kota Surabaya.

Keempat, implementasi strategi dalam CAK eMUS di KORIDOR *Coworking Space* sudah dilakukan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan kegiatan yang diadakan oleh *startup* dibawah CAK eMUS yang sesuai dengan ketentuan dalam keanggotaan. KORIDOR *Coworking Space* yang rutin dikunjungi dan bahkan mengalami peningkatan juga membuktikan bahwa fasilitas ini dimanfaatkan oleh banyak pihak. Kelima, Kegiatan evaluasi dan monitoring terus dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya selaku penyedia ruang kerja, sehingga *resident* CAK eMUS dan Pemerintah Kota Surabaya mendapatkan timbal-balik yang sama.

#### Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti memberikan saran yang diharapkan dapat menjadi alternatif untuk manajemen strategi KORIDOR *Coworking Space* oleh Pemerintah Kota Surabaya Sebagai Sentra Kreatif dan Teknologi di Kota Surabaya. Dengan kehadiran KORIDOR *Coworking Space*, diharap kedepannya Pemerintah Kota Surabaya bisa lebih melihat dan menggali lebih dalam dari peluang – peluang dari pemuda Kota Surabaya pada ranah industri kreatif dan teknologi, untuk bisa dikembangkan didalam inovasi CAK eMUS. Berikut beberapa saran bagi pihak Pemerintah Kota Surabaya untuk mengembangkan inovasi CAK eMUS kedepannya.

1. Memberbanyak sosialisasi secara digital dan berkolaborasi bersama pihak *startup* dalam kegiatan KORIDOR *Coworking Space* sehingga para pemuda Kota Surabaya lebih memahami langkah-langkah yang bisa mereka lakukan untuk turut serta mengembangkan diri dalam inovasi CAK eMUS dalam KORIDOR *Coworking Space* pada ranah sentra kreatif dan teknologi.
2. Mempermudah akses menuju pada KORIDOR *Coworking Space*
3. Menambah sumber daya manusia untuk mengurus manajemen program KORIDOR *Coworking Space*.
4. Megembangkan penambahan sarana dan prasana yang dapat membantu kinerja bagi para *startup* pada ranah CAK eMUS

5. Terus melaksanakan evaluasi demi kepentingan bersama, baik Pemerintah Kota Surabaya dan *startup* yang ada pada CAK eMUS

#### Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan teirmakasih kepada

1. Ibu Dra. Meirinawati, M.AP. selaku dosen pembimbing.
2. Ibu Fitrotun Niswah, S.AP., M.AP. selaku dosen penguji.
3. Bapak Trena Aktiva Oktariyanda, S.AP., MAP. selaku dosen penguji.
4. Ibu dan Ayah, yang terus mengingatkan bahwa tugas akhir harus segera selesai.
5. Monitrya, salah satu mahasiswi FK UNAIR yang memberikan kata kata *magic* pada saya yang pada saat itu takut untuk melakukan bimbingan untuk pertama kalinya.
6. Bagas, Firda, Raihan, Rizal, Rahmania kawan sesama S1 AN 2016 yang membantu saya dari segi moral untuk keberlangsungan artikel ilmiah ini.
7. Seth, sosok yang menemani saya saat sedang masa susah susahny dan memberikan saya arahan untuk mengerjakan artikel ilmiah ini.
8. Semua *crew* JOKOPI, yang setia menyemangati saya dan mengingatkan saya untuk tidak ambil cuti lama – lama demi tugas akhir, dan selalu mau untuk saya ajak diskusi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bouncken, R. B., & Reuschl, A. J. 2018. Coworking-Spaces: How A Phenomenon Of The Sharing Economy Builds A Novel Trend for The Workplace and for Entrepreneurship. *Review of Managerial Science*. Vol 12 (1): 317-334
- Bouncken, R., Ratzmann, M., Barwinski, R., & Kraus, S. 2020. Coworking spaces: Empowerment for Entrepreneurship and Innovation in the Digital and Sharing Economy. *Journal of Business Research*. Vol. 114: 102–110.
- David, Fred R. 2010. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dwiyana, E.E. 2019. *Motivasi Mahasiswa Pengunjung Koridor Co-Working Space Di Gedung Siola Surabaya*. Skripsi. Universitas Airlangga Surabaya.
- Estherlita, T. K. 2015. *LKP: Perancangan Brosur Sebagai Media Promosi NIN3 Space Berbasis Vektor*. Skripsi. Institus Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya.
- Fanani, A.F., Iqbal, M.M., Astutik, W., & Lestari, Y. 2020. Kepemimpinan Transformasional Sektor Publik, *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*. Vol. 4 (2): 84-90.

- Garrett, L. E., Spreitzer, G. M., & Bacevice, P. A. 2017. Co-constructing a Sense of Community at Work: The Emergence of Community in Coworking Spaces. *Organization Studies*. Vol. 38 (6): 821–842.
- Heene, Aime. 2010. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Hitt, Michael A. et al., 2001. *Manajemen Strategis: Daya Saing dan Globalisasi; Konsep Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. 2003. *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta: Jtmiko, RD
- Kamarulzaman, N., Saleh, A. A., Hashim, S. Z., Hashim, H., & Abdul-Ghani, A. A. 2011. An Overview Of The Influence Of Physical Office Environments Towards Employees. *Procedia Engineering*. Vol. 20: 262–268.
- Komarudin, A., Imam, S., & Atmini, S. 2007. Investigasi Motivasi dan Strategi Manajemen Laba pada Perusahaan Publik di Indonesia. *Jurnal TEMA*. Vol. 8 (1): 37–55.
- Kumalasari, I. 2019. *Pilihan Rasional Pengguna Dalam Memanfaatkan Layanan Co-Working Space Di Perpustakaan C2o Surabaya*. Skripsi. Universitas Airlangga Surabaya.
- Niswah, Fitrotun & Meirinawati. 2015. *Manajemen Strategi Sektor Publik*. Surabaya: Unesa University Press.
- Padhmanabha, H.A.L & Cahyono, H. 2020. Optimalisasi Co-Working Space Pada Kalangan Milenial Muslim Di Surabaya. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*. Vol. 3(1): 40-46.
- Pondaag, T.O & Soegoto, A.S. 2016. Evaluasi Strategi Promosi Dan Penjualan Terhadap Keunggulan Bersaing Pada PT. Astragraphia,Tbk Cabang Manado Evaluation Of Promotion Strategy And Sales Toward Competitive Advantage At Pt. Astragraphia,Tbk Brunch Manado. *Jurnal EMBA*. Vol. 133 (2):133–143.
- Prawitasari, S.Y. 2010. *Analisis Swot Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing (Studi pada Dealer Honda Tunggal Sakti di Semarang)*. Skripsi. Universitas Diponegoro Semarang.
- Rachman, R. F. 2019. Pengembangan Industri Kreatif Berbasis Media Digital di Surabaya dalam Perspektif Islam. *Komunitas*, Vol. 10 (2): 157–176.
- Rana, L.L. 2019. *Perancangan Interior Koridor Coworking Space Surabaya*. Skripsi. Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
- Reksohadiprodjo, S. 2003. *Manajemen Strategi Edisi 4*. Yogyakarta: BPF.
- Riantono, I. E. 2014. *Pengelolaan Manajemen Modern dalam Mewujudkan Good Corporate Governance: Optimalisasi Pencapaian Tujuan Perusahaan*. *Binus Business Review*. Vol. 5 (1): 315-322
- Saptana, S., Daryanto, A., Daryanto, H. K., & Kuntjoro, K. 2010. Strategi Manajemen Resiko Petani Cabai Merah Pada Lahan Sawah Dataran Rendah Di Jawa Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*. Vol. 7 (2): 115–131.
- Sasmita, A.B. 2019. *Analisis Tingkat Kepuasan Pengguna Koridor Coworking Space Surabaya Dengan Menggunakan Metode Customer Satisfaction Index Dan Importance Performance Analysis*. Skripsi. Universitas Airlangga Surabaya.
- Spinuzzi, C. 2012. Working Alone Together. *Journal of Business and Technical Communication*. Vol. 26 (4): 399–441.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Susanthi, P.R. 2017. Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Mencapai Tujuan Perusahaan (Studi Kasus Stie Galileo Batam). *Jurnal REKAMAN: Riset Ekonomi Bidang Manajemen dan Akuntansi*. Vol 1 (1): 30-42
- Sutikno, T. A. 2014. Manajemen Strategik Pendidikan Kejuruan Dalam Menghadapi Persaingan Mutu. *Teknologi Dan Kejuruan: Jurnal Teknologi, Kejuruan Dan Pengajarannya*. Vol. 36 (1): 87-96.
- Wanto, A.H. 2017. Strategi Pemerintah Kota Malang dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Konsep Smart City. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*. Vol. 2 (1): 39-43.
- Yu, R., Burke, M., & Raad, N. 2019. Exploring impact of future flexible working model evolution on urban environment, economy and planning. *Journal of Urban Management*. Vol. 3 (3), 447–457.
- Sumber Online:
- Bastam, Rudy. 06 Desember 2018. *KORIDOR, CO-Working Space Pertama Milik Surabaya*, (Online), (<https://jatim.idntimes.com/news/jatim/rudy-bastam/koridor-co-working-space-pertama-milik-surabaya>) diakses 25 Mei 2020.
- Humas Surabaya. 21 Juli 2019. *Pemkot Surabaya Raih Penghargaan Top 99 Sinovik*, (Online), (<http://www.humas.surabaya.go.id/209/07/21/pemkot-surabaya-raih-penghargaan-top-99-sinovik/>) diakses pada 25 Mei 2020.
- Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. 28 Agustus 2019. *CAK eMUS dari Surabaya, Solusi Ciptakan Lapangan Kerja di Era Digital*, (Online), (<https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/cak->

emus-dari-surabaya-solusi-ciptakan-lapangan-kerja-di-era-digital) diakses pada 6 Juni 2020.

M Radio Surabaya. 2017. *Surabaya Punya Koridor Buat Entrepreneur – MVLOG*. (Youtube), (<https://youtu.be/G7114cs-WEMM>), diakses pada 20 Juli 2020.

Pemerintah Kota Surabaya. . *Visi & Misi Walikota RPJMD 2016 - 2021*, (Online), (<http://surabaya.go.id/id/page/0/37273/visi-misi-walikota-rpjmd-2016-----2021>), diakses pada 21 Juli 2020.

Tanpa Penulis. 13 Juli 2019. *Inovasi Pelayanan Publik, Angkat “CAK eMUS” Wali Kota Risma Bangun Mainset Wirausahawan*. Kabar Nusa (Online), (<https://www.kabarnusa.com/2019/07/inovasi-pelayanan-publik-angkat-cak.html>), diakses pada 20 Mei 2020.