

SOCIAL INNOVATION PROCESS IN CREATING SOCIAL INNOVATION AT TRASH BANKS IN WEST BANDUNG REGENCY IN 2021-2022

Mas Rasmini^{1*}, Iwan Sukoco², Bambang Hermanto³, Nur Azura Sanusi⁴

^{1,2,3}Departemen Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Padjadjaran, ⁴Department of Economics School of Social and Economic Development, Universiti Malaysia Terengganu

E-mail: mas.rasmini@unpad.ac.id¹, iwan.sukoco@unpad.ac.id², b.hermanto@unpad.ac.id³
nurazura@umt.edu.my⁴

ABSTRACT

This study aims to find out how the process of social innovation at Trash Banks in West Bandung Regency (KBB) creates social innovation as a business development solution. This research is a case study research. The locus of research is the Trash Banks in West Bandung Regency as many as 10 Trash Banks. The informants consisted of 30 people who were representatives of the Trash Bank, village government and the KBB Environmental Service, communities, businesses and academics. Data collection techniques through participant observation, interviews, questionnaires, and documentation studies. The data analysis technique uses the concept of social innovation process which is then carried out by SWOT analysis to formulate business development strategies. The results of the study show that the Trash Bank in West Bandung Regency implements the Social Innovation Process by going through 5 stages. The first stage is identifying social problems and internal problems of the Trash Bank and identifying stakeholders through interviews and FGD activities with the Chairpersons of the Trash Bank. The second stage is to equalize perceptions and formulate strategies/solutions with stakeholders on the problems faced by the Trash Bank through FGD activities. The third stage is carrying out mapping of the capacity of the Trash Bank and all stakeholders as well as a feasibility study. The fourth stage is designing cooperation/collaboration with stakeholders. In the fifth stage, 13 forms of social innovation were obtained which are expected to encourage the KBB Trash Bank to become a sustainable Trash Bank.

Keywords: process of social innovation, social innovation, waste bank, social enterprise

PROSES INOVASI SOSIAL DALAM MENCIPTAKAN INOVASI SOSIAL PADA BANK SAMPAH DI KABUPATEN BANDUNG BARAT PADA TAHUN 2021-2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses inovasi sosial pada Bank Sampah di Kabupaten Bandung Barat (KBB) dalam menciptakan inovasi sosial sebagai solusi pengembangan usaha. Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus. Lokus penelitian yaitu Bank Sampah di Kabupaten Bandung Barat sebanyak 10 Bank Sampah. Informan terdiri dari 30 orang yang merupakan perwakilan dari Bank Sampah, pemerintah desa dan Dinas Lingkungan Hidup KBB, komunitas, bisnis, dan akademisi. Teknik pengumpulan data melalui observasi partisipan, wawancara, kuesioner, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data dengan menggunakan konsep proses inovasi sosial yang selanjutnya dilakukan analisis SWOT untuk merumuskan strategi-strategi pengembangan usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank Sampah di Kabupaten Bandung Barat melaksanakan Proses Inovasi Sosial dengan melalui 5 tahapan. *Tahap pertama* mengidentifikasi permasalahan sosial dan masalah internal Bank Sampah serta mengidentifikasi *stakeholders* melalui kegiatan wawancara dan FGD dengan para Ketua Bank Sampah. *Tahap kedua* melakukan penyamaan persepsi dan perumusan strategi/solusi dengan para *stakeholders* terhadap permasalahan yang dihadapi Bank Sampah melalui kegiatan FGD. *Tahap ketiga* melaksanakan *mapping* terhadap kapasitas Bank Sampah dan semua *stakeholders* serta studi kelayakan. *Tahap keempat* merancang kerja sama/kolaborasi dengan para *stakeholders*. *Tahap kelima* diperoleh 13 bentuk inovasi sosial yang diharapkan dapat mendorong Bank Sampah KBB menjadi Bank Sampah yang berkelanjutan.

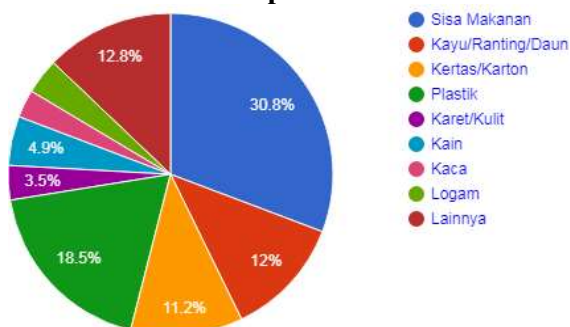
Kata kunci: proses inovasi sosial, inovasi sosial, bank sampah, perusahaan sosial

PENDAHULUAN

Masalah sampah plastik di Indonesia berdasarkan data Sistem Informasi Pengelolaan Sampah Nasional (SIPSN) pada tahun 2020 sudah sangat memprihatinkan di mana jumlah timbulan sampah di Indonesia secara nasional (290 kabupaten/kota se-Indonesia) sebanyak 36.541.719,34 juta ton per tahun. Sampah yang sudah terkelola sebanyak 19.567.380,96 ton/tahun (53,55%) dan sampah yang tidak terkelola sebanyak 16.974.338,38 ton/tahun (46,45%). Jenis sampah yang beragam di atas, yang sedang menjadi perhatian pemerintah dan berbagai kalangan yaitu sampah plastik, hal ini seperti sudah diketahui bahwa sampah plastik sangat sulit terurai, dari banyaknya plastik, hanya sekitar 20% yang sukses didaur ulang. Plastik dapat bertahan sangat lama di bumi hingga 60-70 tahun (Edukasi, 22 Maret 2021). Selain itu sampah plastik dapat mengeluarkan gas metana dan etilena pada saat terkena sinar matahari dan menyebabkan perubahan iklim yaitu menimbulkan pemanasan global (jurnal PLOS ONE, 1 Agustus 2018).

Komposisi sampah di Indonesia berdasarkan data dari Sistem Informasi Pengelolaan Sampah Nasional (SIPSN) diperoleh sebagai berikut:

Gambar 1. Komposisi Sampah Berdasarkan Jenis Sampah

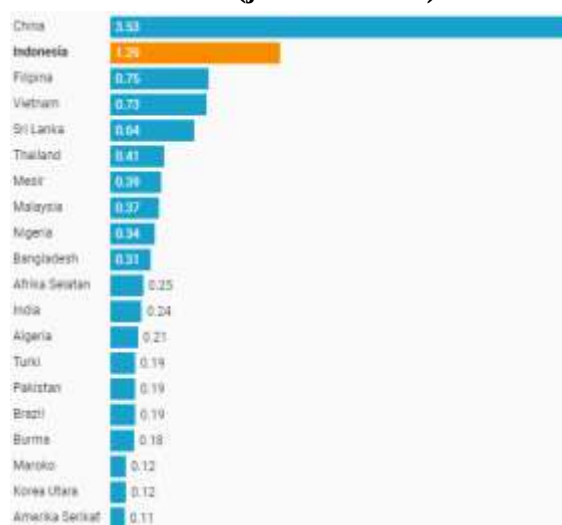


Sumber: SIPSN (2020)

Total timbulan sampah plastik sebesar 18,5% seperti terlihat pada Gambar 1, yang didaur ulang diperkirakan baru 10-15%, sementara 60-70% ditimbun di TPA, dan 15-30% belum terkelola dan terbuang ke lingkungan, terutama ke lingkungan perairan seperti sungai, danau, pantai, dan laut. Persoalan lainnya timbul karena

tercampurnya sampah organik dan sampah anorganik sehingga menimbulkan kesulitan baru untuk mengelolanya (SIPSN, 2020). Data berikutnya diperoleh dari CNBC Indonesia (Taufan Adharsyah, 2019) yang menunjukkan bahwa Indonesia merupakan negara dengan pencemaran sampah plastik ke laut terbesar kedua di dunia setelah China yaitu sekitar 1,29 juta ton per tahun. Kondisi tersebut dapat terlihat pada Gambar 2.

Gambar 1. Jumlah Polusi Laut Atas Sampah Plastik (juta ton/tahun)



Sumber: CNBC Indonesia (Taufan Adharsyah, 2019)

Sebaran sampah secara keseluruhan di Indonesia paling banyak terdapat di Provinsi Jawa Barat terutama untuk sampah plastik (CNN Indonesia, 2020). Produksi sampah di Jawa barat mencapai 27.000 ton/hari, jumlah ini baru terukur dari 12 kabupaten. Masalah sampah di Provinsi Jawa Barat timbul terutama karena kondisi ketercemaran daerah aliran sungai (DAS) Citarum. Tingkat ketercemaran yang sangat buruk menjadikan DAS Citarum sejak tahun 2007 menjadi salah satu sungai dengan tingkat ketercemaran tertinggi di dunia (Wikipedia, 2020).

Terdapat 5 hal yang menjadi pokok masalah DAS Citarum (ika.unpad.ac.id/citarum-harum/), yaitu:

1. Alih fungsi lahan yang seharusnya dijaga sebagai ruang hijau, tapi malah menjadi kebun atau bentukan lain (termasuk terasering yang salah tata kelolanya).

2. Limbah rumah tangga, di mana produksi limbah mencapai 3.000 ton/hari.
3. Limbah industri sangat tinggi konsentrasi dan jumlahnya, dimana seringkali terjadi pengabaian kualitas air limbah, meski industri memiliki IPAL.
4. Kotoran manusia dan hewan (kualitas sanitasi) dalam jumlah massive, dimana 65 ton kotoran hewan/hari dan 35 ton kotoran manusia/hari dibuang ke sungai ini yang menyebabkan tingkat bakteri patogen dan bakteri dari tinja masuk ke sungai dalam jumlah sangat besar. Ikan disemua waduk terindikasi tercemar polusi logam berat dan mengandung bakteri tersebut dalam tubuhnya.
5. Penegakan hukum/perizinan yang diabaikan.

Salah satu kabupaten/kota yang menyumbang sampah terbesar di Jawa Barat setelah Kota Bandung dengan jumlah sampah yang dihasilkan sebanyak 8,27 ton/hari per 1

km² dilihat dari rasio luas wilayah terhadap jumlah sampah yang dihasilkan yaitu Kabupaten Bandung Barat, dengan luas wilayah 1.305 km² menghasilkan sampah sebanyak 1.422 ton/hari, yang berarti KBB menghasilkan sampah sebanyak 1,09 ton/hari per 1 km². Sementara daerah lain seperti Kabupaten Kuningan dengan luas wilayah 1.195,71 km² menghasilkan sampah sebanyak 508 ton/hari, yang berarti Kabupaten Kuningan menghasilkan sampah sebanyak 0,42 ton/hari per 1 km² (SIPSN, 2020). Selain masalah lingkungan, masyarakat KBB berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) mengalami peningkatan jumlah penduduk miskin ekstrem di tahun 2022 menjadi 1,98% dari tahun 2021 sebesar 1,67%. Demikian juga dengan indeks kedalaman kemiskinan, Kabupaten Bandung Barat diperoleh persentase yang lebih tinggi dibandingkan dengan kabupaten/kota terdekat seperti terlihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Perbandingan Indeks Kedalaman Kemiskinan Menurut Kabupaten/Kota di Wilayah Bandung, 2017-2021

Kabupaten/Kota Regency/Municipality	Tahun/Years				
	2017	2018	2019	2020	2021
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Bandung	1.12	0.87	1.04	0.92	1.23
Bandung Barat	2.32	1.45	1.54	1.40	1.62
Kota Bandung/Bandung Municipality	0.68	0.48	0.53	0.61	0.78
Kota Cimahi/Cimahi Municipality	1.10	0.84	0.60	0.75	0.93
JAWA BARAT	1.45	1.32	1.09	1.13	1.47

Sumber: Badan Pusat Statistik (2022)

Hasil pengamatan peneliti di KBB yang terdiri dari sektor 9, sektor 10, sektor 11 dan sektor 22 DAS Citarum ditemukan perusahaan sosial yang mendukung pemulihan terhadap lingkungan DAS Citarum serta dapat membantu penduduk miskin untuk bisa mendapatkan penghasilan meskipun dalam jumlah yang tidak besar. Perusahaan sosial yang dimaksud yaitu Bank Sampah. Bank Sampah menurut peneliti memenuhi karakteristik sebagai *social enterprise* di mana perusahaan ini memiliki misi organisasi dalam layanan sosial, memiliki sifat sinergis, menciptakan nilai sosial, dan menghasilkan nilai ekonomis (Alter dalam Nicholls, 2006). Selain itu Bank Sampah dalam fungsi sosial sebagai perekayasa sosial dan wakil pemerintah, Bank Sampah dengan fasilitas

pemerintah desa dan pemerintah daerah serta perusahaan CSR, pada tahun 2022 dengan program *Extended Producer Responsibility* (EPR), Bank Sampah akan menjadi agent EPR. Maka sesungguhnya Bank Sampah memiliki peran strategis dan sangat penting dalam tata kelola sampah di Indonesia.

Bank Sampah merupakan perusahaan sosial dengan tujuan utama membantu menyelesaikan masalah sosial dalam mengurangi sampah dan menciptakan lingkungan yang sehat serta menciptakan masyarakat yang peduli terhadap lingkungan, meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan cara mengubah sampah/limbah menjadi produk yang bernilai guna dan bernilai ekonomi sebagai bentuk dari penciptaan nilai sosial.

Okpara dan Halkias (2011) menyampaikan bahwa proses penciptaan nilai sosial yang menggabungkan sumber daya yang terfokus untuk mengejar dan mencari kesempatan yaitu melalui kewirausahaan sosial. Definisi kewirausahaan harus mencakup dan menekankan pada penciptaan nilai, inovasi, perubahan agen, mengejar peluang dan resourcefulness (Dees, 1998). Defourny & Nyssens (2017) menyampaikan bahwa perusahaan sosial dan kewirausahaan sosial terkadang digunakan sebagai sinonim (khususnya di Amerika Serikat), ini artinya bahwa pada saat menjelaskan perusahaan sosial berarti di sana sedang berada dalam konteks penjelasan kewirausahaan sosial.

Penelitian dilaksanakan pada 10 Bank Sampah di Kabupaten Bandung Barat (KBB), Indonesia. Penciptaan nilai yang dilakukan oleh Bank Sampah di antaranya pemilahaan sampah plastik, penciptaan produk daur ulang berbahan sampah plastik (seperti ecobrick, meja, kursi, komposter, hiasan rumah, tempat pensil, tas, dompet, celengan, bros, paket stand pernikahan, papink block, dan lain-lain), edukasi dan sosialisasi pengelolaan sampah, jasa pelatihan dan pendampingan, dan mesin-mesin (mesin pencacah plastik dan mesin pencacah kompos). Sementara sampah organik diolah menjadi pupuk kompos yang tentunya sangat bermanfaat untuk pupuk tanaman dan pakan ternak maggot. Berbagai produk daur ulang tersebut tentu saja dapat menjadi sumber penghasilan bagi masyarakat, baik sebagai nasabah bank sampah, maupun sebagai pengrajin produk daur ulang. Meskipun tidak untuk mengejar keuntungan, perusahaan sosial -Bank Sampah- sebagai instrumen untuk mencapai swasembada melalui pendapatan yang diperoleh, merupakan tujuan keuangan yang berbeda di antara organisasi. Tujuan keuangan dari sebuah perusahaan sosial tidak secara bawaan menghasilkan laba bersih untuk memberikan pendanaan kepada organisasi induk atau bahkan kelangsungan hidup perusahaan dalam menutupi biaya program sosial. Perusahaan sosial tidak perlu menguntungkan untuk menjadi bernilai, mereka dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi (Dees, 1998) sebagai berikut:

1. mengurangi kebutuhan dana sumbangan
2. menyediakan yang lebih handal, basis pendanaan diversifikasi, atau

3. meningkatkan kualitas program dengan meningkatkan disiplin pasar.

Penciptaan produk yang inovatif oleh Bank sampah dilakukan melalui proses produksi yang cukup unik, mulai dari pengadaan bahan baku utama (sampah plastik) sampai dengan pelaksanaan produksi produk. Bahan baku utama diperoleh dari masyarakat sekitar baik rumah tangga maupun warung-warung (terutama warung kopi). Hal menarik dari bahan baku yang digunakan yaitu adanya dampak sosial yang signifikan di antaranya terjadi edukasi terhadap masyarakat mengenai kepedulian terhadap pembuangan sampah plastik yang bisa menjadi sumber penghasilan. Masyarakat yang mengumpulkan sampah plastik akan menerima upah baik dalam bentuk uang, kebutuhan bahan pokok ataupun lainnya seperti bibit tanaman. Dampak sosial lainnya yaitu terpeliharanya kebersihan lingkungan dari sampah plastik yang dibuang sembarangan. Selain itu, keuntungan bagi bank sampah adalah mendapatkan bahan baku dengan biaya yang sangat rendah sehingga biaya operasional bisa sangat efisien.

Produksi pilahan sampah dan produksi produk daur ulang dilaksanakan melalui pemberdayaan masyarakat sekitar yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang cukup guna untuk mencapai tingkat efisiensi. Mereka bisa membuat/memproduksi di rumah masing-masing untuk memudahkan dalam pelaksanaan produksi. Dalam hal tenaga produksi, bank sampah tidak memberikan upah seperti umumnya tenaga kerja, namun dengan cara lain yang unik, yaitu produk yang dihasilkan oleh setiap tenaga produksi (masyarakat) merupakan hak milik masyarakat itu sendiri dengan penjualan tetap dilakukan oleh atau melalui bank sampah, kemudian hasil penjualan menjadi milik masyarakat. Adapun penghasilan Bank Sampah diperoleh melalui fee 5% atau Rp5.000 dari penjualan produk. Secara umum Bank Sampah dalam mencapai tujuan sosial sudah baik. Namun demikian, tujuan bisnis belum tercapai secara maksimal. Atas kondisi tersebut maka tujuan dari penelitian ini yaitu penciptaan inovasi sosial sebagai solusi pengembangan bisnis pada Bank Sampah sebagai perusahaan sosial.

Literature Review

a. Inovasi Sosial

Definisi inovasi sosial menurut Sanusi, Mohamad, et al. (2019) yaitu merupakan ide baru (produk, layanan, model), aktivitas atau layanan, atau aplikasi baru untuk ide yang ada yang memenuhi tujuan atau keperluan masalah sosial yang menghasilkan peningkatan signifikan dalam efisiensi, efektivitas, dan kualitas hidup dan mewujudkan hubungan sosial atau kolaborasi baru dengan nilai sosial yang melibatkan semua pihak tak terkecuali pemerintah, swasta, masyarakat maupun ekonomi.

Caulier-Grice et al. (2012) inovasi sosial adalah solusi baru (produk, Layanan, model, pasar, proses dan lain-lain) yang secara bersamaan memenuhi kebutuhan sosial (lebih efektif daripada solusi yang ada) dan mengarah pada kemampuan dan hubungan baru atau yang disempurnakan dan penggunaan aset yang lebih baik serta sumber daya. Dengan kata lain, inovasi sosial keduanya baik untuk masyarakat dan meningkatkan kapasitas masyarakat untuk bertindak. Definisi tersebut mendefinisikan sosial dalam hal nilai sosial, yang menurutnya suatu inovasi hanya bersifat sosial jika keseimbangan dimiringkan ke nilai sosial, yaitu, manfaat masyarakat secara keseluruhan, bukan satu penciptaan nilai tertentu seperti keuntungan bagi pengusaha, investor, dan konsumen biasa. Inovasi sosial berdasarkan pendapat Phills bisa saja berupa produk, proses produksi atau teknologi, tapi bisa juga berupa sebuah prinsip, sebuah ide, bagian dari kebijakan atau undang-undang, sebuah gerakan sosial, sebuah intervensi atau beberapa kombinasi dari semuanya (Dhewanto et al., 2013).

Konsep inovasi sosial yang telah berkembang sebagian besar dikaitkan dengan kewirausahaan sosial, hal ini terlihat dari berbagai literature dan riset yang menyebutkan bahwa inovasi sosial merupakan proses dan hasil dari kegiatan yang dilakukan dalam kewirausahaan sosial (Dhewanto et al., 2013). Selanjutnya Dhewanto et al., (2013) menjelaskan bahwa inovasi sosial dapat digunakan untuk mendeskripsikan kewirausahaan sosial, business sosial (*social enterprise*), dan wirausahawan sosial (*Social entrepreneur*). Tidak banyak ditemukan

penelitian yang menjelaskan mengenai dimensi inovasi sosial, namun dalam hal ini peneliti menemukan satu penjelasan dari (D'amario & Comini, 2020) bahwa inovasi sosial terdiri dari tiga dimensi: jenis, kedalaman, dan cakupan. Dimensi "jenis" (*type*) meliputi empat konstruksi yang berupa produk, proses, pemasaran, dan organisasi; Dimensi "kedalaman" (*depths*) mencakup tiga konstruksi yang bersifat mengganggu, kelembagaan, dan inkremental; dan dimensi "cakupan" (*coverage*) meliputi empat konstruksi yaitu yang bersifat lokal, regional, nasional, dan global.

b. Mekanisme Inovasi Sosial

Inovasi sosial diciptakan menurut (Dhewanto et. al., 2013) diadopsi dan disebarkan dalam konteks yang berbeda-beda dalam perkembangannya. Perbedaan kondisi yang menyebabkan timbulnya inovasi sosial tidak lepas dari berbagai kondisi sosial masyarakat pada waktu itu.

Ciri-ciri inovasi sosial menurut (Dhewanto et. al., 2013) diantaranya:

1. *Cross Sectoral*. Inovasi sosial bisa berada pada semua sektor dan bisa saja saling berkaitan dan berkesinambungan.
2. *Open and Collaborative*. Inovasi sosial biasanya melibatkan banyak pihak yang membutuhkan kerja sama dari semua pihak tersebut.
3. *Grass-Root and Bottom-Up*. Inovasi sosial biasanya muncul dari bawah (*bottom-up*), akar rumput (*grass-root*) dan kearifan lokal.
4. *Pro-Sumtion and Co-Production*. Batas antara konsumen dan produsen kadang tidak jelas, di mana ada kalanya produsen merupakan konsumen itu sendiri atau sebaliknya. Hal ini menjadi sebuah bukti bahwa adanya perubahan peran dari konsumen ke produsen dan dari produsen ke konsumen. Secara positif hal ini menunjukkan adanya peningkatan keberdayaan bagi masyarakat sasaran yang kadang bisa menjadi konsumen dan produsen.
5. *Mutualism*. Adanya hubungan kerja sama dalam inovasi sosial ini menunjukkan adanya keterikatan atau ketergantungan antara semua pihak.

6. *Creates New Roles and Relationship*. Inovasi social biasanya diciptakan dan dikembangkan 'dengan' dan 'oleh' penerima manfaat (beneficiaries or users). Oleh karena itu dengan adanya pengembangan dan implementasi yang dilakukan Bersama tersebut akan menciptakan atau menimbulkan terciptanya peran dan hubungan yang baru.
7. *Bettters Use of asset s and Resources*. Inovasi social biasanya dikenali dengan adanya pemanfaatan sumber daya yang terbatas atau sumber daya yang hamper tidak terpakai. Efisiensi yang dilakukan dalam inovasi social ini biasanya berhubungan dengan adanya kepedulian terhadap lingkungan. Contohnya Konsep bank Sampah yang mengelola sampah menjadi sebuah komoditas yang bisa dijual dan bernilai ekonomis seperti di daur ulang, pembuatan kerajinan dari sampah plastic yang susah di urai, pembuatan pupuk kompos dari sampah organic yang bisa dijual.
8. *Develops Assets and Capabilities*. Inovasi social membutuhkan waktu yang panjang supaya bisa terlihat dampaknya terhadap masyarakat (pengguna). Kebermanfaatan yang timbul biasanya disebabkan adanya partisipasi yang aktif dari masyarakat yang lebih memahami kebutuhannya sehingga dalam pemilihan program/strategi akan lebih mengena atau tepat guna dan tepat sasaran.

c. Proses Inovasi Sosial

Peneliti mengambil penjelasan proses inovasi sosial dari Dhewanto et. al., (2013) yang dikompilasi dari berbagai sumber seperti dari Tanimoto (2010) dan Prahalad & Ramaswamy (2004) meliputi:

1. *Finding the social problem from assessment*. Untuk mengetahui permasalahan sosial melalui identifikasi dari celah yang ditemukan antara kebutuhan masyarakat dengan ketidaktersediaanya kebutuhan tersebut dimasyarakat.
2. *Collaborative idea generating with the stakeholders*. Setelah mendapatkan ide dari identifikasi masalah yang ditemukan kemudian mengkomunikasikan bersama permasalahan tersebut melalui *focus group*

discussion (FGD) dengan pihak stakeholder untuk mencari kesesuaian dan persamaan persepsi terhadap permasalahan tersebut sehingga akan tercipta solusi yang disepakati bersama.

3. *Fasibility and adjusting the capacity*. Selanjutnya melakukan *mapping* kapasitas diri dan melakukan studi kelayakan terhadap program-program yang akan dilakukan
4. *Implementation collaborative with business partner*. Dari hasil studi kelayakan dan *mapping* kapasitas selanjutnya melakukan kolaborasi dengan para relasi dalam berbagai bidang.
5. *Innovation for the innovation value*. Terciptanya inovasi sosial yang bernilai sosial dan berimbas terhadap masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus. Creswell, (2018) mengemukakan bahwa penelitian studi kasus merupakan metode penelitian yang menggunakan analisis yang mendalam dari sebuah kasus tertentu. Tidak jarang mengenai event, program, aktivitas, proses, atau lebih dari satu individu. Penelitian studi kasus adalah penelitian untuk mendalami suatu proses (Creswell, 2015). Berdasarkan konsep tersebut, penelitian ini merupakan penelitian yang berupaya untuk menggali secara mendalam berbagai informasi mengenai penciptaan inovasi sosial pada Bank Sampah melalui proses inovasi social yang dikemukakan oleh Dhewanto et. al., (2013).

Lokus penelitian dalam penelitian ini yaitu Bank Sampah yang merupakan perusahaan sosial di Kabupaten Bandung Barat sebanyak 10 Bank Sampah. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari para Informan melalui wawancara dan kuesioner sementara data sekunder diperoleh melalui dokumen-dokumen perusahaan yang menunjang data primer. Teknik pengumpulan data melalui observasi partisipan, wawancara, kuesioner, dan studi dokumentasi dengan instrument penelitian meliputi daftar ceklis, panduan wawancara, dan kuesioner. Informan terdiri dari 10 orang ketua Bank Sampah sekaligus di dalamnya perwakilan komunitas, 8 orang kepala desa, 1 orang sekretaris desa, 4 orang ketua RW, 1 orang ketua

RT, 2 orang nasabah, 1 orang Kepala Seksi Pemeliharaan Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bandung Barat, 1 orang bagian *corporate social responsibility* Bank Rakyat Indonesia, dan 2 orang akademisi.

Teknik analisis data menggunakan konsep proses inovasi sosial dari Dhewanto et. al. (2013) dan selanjutnya menggunakan analisis SWOT untuk merumuskan strategi seperti apa yang tepat agar Bank Sampah selain dapat mencapai tujuan sosial juga dapat mencapai tujuan bisnis. Menurut Pearce dan Robinson (2014) analisis SWOT merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen strategik. Analisis SWOT ini mencakup faktor intern dan eksternal perusahaan. Di mana nantinya akan menghasilkan profil perusahaan sekaligus memahami dan mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan organisasi. Kelemahan dan kekuatan ini kemudian akan dibandingkan dengan ancaman eksternal dan peluang sebagai dasar untuk menghasilkan opsi atau alternatif strategi lain.

Analisis SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran eksternal dan internal (Kotler and Kevin, 2013). Tujuan analisis SWOT adalah untuk memadukan faktor atau komposisi secara tepat tentang bagaimana mempersiapkan kekuatan (*strengths*), mengatasi kelemahan (*weaknesses*), menemukan peluang (*opportunities*), dan strategi menghadapi beragam ancaman. Ketika teknik ini dapat dijalankan secara tepat dengan menggabungkan keempat elemen tersebut maka kesempurnaan dalam meraih visi dan misi usaha yang direncanakan tentunya akan berjalan lebih baik dengan hasil yang optimal.

Analisis SWOT akan digunakan untuk menganalisis masalah yang dihadapi dan potensi yang dimiliki oleh Bank Sampah di Kabupaten Bandung Barat. Analisis masalah yang dihadapi dilakukan melalui kelemahan yang ada dan ancaman yang dihadapi oleh Bank Sampah. Sementara analisis potensi dilakukan melalui kekuatan dan peluang yang dimiliki Bank Sampah. Analisis ini akan dilakukan melalui *focus group discussion* (FGD) antara Bank Sampah dengan para stakeholder yaitu pemerintah, masyarakat, komunitas, bisnis, dan akademisi.

Selanjutnya akan dilakukan analisis Internal dengan menggunakan *Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS) dan analisis Eksternal dengan menggunakan *Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS) untuk mengetahui strategi apa yang bisa dilakukan oleh Bank Sampah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Inovasi Sosial Pada Bank Sampah di KBB

Untuk menciptakan inovasi sosial pada perusahaan sosial, menurut Dhewanto et. al., (2013) dapat diperoleh dengan proses inovasi sosial yang meliputi 5 tahapan, yaitu diawali dengan mengidentifikasi permasalahan sosial yang ada di masyarakat, mengkomunikasikan bersama permasalahan tersebut melalui *focus group discussion* (FGD) dengan pihak stakeholder untuk mencari kesesuaian dan persamaan persepsi terhadap permasalahan tersebut sehingga akan tercipta solusi yang disepakati bersama, melakukan *mapping* kapasitas diri dan melakukan studi kelayakan terhadap program-program yang akan dilakukan, selanjutnya dari hasil studi kelayakan dan *mapping* kapasitas tersebut melakukan kolaborasi dengan para relasi dalam berbagai bidang sehingga pada tahapan terakhir diperoleh inovasi sosial.

a. Identifikasi Masalah dan Stakeholders

Bank sampah di dalam mencapai tujuan dituntut dapat melakukan perannya dengan baik, terutama dalam menyelesaikan masalah sosial yang ada di masyarakat yaitu mengenai sampah. Masalah sosial yang berupa sampah ini menurut pendapat para informan timbul karena beberapa faktor, di antaranya:

1. Kebiasaan masyarakat membuang sampah sembarangan.
2. Penataan lingkungan dan selokan yang belum memadai.
3. Kesadaran dan kepedulian masyarakat terhadap bank sampah masih rendah.
4. Kemiskinan dan kesehatan lingkungan yang masih rendah.
5. Kesadaran dan kebiasaan masyarakat untuk memilah sampah masih kurang.

Beberapa penyebab timbulnya masalah sosial di atas timbul baik dari internal maupun eksternal. Hasil dari jawaban kuesioner menunjukkan bahwa 50% dari jumlah informan sebanyak 10 Ketua Bank Sampah menyatakan penyebab timbulnya masalah berasal dari faktor internal yang meliputi *mindset* masyarakat, kesadaran, dan kepedulian masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa *pola pikir* masyarakat mengenai pentingnya peduli terhadap kebersihan dan kesehatan lingkungan masih rendah. Hasil wawancara dengan ketua bank sampah mendukung kondisi tersebut, di mana masih terdapat banyak masyarakat di sekitar bank sampah memiliki pemikiran bahwa permasalahan sampah bukan merupakan tanggung jawab mereka, melainkan merupakan tanggung jawab pemerintah dan pihak-pihak lain seperti Bank Sampah. Berdasarkan observasi ditemukan fakta dalam kehidupan sehari-hari di mana masih banyak masyarakat yang membuang sampah sembarangan, baik sampah organik maupun sampah anorganik. Sebagai salah satu contoh di RW 07 Desa Laksanamekar yang disampaikan oleh ketua bank sampah Si Cikal perolehan sampah liar dalam sehari bisa mencapai 5kg, masih tergolong kategori ringan namun para ketua Bank Sampah berpendapat kalau tidak ada pengelolaan sampah dengan baik pasti akan masuk pada kategori buruk. Para nasabah Bank Sampah yang sudah mendapatkan sosialisasi dan edukasi pemilahan sampah saja masih memiliki pemikiran yang kurang terhadap pentingnya melakukan pemilahan sampah yang baik, Bank Sampah sering kali menerima tabungan sampah yang masih harus dipilah kembali. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesadaran dan kepedulian masyarakat terhadap kebersihan dan kesehatan lingkungan masih relatif kurang. Penyebab permasalahan sosial (sampah) yang timbul dari faktor internal disampaikan oleh 12,5% dari jumlah informan yang menjawab kuesioner meliputi sarana dan prasarana yang belum memadai dan masih terbatasnya modal untuk mengadakan sarana prasarana tersebut. Seperti alat pencacah, cator, kendaraan pengangkut sampah, dan lain-lain.

Penyebab timbulnya masalah sampah di KBB disampaikan oleh 37,5% informan berasal dari faktor eksternal yang meliputi kurangnya pemahaman pemerintah terhadap permasalahan di tingkat masyarakat, kebijakan pemerintah

belum memadai, dan peran pemerintah terutama pemerintahan desa dalam mendorong masyarakat masih kurang memadai. Didukung oleh pernyataan informan bahwa pemerintah desa dalam hal mendorong peningkatan kepedulian masyarakat terhadap pemilahan sampah belum didukung dengan regulasi seperti ditetapkannya peraturan mengenai kewajiban memilah sampah dari rumah tangga dan pengenaan *punishment* yang tepat dan tegas. Regulasi ini akan lebih efektif dalam meningkatkan kesadaran dan kepedulian masyarakat. Pemerintah desa melalui para ketua RW, baru melakukan sosialisasi dan himbauan-himbauan mengenai pentingnya melakukan pemilahan sampah rumah tangga, belum diwajibkan dan juga belum ada penerapan *punishment* sebagai salah satu alat untuk mengurangi ketidakpedulian masyarakat terhadap lingkungan. Padahal menurut pandangan para ketua Bank Sampah, peran pemerintah dalam hal regulasi ini akan sangat membantu peran Bank Sampah dalam memulihkan dan menjaga kelestarian lingkungan dari masalah sampah. Dengan adanya kemampuan memilah sampah yang baik dari masyarakat akan memberikan dampak positif dari aspek ekonomi (bisnis) baik bagi masyarakat itu sendiri maupun bagi Bank Sampah. Dampak positif tersebut salah satunya adalah diperolehnya harga yang lebih tinggi yang tentu saja akan menjadi tambahan penghasilan yang lebih tinggi pula bagi masyarakat dan Bank Sampah.

Berdasarkan hasil kuesioner dan wawancara dengan para Ketua Bank Sampah diperoleh bahwa masalah sosial yang sedang dihadapi oleh Bank Sampah berdasarkan tingkat urgensinya adalah keterpilahan sampah di masyarakat (menentukan proses operasional Bank Sampah dan harga di bandar), sosialisasi ke masyarakat belum massif, belum ada Bank Sampah induk untuk mengatur *supply chain material*, dan mengatur harga.

Berikutnya permasalahan internal yang dihadapi oleh Bank Sampah sendiri sebagai perusahaan sosial dalam menjalankan operasional usaha masih cukup banyak, di antaranya masalah sumber daya manusia, masalah pemasaran, masalah produksi, dan masalah keuangan. Tabel 2 berikut ini menunjukkan permasalahan yang berhasil

diidentifikasi oleh para Ketua Bank Sampah dan peneliti pada saat diskusi internal (FGD) Bank Sampah.

Tabel 2. Permasalahan Internal Bank Sampah

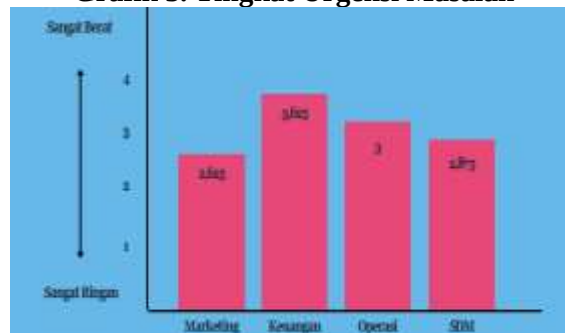
MASALAH PEMASARAN a. Belum ada bank sampah induk b. Belum memiliki perijinan dan tes laboratorium c. Target market yang belum spesifik d. Harga yang ditentukan belum standar e. Syarat kuantitas dan rutinitas belum terpenuhi f. Biaya operasional marketing	MASALAH KEUANGAN a. Keterbatasan Modal b. Pengelolaan keuangan c. Biaya operasional, seperti upah karyawan, biaya sewa, biaya pengangkutan sampah, biaya marketing d. Retribusi dan insentif belum ada
MASALAH PRODUKSI/OPERASI a. Peralatan yang masih terbatas b. Tenaga ahli kurang memadai c. Terjadi kevakuman d. Fasilitas kendaraan tidak ada	MASALAH SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) a. Kuantitas SDM masih kurang b. Keterampilan SDM masih kurang c. Wawasan tentang bank sampah masih kurang d. Visi misi yang belum sejalan

Sumber: Bank Sampah Kabupaten Bandung Barat (data diolah, 2021)

Selanjutnya para ketua Bank Sampah dan peneliti mendiskusikan mengenai tingkat *urgency* dari masalah-masalah di atas. Grafik 3 menunjukkan hasil perhitungan yang diperoleh dari diskusi dengan *stakeholders* serta melakukan penilaian melalui skala likert 1 sampai dengan 4. Skala 1 menunjukkan urgensi masalah sangat ringan, sedangkan skala 4 menunjukkan urgensi masalah sangat berat. Maka diperoleh tingkat *urgency* untuk masalah internal Bank Sampah yaitu masalah keuangan

dengan tingkat urgensi mencapai 3,625 dan termasuk kategori sangat berat, kemudian disusun dengan masalah operasi/produksi dengan perolehan tingkat urgensi sebesar 3 yang artinya termasuk kategori berat, sementara dua masalah lainnya yaitu SDM dan marketing memperoleh angka tingkat urgensi masing-masing sebesar 2,875 dan 2,625 termasuk kategori rendah yang cenderung mendekati kategori berat.

Grafik 3. Tingkat Urgensi Masalah



Source: Bank Sampah Kabupaten Bandung Barat (data diolah, 2021)

Grafik 1 menunjukkan bahwa permasalahan internal Bank Sampah memiliki tingkatan *urgency*. Tingkat *urgency* pertama yaitu masalah keuangan yang meliputi modal, pengelolaan keuangan, beban operasional, dan retribusi serta insentif. Tingkat *urgency* kedua yaitu masalah operasi/produksi yang masih kurang memadai seperti alat produksi, tenaga ahli, fasilitas kendaraan (untuk sebagian Bank Sampah). Prioritas ketiga yaitu masalah mengenai SDM yang masih kurang memadai seperti jumlah SDM yang dibutuhkan, keterampilan SDM, wawasan tentang Bank Sampah, dan SDM yang belum sejalan dalam hal visi misi. Prioritas keempat yaitu masalah marketing yang belum memadai seperti belum ada Bank Sampah Induk, perijinan dan tes laboratorium, target pasar yang belum spesifik, harga yang belum standar, syarat kuantitas dan rutinitas, dan biaya operasional marketing.

Semua permasalahan di atas baik masalah eksternal (masalah sosial) maupun masalah internal Bank Sampah akan dirumuskan solusi/strateginya bersama-sama antara Bank Sampah dan *stakeholders*. Adapun tingkat *urgency* yang diketahui dimaksudkan adalah

melihat masalah mana yang merupakan prioritas untuk segera diselesaikan. Jika strategi sudah disepakati untuk semua permasalahan yang ada, maka strategi tersebut akan dilaksanakan secara bertahap sesuai skala prioritas.

Permasalahan-permasalahan yang dihadapi dengan jelas menunjukkan kalau Bank Sampah sangat membutuhkan dukungan dari berbagai pihak yang potensial, untuk memperoleh solusi/strategi yang tepat dalam menyelesaikan masalah tersebut dengan harapan Bank Sampah dapat mencapai tujuan sosial sekaligus tujuan bisnis. Seperti dijelaskan pada MBS Yunus et. al. (2010) didasarkan pada pengalaman dari proyek Grameen Group bahwa komponen utama kerangka model bisnis sosial mencakup proposisi nilai (*value proposition*) dan konstelasi nilai (*value constellation*). Salah satu yang merupakan unsur dari proposisi nilai yaitu *stakeholders*, di mana Yunus e. al. (2010) menjelaskan apabila sebuah perusahaan menggunakan model bisnis sosial maka perubahan pertama yang harus dilakukan yaitu spesifikasi pemangku kepentingan yang ditargetkan dan ketentuan bahwa proposisi nilai tidak hanya terfokus pada pelanggan, tetapi diperluas untuk mencakup semua pemangku kepentingan.

Stakeholders yaitu pihak atau kelompok yang berkepentingan, baik langsung maupun tidak langsung, terhadap eksistensi atau aktivitas perusahaan, dan karenanya kelompok tersebut memengaruhi dan atau dipengaruhi oleh perusahaan. *Stakeholder* termasuk di dalamnya yaitu *stockholders*, *creditors*, *employees*, *customers*, *suppliers*, *public interest groups*, dan *governmental bodies* (Roberts, 1992). Oleh karena itu, para Ketua Bank Sampah bersama tim peneliti melakukan identifikasi kebutuhan *stackholders* yang dapat berkontribusi dan berkolaborasi secara berkelanjutan dengan Bank Sampah dalam melaksanakan operasional Bank Sampah.

Stakeholders Bank Sampah yang sudah ada dan berjalan selama ini seperti telah dipaparkan sebelumnya ada 3 pihak yaitu pemerintah (pemerintah desa, DLH KBB, satgas citarum harum), masyarakat (nasabah, dan masyarakat umum), dan vendor/bandar (bisnis). Melalui diskusi pada saat FGD diperoleh masukan dari beberapa ketua Bank Sampah bahwa vendor/bandar akan lebih baik jika diambil alih

oleh Bank Sampah Induk. Mengingat bahwa vendor/bandar memiliki konsep bisnis konvensional yang tujuannya adalah *profit oriented* yang tentu saja kurang sejalan dengan tujuan Bank Sampah yang selain memiliki tujuan bisnis juga memiliki tujuan sosial. Implikasinya harga yang diperoleh dari bandar dirasa terlalu rendah bagi Bank Sampah.

Para ketua Bank Sampah melalui diskusi menyampaikan pemikiran bahwa selain ketiga partner utama yang sudah ada saat ini, Bank Sampah juga perlu dukungan dan kolaborasi dari pihak akademisi, swasta/perusahaan, lembaga keuangan bank, dan komunitas. Para ketua Bank Sampah bersepakat mengenai *stakeholders* Bank Sampah sebanyak 5 pihak yang meliputi pemerintah (pemerintah desa, DLH KBB, satgas citarum harum), masyarakat (nasabah, dan masyarakat umum), dan bisnis (perusahaan, lembaga keuangan bank, Bank Sampah Induk), komunitas, dan akademisi.

Ketua Bank Sampah sangat berharap bisa berkolaborasi berkelanjutan dengan *stakeholders*. Kolaborasi yang dibangun dilaksanakan untuk mendukung dalam hal pelayanan sosial seperti memfasilitasi kegiatan kebersihan di masyarakat, sosialisasi dan edukasi pemilahan sampah, sosialisasi dan pelatihan produk daur ulang dan ternak maggot, maupun kegiatan bisnis yang meliputi penerimaan tabungan sampah dari para nasabah/masyarakat, pemasaran produk-produk pilahan sampah plastik, peningkatan kualitas produk, dan penjualan produk daur ulang serta magot.

Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Hadi (2011) bahwa perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingannya sendiri, namun harus memberikan manfaat bagi *stakeholder* (pemegang saham, kreditor, konsumen, supplier, pemerintah, masyarakat, analis dan pihak lain). Dengan demikian, keberadaan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan oleh *stakeholder* kepada perusahaan tersebut.

Hasil penelitian Kreutz (2014) mencatat bahwa beberapa proyek inovasi sosial (ICE hubs di Ethiopia dan Mesir, pusat pendanaan di Afrika oleh Bank Dunia, Energy Hackday di Berlin, dll.) dapat diselesaikan dengan baik karena adanya komunikasi yang berkelanjutan dari para

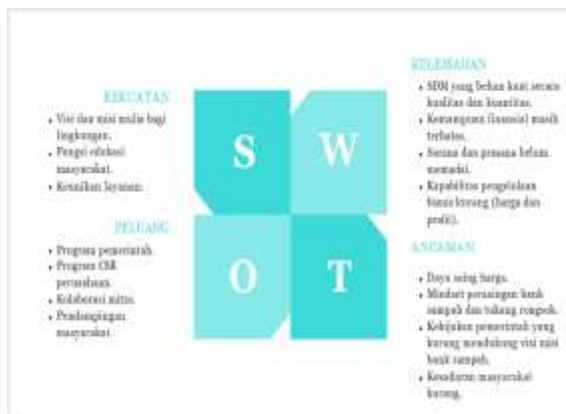
pemangku kepentingan bahkan setelah mereka selesai. Dengan menggunakan jejaring sosial, para pemangku kepentingan memperluas kolaborasi yang ada terkait isu-isu inovasi sosial.

b. Penyamaan Persepsi dan Perumusan Solusi/Strategi

Melalui *focus group discussion* (FGD) penyamaan persepsi antara para ketua Bank Sampah dengan stakeholder dilaksanakan. Hasil FGD diperoleh bahwa mereka memiliki kesamaan persepsi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh Bank Sampah, baik permasalahan sosial maupun permasalahan internal Bank Sampah. Selanjutnya merumuskan strategi untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi Bank Sampah. Analisis SWOT dipandang tepat sebagai alat untuk merumuskan strategi dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada pada Bank Sampah. Matriks SWOT dapat dilihat pada Gambar 3.

Gambar 3 menunjukkan bahwa Bank Sampah di KBB memiliki kekuatan dan peluang yang cukup, namun memiliki kelemahan dan ancaman yang tidak sedikit. Dari situasi ini, perlu dirumuskan strategi yang tepat agar Bank Sampah dapat menjalankan perannya dengan baik dan berkelanjutan.

Gambar 3. Matriks SWOT



Sumber: Bank Sampah Kabupaten Bandung Barat (data diolah, 2021)

Matriks SWOT di atas merupakan dasar untuk merumuskan ide strategi yang akan diterapkan dalam pengembangan Bank Sampah di KBB melalui analisis internal dan eksternal.

Analisis yang digunakan dalam analisis internal yaitu *Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS) dan analisis eksternal yaitu *Internal* dan *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS). Analisis EFAS & IFAS ini mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti 2016). Untuk melakukan analisis IFAS dan EFAS terlebih dahulu harus diketahui *rating* kepentingan responden terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang sudah diketahui seperti pada Gambar 3 Matriks SWOT. Rating kepentingan responden terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Perhitungan IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategic Factors Analysis Summary*)

IFAS (<i>Internal Strategic Factors Analysis Summary</i>)				
KEKUATAN (<i>Strength</i>)		Bobot	Rating	Skor
1	Visi Misi Bank Sampah	0,4	5	2
2	Fungsi edukasi masyarakat	0,4	5	2
3	Keunikan layanan	0,2	4	0,8
Total		1		4,8
KELEMAHAN (<i>Weakness</i>)				
		Bobot	Rating	Skor
1	SDM yang belum kuat secara kualitas dan kuantitas	0,2	4	0,8
2	Kemampuan finansial masih terbatas	0,25	4	1
3	Sarana dan prasarana belum memadai	0,3	5	1,5
4	Kapabilitas pengelolaan bisnis kurang (harga dan profit)	0,25	4	1
Total		1		4,3
EFAS (<i>Eksternal Strategic Factors Analysis Summary</i>)				
PELUANG (<i>Opportunity</i>)		Bobot	Rating	Skor
1	Program pemerintah	0,3	5	1,5

2	Program CSR perusahaan	0,3	5	1,5
3	Kolaborasi mitra	0,1	4	0,4
4	Pendampingan masyarakat	0,3	5	1,5
Total		1		4,9
ANCAMAN (Threat)		Bobot	Rating	Skor
1	Daya saing harga	0,2	4	0,8
2	Mindset persaingan Bank Sampah dengan tukang rongsok	0,2	4	0,8
3	Kebijakan pemerintah yang kurang mendukung visi misi Bank Sampah	0,3	5	1,5
4	Kesadaran masyarakat kurang	0,3	5	1,5
Total		1		4,6

SWOT ANALYSIS

$$X = \frac{S-W}{2} = \frac{4,8 - 4,3}{2} = \frac{0,5}{2} = 0,25$$

$$Y = \frac{O-T}{2} = \frac{4,9 - 4,6}{2} = \frac{0,3}{2} = 0,15$$

Gambar 4. Kuadran IFAS dan EFAS

Stability			Growth
Retrenchment			Diversification

Sumber: Hasil olah data, 2022

Hasil diagram IFAS dan EFAS yang diperoleh dari nilai total skor pembobotan adalah faktor internal bernilai 0,25 yang artinya nilai ini merupakan selisih kekuatan dan kelemahan. Di mana kekuatan lebih besar dibandingkan dengan kelemahan. Sedangkan faktor eksternal bernilai 0,15 yang artinya pengurangan dari peluang dan ancaman atau peluang lebih besar dibandingkan dengan ancaman. Kesimpulan dari diagram tersebut adalah berada pada posisi kuadran I di mana faktor kekuatan lebih besar dari kelemahan

dan peluang lebih besar dari ancaman. Sehingga berada pada kuadran *Growth Strategy*.

Rangkuti (2016) menjelaskan bahwa *Growth Strategy* merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan. Perusahaan memiliki kekuatan dan peluang sehingga dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*) didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, aset, profit, maupun kombinasi dari ketiganya. Sehingga dalam hal ini menunjukkan strategi agresif, artinya usaha Bank Sampah sangat berpotensi untuk diteruskan secara maksimal.

Berdasarkan pada masukan dari para partner/*stakeholders* dan analisis SWOT maka disepakati rumusan strategi sebagai berikut:

1. Strategi S-O merupakan strategi umum yang dapat dilakukan oleh Bank Sampah dengan menggunakan kekuatan perusahaan untuk mengambil setiap keunggulan pada peluang yang ada. Strategi yang dapat dijalankan yaitu:
 - a. Strategi memperkuat hubungan kemitraan yang sudah ada serta memperluas jaringan kemitraan baik dengan organisasi pemerintahan maupun dengan organisasi/lembaga lainnya. Dalam hal ini, Bank Sampah terus memperkuat hubungan kemitraan dengan masyarakat, nasabah, pemerintah desa, dan DLH serta memperluas jaringan kemitraan seperti dengan perusahaan, akademisi, dan lembaga keuangan bank dengan terus berusaha meningkatkan kualitas produknya agar bisa berdaya saing dan unggul sehingga bisa terus memperluas jangkauan pasar. Selain itu, untuk produk daur ulang bisa membangun kerjasama dengan toko oleh-oleh/cinderamata, dan menambah reseller.
 - b. Tambah Mediator, untuk memfasilitasi antara Bank Sampah dengan pemerintah (bantuan pemerintah) dan Bank Sampah dengan perusahaan dalam hal pemanfaatan CSR melalui program kolaborasi seperti pelatihan, kompetisi, pendampingan.

- c. Menyediakan pendamping atau fasilitator dalam pelaksanaan program kolaborasi.
 2. Strategi S-T di mana setiap kekuatan digunakan untuk menghadapi setiap ancaman dengan menciptakan program edukasi berbasis partisipatif yaitu dengan melibatkan masyarakat dalam program pelatihan dan pendampingan yang bisa melibatkan pemerintah, perusahaan melalui CSR, dan akademisi. Strategi lainnya yaitu dengan memfokuskan pengembangan terhadap produk unggulan pada produk daur ulang yaitu pada produk yang lebih bermanfaat dan banyak diminati konsumen.
 3. Strategi W-O yaitu strategi di mana Bank Sampah dapat membuat keunggulan dari peluang yang ada untuk meminimalisir kelemahan dengan cara melakukan kolaborasi dengan para *stakeholders* dalam hal mengembangkan kemampuan SDM, finansial, sarana dan prasarana, dan pemasaran.
- Mengembangkan kemampuan SDM dimulai dari memberikan pengetahuan dan keterampilan baik di dalam mengelola keuangan maupun pemasaran. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola keuangan dilakukan melalui pelatihan dan pendampingan pengelolaan keuangan, pencatatan keuangan, dan penyusunan laporan keuangan. Hal ini penting karena manfaat laporan keuangan yang dapat menggambarkan perkembangan usaha dari periode ke periode dan dapat memberikan informasi kepada para mitra/*stakeholders* mengenai keberlangsungan usaha. Informasi meningkat atau menurunnya penjualan dapat diperoleh dari laporan keuangan tersebut dan dapat dijadikan sebagai bahan dasar dalam mengambil keputusan yang tepat dalam menjalankan usaha selanjutnya. Selain itu, dengan adanya laporan keuangan yang *bankable* akan memberikan peluang kepada Bank Sampah untuk mendapatkan bantuan kredit untuk menambah modal usaha Bank Sampah.
- Sementara untuk meningkatkan kemampuan pemasaran bisa dilakukan

dengan memberikan pengetahuan dan keterampilan dalam menggunakan dan memaksimalkan teknologi, terutama dalam memaksimalkan sosmed sebagai sarana dalam memasarkan dan menjual produk mereka. Intinya, untuk meningkatkan kemampuan SDM Bank Sampah, bisa dibuat program kolaborasi antara pemerintah, perusahaan (CSR), dan akademisi yang dibantu oleh mediator dan fasilitator. Program kolaborasi bisa berupa pelatihan dan pendampingan yang mencakup mengenai marketing online. Hal ini dilakukan mengingat bahwa marketing online dapat menjangkau segmen pasar yang lebih luas dan efektif dalam mensosialisasikan dan mengenalkan produk dalam waktu yang cukup singkat ke semua segmen pasar yang dibidik.

Program kolaborasi yang akan dilaksanakan tentu saja merupakan program milik semua *stakeholders* yang terlibat di dalamnya. Pemerintah melalui kewenangannya secara resmi memberlakukan kepada semua Bank Sampah untuk mengikuti pelatihan dan pendampingan tersebut. Kemudian akademisi dengan adanya tridarma dalam hal pengabdian pada masyarakat sangat relevan dengan program tersebut dengan perannya sebagai tenaga ahli untuk pemateri dalam pelatihan, dan perusahaan melalui CSR tentu saja program pelatihan dan pendampingan ini merupakan peluang untuk bisa menyalurkan program CSR-nya dan bisa bersinergi dengan pemerintah dan akademisi melalui perannya dalam menyediakan akomodasi pelaksanaan program.

Pengembangan kemampuan finansial di antaranya yaitu meningkatkan atau menambah sumber pendapatan, selain dari penjualan produk cacahan sampah plastik, Bank Sampah dapat memperoleh sumber pendapatan dari usaha produk daur ulang sampah plastik, CSR perusahaan atau lembaga keuangan bank, jasa pelatihan dan pendampingan sesuai ilmu dan kompetensi yang dimilikinya, pembuatan mesin-mesin, donator perseorangan atau komunitas,

bekerja sama dengan perusahaan penghasil limbah dalam hal pengolahan limbah, mendirikan Bank Sampah Induk yang memiliki kapasitas se-KBB, dan bantuan pemerintah.

Berikutnya strategi dengan menambah sarana dan prasarana yang dimaksudkan yaitu menambah atau melengkapi alat-alat yang dibutuhkan dalam proses produksi serta menyediakan/membuat galery produk daur ulang yang memadai. Hal ini disampaikan atas pertimbangan bahwa DLH sangat mendukung atas pengembangan usaha produk daur ulang dan bersedia membantu pengadaan beberapa alat yang dibutuhkan. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan DLH bahwa DLH sudah memberikan bantuan kepada Bank Sampah berupa peralatan dan direncanakan akan membuat galery induk di KBB untuk mengakomodir pemasaran semua produk daur ulang yang ada di KBB.

4. Strategi W-T merupakan strategi untuk meminimumkan segala kelemahan dalam menghadapi setiap ancaman yang ada. Di sini, bisa dijalankan dengan meningkatkan kemampuan SDM, kemampuan finansial, sarana dan prasarana, dan kapabilitas pengelolaan bisnis agar harga bisa lebih baik/tinggi dan penghasilan (*profit*) meningkat. Selain itu, meningkatkan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat mengenai manfaat dan dampak dari penggunaan produk daur ulang.

Strategi-strategi tersebut diharapkan dapat dilaksanakan oleh Bank Sampah. Untuk itu, Bank Sampah perlu melakukan analisis kapasitas diri dan studi kelayakan untuk bisa menentukan/menetapkan apakah strategi di atas dapat dijalankan atau tidak.

c. Mapping Kapasitas Bank Sampah dan Studi Kelayakan

Tahapan berikutnya peneliti bersama para ketua Bank Sampah melakukan *mapping* kapasitas diri dan studi kelayakan melalui identifikasi kekuatan dan peluang yang mereka miliki dengan menggunakan analisis SWOT seperti terlihat pada Gambar 3 di mana memiliki kekuatan seperti visi dan misi yang

mulia bagi lingkungan, memiliki fungsi edukasi kepada masyarakat dan siap menjalankan fungsi tersebut dengan komitmen yang tinggi, memiliki produk inovasi dengan bahan baku sampah plastik, memiliki bahan baku utama melimpah, memiliki keunikan layanan, biaya produksi dan biaya operasional sangat rendah, dan tentunya adanya dukungan yang besar dari Pemda KBB melalui DLH.

Visi Bank Sampah yaitu “Masyarakat peduli terhadap lingkungan, bebas sampah, juga masyarakat yang kreatif yang bisa memanfaatkan sampah untuk kesejahteraan Bersama. Sementara misi Bank Sampah meliputi:

1. Menciptakan masyarakat yang peduli terhadap kebersihan lingkungan.
2. Menciptakan masyarakat yang peduli terhadap kesehatan lingkungan.
3. Menciptakan masyarakat yang kreatif yang dapat memanfaatkan sampah untuk kesejahteraan bersama.

Bank Sampah juga memiliki fungsi edukasi. Di mana untuk mencapai visi, Bank Sampah selalu siap melakukan edukasi kepada masyarakat. Meskipun memiliki SDM yang tidak banyak, namun mereka memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas dan amanah yang diberikan. Mereka memiliki konsep tersendiri dalam menjalankan tugas, bukan semata-mata hanya tugas, melainkan sebagai bentuk ibadah mereka kepada Tuhan yang Maha Esa. Melalui edukasi cara memilah sampah, cara menjaga lingkungan, pembuatan produk daur ulang, dan hal lainnya diharapkan dapat terjadi perubahan *mindset* dan sikap pada masyarakat mengenai sampah. Seperti disampaikan oleh salah satu ketua Bank Sampah bahwa sampah bukan dipandang sebagai limbah, tetapi sebagai barang publik yang memiliki potensi nilai ekonomi.

Keunikan layanan yang diberikan Bank Sampah merupakan kekuatan yang dimiliki dan sangat berpotensi untuk membawa Bank Sampah lebih berkembang dan maju. Keunikan layanan Bank Sampah seperti yang diberikan oleh Bank Sampah Kabut Indonesia dan Bank Sampah Sicikal meliputi:

1. Warung berbayar sampah. Melayani nasabah yg ingin mendapatkan manfaat langsung tukar sampah dengan kebutuhan rumah tangga.

2. Setiap unit mendapatkan layanan jemput sampah gratis dengan ketentuan muatan 1 *pickup*.
3. Layanan *buy back* LM (Logam Mulia) dengan spread terbaik.
4. Tabungan nasabah dibagikan setiap menjelang puasa bulan Ramadhan,
5. Bagi nasabah yang sudah memiliki nilai tabungan minimal Rp45.000 dapat langsung ditukar dengan logam mulia.
6. Tukar sampah dengan bibit sayuran.

Sementara peluang yang dimiliki Bank Sampah di KBB di antaranya adalah program pemerintah, program CSR perusahaan, kolaborasi mitra, pendampingan masyarakat, dan ketersediaan teknologi sebagai sarana pemasaran dan penjualan online. Program pemerintah teridentifikasi dari hasil wawancara dan FGD baik pemerintah desa maupun DLH selain perijinan dan legalitas, bisa memberikan kontribusi yang memadai kepada Bank Sampah baik berupa bantuan sarana prasarana, ataupun program pelatihan. Berikut ini beberapa hasil wawancara dengan Pemda KBB melalui Kasi Pemeliharaan DLH mengenai bukti dukungan dari Pemda KBB terhadap Bank Sampah. Pemerintah KBB melalui DLH dalam

mendukung dan mendorong perkembangan Bank Sampah melakukan langkah dan kebijakan sebagai berikut:

1. Memfasilitasi pemasaran melalui *stand* pameran di setiap *event* yang ada di KBB untuk produk daur ulang, seperti pada setiap tahun acara HUT KBB, dan *event-event* lain yang diselenggarakan oleh setiap SKPD di KBB.
2. Memberikan pelatihan, sosialisasi, bimtek pengelolaan Bank Sampah kepada semua Bank Sampah yang aktif yang ada di KBB secara rutin setiap setahun sekali.
3. Selain itu, bantuan berupa alat-alat diberikan kepada beberapa Bank Sampah, seperti tempat sampah terpilah, mesin pelumer plastik, cetakan paving block dari plastik, komposter (alat yang digunakan untuk membuat kompos yang bisa digunakan sebagai pupuk), biopori (lubang resapan air), dibangun TPST3R (Tempat Pengolahan Sampah Terpadu *Reduce, Recycle, Reuse*) dan mesin pencacah. Tabel 4 menampilkan data mengenai bantuan yang diberikan kepada Bank Sampah.

Tabel 4. Jenis Bantuan Yang diberikan Kepada Bank Sampah

No.	Nama Bank Sampah	Jenis Bantuan Alat-alat
1	Si Cikal	Sepeda motor bak untuk mengangkut bahan baku dari rumah tangga dari kedai kopi.
2	Kuntum Mekar	a. Komposter (alat yang digunakan untuk membuat kompos yang bisa digunakan sebagai pupuk) b. Tempat sampah terpilah (50 unit) c. Biopori (lubang resapan air)
3	Berkah Mestari	a. Komposter (alat yang digunakan untuk membuat kompos yang bisa digunakan sebagai pupuk) b. Tempat sampah terpilah c. Biopori (lubang resapan air)
4	Kabut Indonesia	a. Komposter (alat yang digunakan untuk membuat kompos yang bisa digunakan sebagai pupuk) b. Tempat sampah terpilah c. Biopori (lubang resapan air) d. Selain bantuan yang diberikan oleh pemerintah setempat, Bank Sampah ini juga dibantu oleh CSR perusahaan Biofarma yang berupa mesin pencacah sampah.
5	Sukamaju	a. 1unit tempat sampah terpilah b. 1unit mesin pelumer plastik c. Cetakan paving block dari plastik d. Komposter (alat yang digunakan untuk membuat kompos yang bisa digunakan sebagai pupuk) e. Biopori (lubang resapan air) f. Cator (Desember 2021)

No.	Nama Bank Sampah	Jenis Bantuan Alat-alat
7	Sahdu	a. Tempat sampah terpilah b. Komposter c. Biopori d. Dibangunkan TPST3R (Tempat Pengolahan Sampah Terpadu <i>Reduce, Recycle, Reuse</i>) Bank Sampah ini pernah melakukan pemasaran produknya di salah satu mall terbesar di Kota Bandung yaitu Paris Van Java (PVJ) pada tahun 2017-2018

Sumber: Bank Sampah dan Dinas Lingkungan Hidup KBB

Terkait program CSR perusahaan, di KBB sudah ada beberapa perusahaan yang menyalurkan dana CSR mereka kepada Bank Sampah. Tahun 2019 perusahaan Biofarma memberikan bantuan berupa bangunan TPS3R yang sangat menunjang untuk kegiatan pengelolaan sampah kepada Bank Sampah Kabut Indonesia. Kemudian pada tahun 2021 Pegadaian memberikan dukungan dana untuk pembuatan *incinerator go green*. Alat tersebut memiliki fungsi untuk pembakaran sampah plastik dengan tidak menghasilkan polusi udara. Hal ini sangat bermanfaat dalam pengelolaan sampah reduksi.

Kolaborasi mitra yang akan bisa dibangun seperti telah diperoleh pada FGD kedua, beberapa *stakeholders* menyampaikan kesediaannya untuk berkolaborasi yang berkelanjutan kepada Bank Sampah sesuai kapasitas yang mereka miliki seperti tertera pada Tabel 5:

Tabel 5. Kontribusi yang Siap Diberikan Stakeholders kepada Bank Sampah

No	Stakeholders	Kontribusi
1	Pemerintah	
	Kepala Desa	a. Perijinan b. Regulasi, pendanaan c. Memberikan bukti legalitas melalui penerbitan SK kepala Desa kepada setiap unit pengurus Bank Sampah. d. Akan memberikan pembinaan kepada setiap unit pengurus Bank Sampah setiap RW.
	DLH KBB	a. Legalitas Bank Sampah Unit dan Bank Sampah Induk b. Fasilitas pendanaan c. Sarana prasarana (alat/mesin, kendaraan) d. Fasilitas pemasaran (pameran) e. Regulasi penentuan harga standar

No	Stakeholders	Kontribusi
	Satgas Citarum harum	a. Sosialisasi ke masyarakat b. Fasilitas transportasi pengangkutan sampah
2	Komunitas (<i>Ecovillage</i>)	a. Sosialisasi ke masyarakat b. Pelatihan dan pendampingan (fasilitator) masyarakat dalam memilah sampah dan produksi produk daur ulang c. Mediator/penghubung antar <i>stakeholder</i>
3	Masyarakat (Nasabah, dan masyarakat umum)	b. Sosialisasi dan edukasi ke masyarakat, c. Penanggulangan sampah rumah tangga d. Mengembangkan program Bank Sampah (menjual sampah ke Bank Sampah) e. Ruang dan saran
4	Akademisi	a. Sebagai narasumber b. Pelatihan terkait keterampilan/kemampuan SDM yang dibutuhkan Bank Sampah c. Fasilitas tenaga ahli d. Fasilitas inkubator bisnis sebagai media transfer pengetahuan (termasuk fasilitas pemenuhan legalitas usaha, rekomendasi regulasi yang dibutuhkan)
5	Bisnis	
	Perusahaan	a. Fasilitas sarana prasarana dan b. Fasilitas pendanaan
	Lembaga keuangan bank	c. Fasilitas sarana prasarana melalui dana CSR d. Fasilitas pendanaan melalui kredit program pemerintah

Sumber: *Focus Group Discussion* (FGD) November 2021

Kekuatan berikutnya yaitu pendampingan masyarakat dalam hal memilah sampah dan peningkatan kemampuan keterampilan dalam membuat produk daur ulang yang sudah

dilaksanakan selama 5 tahun terakhir ini. Pendampingan ini diharapkan dapat menjadi modal dalam menjalankan strategi-strategi yang dirumuskan di atas yang sangat membutuhkan partisipasi masyarakat. Kapasitas berikutnya yang dimiliki oleh Bank Sampah KBB di antaranya adanya fasilitas yang sudah dimiliki saat ini oleh beberapa Bank Sampah yang aktif di KBB, seperti yang disampaikan oleh Bank Sampah Kabut Indonesia yang meliputi mobil pickup, cator, lahan dan bangunan TPS3R, mesin pencacah, laptop, dan pembiakan maggot. Serta dukungan dari semua *stakeholder* yang siap diberikan seperti terlihat pada Tabel 7.

Selanjutnya terkait dengan Bank Sampah Induk, setelah wawancara dan diskusi dengan Kasi Pemeliharaan DLH KBB bahwa Pemerintah KBB sudah menunjuk Bank Sampah Bangkit Bersama yang berlokasi di KBB selatan menjadi Bank Sampah Induk untuk wilayah KBB selatan tersebut. Hal ini atas pertimbangan bahwa Bank Sampah Bangkit Bersama sudah memiliki kapasitas pengolahan sampah yang lebih besar, fasilitas yang sudah lebih lengkap seperti ketersediaan TPS3R, mesin pencacah, mesin pelumer, sarana dan media edukasi, serta SDM yang cukup memadai.

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh ketua Bank Sampah Bangkit Bersama saat dikonfirmasi oleh peneliti menyampaikan bahwa Bank Sampah yang dipimpinnya sudah ditunjuk menjadi Bank Sampah Induk untuk wilayah KBB selatan dan sudah memiliki SK sebagai Bank Sampah Induk. Fasilitas untuk mendukung pengolahan sampah sudah masuk kategori memadai untuk menjadi Bank Sampah Induk seperti yang disampaikan oleh Kasi Pemeliharaan DLH KBB. Fasilitas tersebut diperoleh dari berbagai sumber, seperti dari modal sendiri, dari bantuan pemerintah, CSR perusahaan dan CSR Bank, donator perorangan dan komunitas. Selain yang sudah disampaikan oleh Kasi DLH KBB, saat ini Bank Sampah Bangkit Bersama sudah dilengkapi dengan mesin pencacah, mesin press, kendaraan, gudang pengolahan sampah, gudang workshop pembuatan mesin, gedung aula, gedung pelatihan, dan lainnya yang diperoleh dari CSR Bank Rakyat Indonesia (BRI). Lebih lanjut, BRI akan terus melakukan pembinaan kepada Bank

Sampah Bangkit Bersama sebagai Bank Induk dengan memberikan dana pembinaan minimal sebesar Rp200.000.000 per tahun. Lebih rinci mengenai fasilitas yang dimiliki oleh Bank Sampah Bangkit Bersama dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Fasilitas Bank Sampah Bangkit Bersama

No	Jenis Sarana Prasarana	Jumlah	Satuan
1	Gedung Aula	1	Unit
2	Gedung Pelatihan	1	Unit
3	Gudang Workshop pembuatan Mesin	1	Unit
4	Gudang pengolahan sampah	1	Unit
5	Kantor/Sekretariat	1	Unit
6	Gudang pres plastik/ kertas	1	Unit
7	Tanah Milik Yayasan	12.000	M2
8	Tanah Hak Guna Garap	30.000	M2
9	Komputer	5	Unit
10	Proyektor	2	Unit
11	Mobil roda 4	1	Unit
12	Kendaraan Roda 3	1	Unit
13	Kendaraan Roda 2	3	Unit
14	Perahu	35	Unit
15	Roda angkut	5	Unit
16	Mesin Pencacah plastik	1	Unit
17	Mesin Pengayak Kompos	1	Unit
18	Mesin Pencacah Kompos	1	Unit
19	Mesin Pengering Plastik	1	Unit
20	Mesin Pres	3	Unit
21	Mesin Las	2	Unit
22	Bor Cas	2	Unit
23	Bor Magnet	1	Unit
24	Kompresor	1	Unit
25	Alat Tenun Bukan Mesin	3	Unit
26	Takel	1	Unit

No	Jenis Sarana Prasarana	Jumlah	Satuan
27	Home Stay	4	Unit

Sumber: Bank Sampah Bangkit Bersama (2022)

Selain itu, Bank Sampah Bangkit Bersama juga memiliki lini bisnis pembuatan mesin-mesin, seperti mesin pencacah plastik dan mesin pencacah kompos sebagai tambahan sumber pendapatan Bank Sampah. Bank Sampah Bangkit Bersama sudah memiliki kerja sama dengan PT Namasindo dalam penjualan produk Bank Sampah terutama produk cacahan plastik. Sumber pendapatan Bank Sampah Bangkit Bersama di antaranya:

1. Hasil usaha sendiri
 - a. Usaha Daur Ulang Sampah Plastik
 - b. Usaha Kerajinan Eceng Gondok
 - c. Pembuatan Mesin mesin
 - d. Jasa Pelatihan dan pendampingan
2. CSR Perusahaan
3. Donatur perseorangan dan komunitas
4. Bantuan Pemerintah

Ketua Bank Sampah Bangkit Bersama, dengan fasilitasnya yang dimiliki saat ini menyampaikan bahwa Bank Sampah yang dipimpinnya sudah memiliki kapasitas pengolahan sampah se-KBB. Ini artinya bahwa

Bank Sampah Bangkit Bersama sudah memiliki kapasitas untuk menjadi Bank Sampah Induk. Bukan hanya melayani pengolahan sampah wilayah KBB selatan, namun sudah bisa menampung untuk wilayah KBB utara dengan mengkolaborasikan Bank Sampah dan TPS3R menjadi satu kesatuan kegiatan pengelolaan sampah.

Hasil analisis kapasitas diri dan studi kelayakan, para ketua Bank Sampah menilai dan mensepakati bahwa strategi yang dirumuskan sebelumnya akan dapat dilaksanakan dengan baik terutama apabila proses inovasi sosial dapat dilanjutkan pada tahap berikutnya yaitu membangun kolaborasi atau kerja sama dengan para relasi atau dengan *stakeholders* itu sendiri.

d. Membangun Kolaborasi dengan Relasi

Tahapan keempat untuk menciptakan inovasi sosial yaitu Bank Sampah melakukan kerja sama atau kolaborasi dengan para relasi atau dengan *stakeholder* itu sendiri. Merujuk kepada prioritas masalah yang dihadapi Bank Sampah baik masalah sosial maupun masalah internal Bank Sampah, harapan para Ketua Bank Sampah, dan kapasitas yang dimiliki Bank Sampah, serta studi kelayakan maka kolaborasi yang dibangun sebagai berikut.

Tabel 7. Bentuk Kerja Sama dengan Relasi Mitra/Stakeholders

No.	Prioritas Masalah	Alternatif Strategi	Kapasitas Diri dan Studi Kelayakan	Mitra Kolaborasi/Kerja Sama	Bidang Kolaborasi/Kegiatan	Capaian Hasil
Masalah Sosial						
1	Keterpilahan memilah sampah di masyarakat dan keterampilan dalam membuat produk daur ulang	Strategi W-T. Meningkatkan kemampuan memilah sampah Strategi S-T Menciptakan program edukasi berbasis partisipatif masyarakat	Adanya kontribusi yang siap diberikan Bank Sampah Induk dan komunitas.	1. Bank Sampah Induk 2. Komunitas	Melakukan pelatihan, dan pendampingan	Peningkatan kemampuan masyarakat dalam memilah sampah
2	Sosialisasi ke masyarakat belum massif	Strategi W-T. Melakukan sosialisasi dan edukasi secara rutin	1. Adanya kesanggupan dari Nasabah dan RT/RW untuk memberikan sosialisasi dan edukasi secara rutin. 2. Dan kesediaan dari Pemerintah Desa untuk membuat regulasi dalam menertibkan dan mendisiplinkan masyarakat dalam mengelola sampah	1. Nasabah dan RT/RW 2. Komunitas	Sosialisasi rutin per bulan	Peningkatan kepedulian masyarakat dan terciptanya pembiasaan Regulasi kedisiplinan masyarakat dalam mengelola sampah

No.	Prioritas Masalah	Alternatif Strategi	Kapasitas Diri dan Studi Kelayakan	Mitra Kolaborasi/Kerja Sama	Bidang Kolaborasi/Kegiatan	Capaian Hasil
3	Belum ada Bank Sampah Induk	Strategi W-O. Bank Sampah dapat membuat keunggulan dari peluang yang ada untuk meminimalisir kelemahan dengan cara mendirikan Bank Sampah Induk	1. Pemerintah Desa berupa perijinan 2. Adanya kesediaan dari DLH untuk mendukung pendirian Bank Sampah berupa legalitas, bantuan sarpras. dan pendanaan 3. Kesediaan dukungan dari perusahaan dan Bank dalam sarana prasarana, peralatan dan pendanaan. 4. Tersedianya Bank Sampah yang sudah memiliki kapasitas pengelolaan sampah se-KBB	1. Desa (dukungan ketersediaan lahan) 2. DLH (legalitas, endanaan dan sarpras) 3. Perusahaan (CSR) (sarpras) 4. Lembaga Keuangan Bank (pendanaan)	Membangun/ Mendirikan Bank Sampah Induk.	Bank Sampah Induk
4	Pengaturan harga	Strategi W-T. Membuat regulasi standar harga produk Bank Sampah dan meningkan kualitas produk dan jasa layanan Bank Sampah	1. DLH melalui regulasi 2. Bank Induk/Bandar melalui peningkatan kualitas produk	1. DLH (Regulasi standar harga) 2. Bank Sampah Induk (regulasi standar harga)	Regulasi penentuan harga	Regulasi standar harga (harga stabil)
Masalah Internal Bank Sampah						
1	Keuangan: 1. Keterbatasan Modal 2. Pengelolaan keuangan 3. Biaya operasional, seperti upah karyawan, biaya sewa, biaya pengangkutan sampah, biaya marketing 4. Retribusi dan insentif belum ada	Strategi S-O. Memperluas jaringan kemitraan Strategi W-O. Bank Sampah dapat membuat keunggulan dari peluang yang ada untuk meminimalisir kelemahan dengan cara melakukan kolaborasi dengan para <i>stakeholders</i> melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan SDM dalam pengelolaan keuangan	Adanya kekuatan dan peluang seperti berikut ini. 1. Usaha produk daur ulang sampah plastik. 2. CSR perusahaan atau lembaga keuangan bank (<i>funding</i>) 3. Pembuatan mesin-mesin. 4. Jasa pelatihan dan pendampingan (menjadi narasumber untuk bidang tertentu sesuai ilmu dan kompetensi yang dimiliki). 5. Donator perseorangan atau komunitas. 6. Bekerja sama dengan perusahaan penghasil limbah dalam hal pengolahan limbah. 7. Mendirikan Bank Sampah Induk yang memiliki kapasitas se-KBB. 8. Bantuan pemerintah (Desa dan DLH KBB).	1. Desa (SK pengelola Bank Sampah) 2. DLH (pendanaan) 3. Lembaga Keuangan Bank (Pendanaan) 4. Akademisi (tenaga ahli, pelatihan, pendampingan, dan inkubator bisnis (<i>coaching</i> bisnis)) 5. <i>Reseller</i> 6. Tokok oleh-oleh	1. Meningkatkan atau menambah sumber pendapatan. 2. Pelatihan dan pendampingan pengelolaan dan pencatatan serta penyusunan laporan keuangan. 3. Penerbitan SK Kepala Desa kepada setiap unit pengurus Bank Sampah 4. <i>Coaching</i> bisnis	1. Penghasilan Bank Sampah meningkat 2. Kemampuan SDM dalam pengelolaan keuangan meningkat 3. Tersedianya laporan keuangan 4. SK kepala Desa kepada setiap unit pengurus Bank Sampah.

No.	Prioritas Masalah	Alternatif Strategi	Kapasitas Diri dan Studi Kelayakan	Mitra Kolaborasi/Kerja Sama	Bidang Kolaborasi/ Kegiatan	Capaian Hasil
			9. Kesiadaan akademisi untuk memfasilitasi kebutuhan narasumber dalam memenuhi layanan jasa pelatihan.			
2	Operasi/Produksi: 1. Peralatan yang masih terbatas 2. Tenaga ahli kurang memadai 3. Terjadi kevakuman 4. Fasilitas kendaraan tidak ada	Strategi S-O. Memperkuat hubungan kemitraan dan memperluas jaringan kemitraan Strategi W-O. Bank Sampah dapat membuat keunggulan dari peluang yang ada untuk meminimalisir kelemahan dengan cara melakukan kolaborasi dengan para <i>stakeholders</i>	1. Adanya kesiadaan untuk penyediaan sarana dan prasarana, peralatan, dan kendaraan dari DLH, Perusahaan (CSR), dan lembaga keuangan bank. 2. Adanya kesiadaan untuk memfasilitasi kebutuhan tenaga ahli dari akademisi	1. DLH (sarpras dan pendanaan) 2. Perusahaan (CSR) (sarpras) 3. Lembaga keuangan Bank (sarpras dan pendanaan) 4. Akademisi (tenaga ahli dan incubator bisnis)	1. Pengadaan sarpras, peralatan, dan kendaraan. 2. Penyediaan tenaga ahli 3. <i>Coching</i> bisnis	1. Mesin pencacah, mesin pelumer, mesin Press, mesin pembakaran nol karbon kendaraan pengangkut, Gedung TPS3R 2. Tersedia tenaga ahli
3	Sumber Daya Manusia (SDM) 1. Kuantitas SDM masih kurang 2. Keterampilan SDM masih kurang 3. Wawasan Bank Sampah masih kurang 4. Visi misi yang belum sejalan	Strategi W-O. Bank Sampah dapat membuat keunggulan dari peluang yang ada untuk meminimalisir kelemahan dengan cara melakukan kolaborasi dengan para <i>stakeholders</i> dalam hal mengembangkan kemampuan SDM	1. Memiliki ketua Bank Sampah yang handal baik dari aspek keilmuan mengenai Bank Sampah maupun dari aspek praktis (keterampilan). 2. Pemerintah desa bersedia untuk membantu memberikan pembinaan kepada setiap unit pengurus Bank Sampah setiap RW. 3. Akademisi, perusahaan, dan DLH bersedia membantu dalam meningkatkan kemampuan SDM di bidang-bidang yang dibutuhkan.	1. Ketua Bank Sampah (penyamaan visi dan misi, pengadaan SDM) 2. Bank Sampah Induk (pelatihan dan pengembangan wawasan SDM) 3. Pemerintah Desa (pengembangan wawasan SDM) 4. Akademisi (pelatihan dan pendampingan) 5. Perusahaan (pendanaan)	1. Menyediakan kegiatan ngobrol bareng (silaturahmi) antara pemerintah desa dengan keluarga Bank Sampah secara rutin sebulan sekali untuk terus memberikan wawasan dan Bank Sampah motivasi Bank Sampah 2. Melaksanakan pelatihan dan pendampingan di bidang-bidang yang dibutuhkan 3. <i>Coaching</i> bisnis	1. Jadwal kegiatan ngobrol bareng pemerintah desa dengan Bank Sampah 2. kemampuan SDM meningkat di bidang keuangan dan <i>marketing</i>
4	<i>Marketing</i> /Pemasaran: 1. Belum ada Bank Sampah induk 2. Belum memiliki perijinan dan tes laboratorium 3. Target market yang belum spesifik 4. Harga yang ditentukan belum standar 5. Syarat kuantitas dan rutinitas belum terpenuhi	Strategi W-O. Bank Sampah dapat membuat keunggulan dari peluang yang ada untuk meminimalisir kelemahan dengan cara melakukan kolaborasi dengan para <i>stakeholders</i>	1. Pemerintah Desa berupa perijinan 2. Adanya kesiadaan dari DLH untuk mendukung pendirian Bank Sampah berupa legalitas dan bantuan sarpras dan regulasi harga. 3. Kesiadaan dukungan dari perusahaan (CSR) dan lembaga keuangan bank dalam berbagai bentuk.	1. DLH (SK legalitas Pendirian Bank Sampah Induk, pendanaan, sarpras) 2. Perusahaan (sarpras) 3. lembaga keuangan bank (sarpras dan pendanaan) 4. Akademisi (pelatihan dan pendampingan penggunaan)	1. Mendirikan Bank Sampah Induk 2. Perijinan dan legalitas 3. Penyediaan Tes laboratorium 4. Pelatihan pemasaran digital/online 5. Regulasi harga	1. Bank Sampah Induk 2. Perijinan dan legalitas Bank Sampah Induk 3. fasilitas laboratorium 4. peningkatan

No.	Prioritas Masalah	Alternatif Strategi	Kapasitas Diri dan Studi Kelayakan	Mitra Kolaborasi/Kerja Sama	Bidang Kolaborasi/Kegiatan	Capaian Hasil
	6. Biaya operasional marketing		4. Tersedianya Bank Sampah yang sudah memiliki kapasitas pengelolaan sampah se-KBB 5. Ketersediaan mediator dalam mengurus memfasilitasi kebutuhan tes laboratorium. Bisa dari akdemisi ataupun dari Lembaga lain. 6. Adanya peluang peningkatan sumber pendapatan	<i>digital marketing</i>)		kemampuan SDM dalam bidang marketing 5. regulasi harga

e. Inovasi Sosial yang Tercipta

Inovasi sosial dalam pengembangan perusahaan sosial Bank Sampah dalam konteks idealisme konseptual yang didasarkan pada fenomena yang terjadi di perusahaan sosial selama riset dilaksanakan. Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan desain penelitian studi kasus pada Bank Sampah mengenai penciptaan inovasi sosial diperoleh 13 poin inovasi sosial yang berhasil diidentifikasi dan dirumuskan menggambarkan beberapa pertimbangan untuk memediasi dan memfasilitasi perusahaan sosial dalam pengembangan usaha guna untuk mencapai tujuan sosial dan tujuan bisnis. Ketigabelas inovasi sosial yang tercipta pada Bank Sampah KBB yaitu sebagai berikut:

1. Perijinan dan legalitas dari pemerintah desa dan DLH.
2. Penerbitan SK Kepala Desa kepada setiap unit pengurus Bank Sampah.
3. Produk unggulan dan kemasan yang menarik
4. Hubungan yang kuat dengan mitra yang sudah ada
5. Perluasan mitra/*stakeholder*
6. Penambahan sumber pendapatan
7. Layanan sosialisasi dan edukasi yang berkelanjutan (rutin)
8. Program kolaborasi yaitu pelatihan dan pendampingan berkelanjutan baik untuk SDM pengelola Bank Sampah maupun untuk masyarakat
9. Ketersediaan mediator dan fasilitator

10. Ketersediaan gudang, peralatan (mesin press, mesin pembakaran sampah ramah lingkungan, mesin pembersih sampah plastik, mesin jahit), kendaraan, dan tenaga ahli

11. Peningkatan kemampuan SDM Bank Sampah dalam berbagai bidang/kompetensi yang dibutuhkan seperti kemampuan menyusun laporan keuangan yang *bankable* dan kemampuan dalam digital marketing

12. Bank Sampah Induk untuk mengatur *supply chain* material dan pengaturan harga

13. Fasilitas tes laboratorium.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelumnya sudah dijelaskan bagaimana proses inovasi sosial dilaksanakan oleh Bank Sampah KBB dalam menciptakan inovasi sosial. Proses inovasi sosial yang dilaksanakan oleh Bank Sampah di KBB merujuk pada teori proses inovasi Dhewanto (2013). Dhewanto (2013) dalam teorinya menyampaikan mengenai pelaksanaan *focus group discussion* (FGD) dalam proses inovasi dilakukan hanya pada saat penyamaan persepsi mengenai permasalahan dengan para *stakeholders* yang kemudian akan disepakati mengenai solusi/ide strategi yang sudah dirumuskan oleh perusahaan sosial. Berbeda dengan yang dilaksanakan oleh peneliti pada penelitian proses inovasi yang dilakukan, FGD dilaksanakan dua tahapan (2 kali). Pertama FGD dengan para ketua Bank Sampah. Diskusi dalam FGD tahap satu ini untuk mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi

oleh Bank Sampah, baik permasalahan sosial secara umum maupun permasalahan internal yang dihadapi oleh Bank Sampah dalam mengembangkan Bank Sampah dan mengidentifikasi kebutuhan *stakeholders* bagi Bank Sampah. FGD kedua dilaksanakan pada saat penyamaan persepsi terhadap permasalahan yang dihadapi dan perumusan solusi.

Identifikasi *stakeholders* dipandang perlu dilakukan mengingat *stakeholders* yang sudah ada saat ini masih kurang memadai, sementara permasalahan sosial dan permasalahan internal yang dihadapi Bank Sampah cukup kompleks sehingga menurut pandangan peneliti perlu adanya penambahan beberapa pihak yang bisa berkontribusi dan membantu dalam menyelesaikan permasalahan Bank Sampah. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Ghazali & Chariri (2007) bahwa Dengan mendapatkan dukungan dari *stakeholders* yang lebih banyak diharapkan Bank Sampah juga lebih mampu memberikan banyak manfaat kepada *stakeholders*. Perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingannya sendiri, namun harus memberikan manfaat bagi *stakeholders* (pemegang saham, kreditor, konsumen, supplier, pemerintah, masyarakat, analis dan pihak lain). Dengan demikian, keberadaan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan oleh *stakeholders* kepada perusahaan tersebut.

Seperti dijelaskan pada MBS Yunus et. al. (2010) didasarkan pada pengalaman dari proyek Grameen Group bahwa komponen utama kerangka model bisnis sosial mencakup proposisi nilai (*value proposition*) dan konstelasi nilai (*value constellation*). Salah satu yang merupakan unsur dari proposisi nilai yaitu *stakeholders*, di mana Yunus et. al. (2010) menjelaskan apabila sebuah perusahaan menggunakan model bisnis sosial maka perubahan pertama yang harus dilakukan yaitu spesifikasi pemangku kepentingan yang ditargetkan dan ketentuan bahwa proposisi nilai tidak hanya terfokus pada pelanggan, tetapi

diperluas untuk mencakup semua pemangku kepentingan. Sejalan dengan tujuan penelitian ini yaitu untuk merancang model bisnis sosial Bank Sampah maka penting untuk dilakukan identifikasi *stakeholders* yang dapat mendukung perkembangan Bank Sampah supaya menjadi lebih baik.

Hasil penelitian Kreutz (2014) mencatat bahwa beberapa proyek inovasi sosial (ICE hubs di Ethiopia dan Mesir, pusat pendanaan di Afrika oleh Bank Dunia, Energy Hackday di Berlin, dll.) dapat diselesaikan dengan baik karena adanya komunikasi yang berkelanjutan dari para pemangku kepentingan bahkan setelah mereka selesai. Dengan menggunakan jejaring sosial, para pemangku kepentingan memperluas kolaborasi yang ada terkait isu-isu inovasi sosial. Namun, sebelum memutuskan membangun kerja sama kolaborasi dengan para *stakeholders* di atas, sejalan dengan konsep kolaborasi yang disampaikan (Raharja, 2010) bahwa pendekatan kolaborasi didasarkan pada asumsi struktur dan kapasitas *stakeholders* mendukung komitmen dan stamina, untuk itu penelitian ini melakukan identifikasi terhadap kapasitas *stakeholders* dan diperoleh kapasitas tersebut berupa kesanggupan untuk berkontribusi dari para *stakeholders* dalam mengembangkan Bank Sampah di KBB seperti terlihat pada Tabel 5 di atas. Dilihat dari kapasitas kontribusi yang disampaikan oleh masing-masing *stakeholders* menunjukkan bahwa masing-masing memiliki peran dan kontribusi tersendiri, koheren dengan penelitian Putri & Santoso (2020) di mana setiap *stakeholders* memiliki peran atau kontribusi masing-masing sesuai dengan tingkat kepentingan dan tingkat pengaruhnya.

Berdasarkan kapasitas kontribusi dari para *stakeholders* dan rancangan bidang kolaborasi yang sudah disusun Bank Sampah seperti terlihat pada Tabel 7 maka model kolaborasi antara *stakeholders* dengan Bank Sampah dapat digambarkan pada model *pentahelix* sebagai berikut:

Gambar 5. Pemodelan *Penta Helix* Stakeholder Bank Sampah di KBB



Seperti penelitian yang dilakukan oleh Putri & Santoso (2020) menjelaskan peran dari setiap pemangku kepentingan dalam pengelolaan Kawasan Cagar Budaya Kota Pontianak dengan menggunakan model penta helix yaitu, akademisi, pemerintah, media, bisnis, dan komunitas. Berbeda dengan model penta helix dalam Penelitian Putri & Santoso (2020) yang memasukan media sebagai salah satu *stakeholders*, model penta helix pada penelitian ini memasukan masyarakat sebagai *stakeholders*. Masyarakat merupakan lingkungan yang lebih luas di mana heliks sebelumnya (pemerintah, bisnis, komunitas, dan akademisi) saling terkait, dapat memfasilitasi inovasi sosial dengan berkolaborasi dan berpartisipasi dalam cara berpikir baru, mencoba mencari solusi untuk masalah sosial.

Masyarakat dipengaruhi oleh budaya dan nilai-nilai dan mencakup beberapa pemangku kepentingan atau inisiatif yang mencoba menghadapi tantangan sosial (organisasi nirlaba, inisiatif warga, platform atau teknologi yang memungkinkan pertukaran ide dan data terbuka, dll.) (Carayannis et al., 2021). Sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti di mana masyarakat merupakan *stakeholders* utama dalam pengembangan Bank Sampah, masyarakat diberdayakan dengan maksimal dalam berbagai program terkait aktivitas operasional Bank Sampah baik dalam mencapai tujuan sosial maupun tujuan bisnis. Di kala masyarakat sudah dapat berpartisipasi aktif dan

berperan secara berkelanjutan dalam aktivitas Bank Sampah baik dalam aktivitas pemilahan sampah, produksi produk daur ulang, program pelatihan dan pendampingan maka kinerja Bank Sampah akan meningkat dengan menghasilkan produk dan layanan jasa Bank Sampah yang lebih berkualitas.

Pemodelan *pentahelix* di atas sudah menunjukkan peran dan fungsi masing-masing stakeholder. Peneliti telah menjelaskan bagaimana pentingnya keterlibatan mediator dan fasilitator dengan menggunakan pendekatan perberdayaan masyarakat dengan cara yang disesuaikan untuk memfasilitasi kewirausahaan sosial.

Peneliti memandang bagaimana pentingnya keterlibatan mediator dan fasilitator dengan menggunakan pendekatan perberdayaan masyarakat dengan cara yang disesuaikan untuk memfasilitasi kewirausahaan sosial. Mediator dan fasilitator yang bisa diperankan oleh komunitas dipandang sangat perlu bagi perusahaan sosial dalam menjalankan program-program kolaborasi dengan *stakeholders*. Mediator bisa memediasi komunikasi sekaligus memotret program-program yang disediakan oleh *stakeholder* yang memungkinkan untuk dibuat program kolaborasi yang bisa diserap oleh Bank Sampah. Mediator juga bisa berperan sebagai manager program/project selama program berjalan hingga selesai. Hal ini dilakukan terutama untuk menjaga konsistensi perusahaan sosial terhadap komitmen yang

disepakati dengan *stakeholders* pemberi program/*project*. Fungsi pengawasan diharapkan akan berjalan dengan baik sehingga program bisa dilaksanakan dengan baik dan menghasilkan *outcome* yang diharapkan. Fasilitator berperan sebagai pendamping pelaksanaan program yang dilaksanakan oleh Bank Sampah. Seperti pada program pelatihan yang diberikan oleh pemerintah ataupun CSR perusahaan mitra. Fasilitator bisa berperan sebagai pendamping pada saat peserta pelatihan (pengelola Bank Sampah/Masyarakat) menerapkan keterampilan yang diperolehnya dalam proses kegiatan pengolahan sampah.

Peran pemerintah bukan terbatas pada pemberian alat dan sarana prasarana serta legalitas, sebagai implementasi pemberian bantuan kepada perusahaan sosial—Bank Sampah, namun pemerintah juga bisa menggunakan perannya sebagai regulator untuk membuat kebijakan dalam menentukan standar harga serta menjaga kestabilan harga dengan tidak mengabaikan kualitas produk itu sendiri. Pun demikian kepada perusahaan sosial, pemerintah dapat membuat regulasi untuk menjaga ketertiban legalitas sebuah perusahaan dalam beroperasi yang menggambarkan suatu ketegasan tanpa ada mosi mempersulit perusahaan sosial. Regulasi juga penting dibuat untuk mentertibkan dan mendisiplinkan masyarakat dalam menciptakan lingkungan yang sehat yang dimulai dari kepatuhan serta keterampilan yang cukup dalam pemilahan sampah dari rumah tangga.

Nasabah dan masyarakat sekitar serta karyawan/relawan sebagai partner utama yang sangat penting dan erat hubungannya dengan perusahaan sosial—Bank Sampah—bisa berperan aktif dalam memproduksi pilahan sampah serta produksi produk daur ulang, mengikuti program-program kolaborasi yang diselenggarakan oleh Bank Sampah beserta mitra/*stakeholders* dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang harus dimiliki dan mau mentaati serta melaksanakan peraturan yang berlaku secara konsisten. Sehingga mereka akan mendapatkan imbal balik yang lebih baik, mendapatkan harga yang lebih layak.

Akademisi dapat menjalankan inovasi sosial pada penyediaan tenaga ahli dan fasilitator dalam penyediaan fasilitas inkubator bisnis

untuk pembinaan Bank Sampah dalam aspek pengembangan bisnis. Sementara Bisnis/Industri berkontribusi menjalankan inovasi sosial dalam hal pemenuhan sarana prasarana serta kebutuhan pendanaan untuk pengembangan Bank Sampah. Bank Sampah sendiri sebagai perusahaan sosial bisa meningkatkan kinerjanya melalui beberapa hal, di antaranya meningkatkan kemampuan SDM melalui program-program kolaborasi dengan *stakeholders* seperti pelatihan dan pendampingan untuk berbagai bidang kemampuan yang dibutuhkan oleh Bank Sampah. Meningkatkan sumber penghasilan dengan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki dan menangkap peluang yang ada. Lembaga keuangan bank memberikan dukungan dalam pengembangan Bank Sampah selain melalui program kredit dari pemerintah juga memberikan dukungan melalui CSR untuk pemenuhan penyediaan kebutuhan sarana prasarana. Untuk mencapai semua itu, peran mediator dan fasilitator akan sangat dibutuhkan.

SIMPULAN

Hasil penelitian dan pembahasan memberikan gambaran dan informasi mengenai kondisi Bank Sampah di KBB selama masa penelitian dilakukan. Bagaimana proses inovasi sosial dilakukan untuk menciptakan inovasi sosial agar Bank Sampah di KBB dapat berkembang dan semakin luas memberikan manfaat kepada masyarakat. Sesuai dengan tujuan pada penelitian ini, melalui proses inovasi sosial berhasil menyusun kerangka model bisnis sosial Bank Sampah di KBB. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa penciptaan inovasi sosial pada Bank Sampah KBB dilaksanakan melalui 5 tahapan proses inovasi sosial sebagai berikut.

Tahap pertama mengidentifikasi permasalahan sosial dan masalah internal Bank Sampah melalui kegiatan wawancara dan FGD dengan para informan. Masalah sosial yang ditemukan meliputi keterpilahan sampah di masyarakat yang masih kurang, sosialisasi ke masyarakat belum massif, belum ada Bank Sampah induk. Permasalahan internal Bank Sampah berdasarkan tingkat urgensinya meliputi keuangan, operasi, SDM, dan marketing. Sementara stakeholder untuk Bank Sampah teridentifikasi dan disepakati oleh semua Ketua

Bank Sampah terdiri dari masyarakat, komunitas, pemerintah, bisnis, dan akademisi.

Tahap kedua melakukan penyamaan persepsi dengan para stakeholders terhadap permasalahan yang dihadapi Bank Sampah melalui kegiatan FGD dan kemudian bersama-sama menyusun rencana strategi/solusi untuk pemecahan masalah. Strategi yang dimaksud yaitu:

- a. Strategi S-O merupakan strategi umum yang dapat dilakukan oleh Bank Sampah dengan menggunakan kekuatan perusahaan untuk mengambil setiap keunggulan pada peluang yang ada. Strategi yang dapat dijalankan yaitu strategi memperkuat hubungan kemitraan yang sudah ada serta memperluas jaringan kemitraan baik dengan organisasi pemerintahan maupun dengan organisasi/lembaga lainnya, serta ketersediaan mediator dan fasilitator dalam pelaksanaan program kolaborasi.
- b. Strategi S-T di mana setiap kekuatan digunakan untuk menghadapi setiap ancaman dengan menciptakan program edukasi berbasis partisipatif masyarakat.
- c. Strategi W-O yaitu strategi di mana Bank Sampah dapat membuat keunggulan dari peluang yang ada untuk meminimalisir kelemahan dengan cara melakukan kolaborasi dengan para *stakeholders* dalam hal mengembangkan kemampuan SDM, finansial, sarana dan prasarana, dan pemasaran melalui pelatihan dan pendampingan.
- d. Strategi W-T merupakan strategi untuk meminimumkan segala kelemahan dalam menghadapi setiap ancaman yang ada. Di sini, bisa dijalankan dengan meningkatkan kemampuan SDM, kemampuan finansial, sarana dan prasarana, dan kapabilitas pengelolaan bisnis agar harga bisa lebih baik/tinggi dan penghasilan (*profit*) meningkat.

Tahap ketiga melaksanakan *mapping* terhadap kapasitas Bank Sampah dan kapasitas semua stakeholders dan studi kelayakan. Hasil *mapping* kapasitas dan studi kelayakan baik terhadap Bank Sampah maupun kepada semua stakeholders diperoleh keputusan bahwa strategi berupa program/kegiatan kolaborasi dapat

dilaksanakan oleh Bank Sampah Bersama para stakeholders.

Tahap keempat merancang kerja sama atau kolaborasi dengan para stakeholders. Kolaborasi yang akan dibangun di antaranya dengan komunitas melalui program sosialisasi, pelatihan, dan pendampingan pengelolaan sampah (pemilahan sampah dan produk daur ulang). Kolaborasi yang dibangun dengan pemerintah melalui program-program pemerintah fasilitas pameran, pelatihan, dan pendampingan, fasilitasi program kompetisi. Kolaborasi yang dibangun dengan akademisi selain penelitian yaitu fasilitasi tes laboratorium, fasilitasi tenaga ahli/narasumber, dan inkubator bisnis (pelatihan dan pendampingan/*coaching* bisnis untuk pengelola Bank Sampah). Kolaborasi yang akan dibangun dengan bisnis di antaranya program kolaborasi ataupun pengadaan sarpras baik melalui pendanaan/kredit KUR maupun melalui CSR.

Tahap kelima penciptaan inovasi sosial. Melalui empat tahap proses inovasi sosial di atas diperoleh 13 bentuk inovasi sosial yang diharapkan dapat mendorong Bank Sampah menjadi Bank Sampah yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Pearce, John II, Richard B. Robinson, Jr. 2014. *Manajemen strategi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Carayannis, E. G., Grigoroudis, E., Stamati, D., & Valvi, T. (2021). Social Business Model Innovation: A Quadruple/Quintuple Helix-Based Social Innovation Ecosystem. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68(1), 235–248. <https://doi.org/10.1109/TEM.2019.2914408>
- Caulier-Grice, J., Davies, A., Patrick, R., Norman, W., Y., T., & Foundation. (2012). *Social Innovation Overview. "A Deliverable of the Project The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe (TEPSIE), European Commission – 7th Framework Programme. European Commission, DG Research, 18.*
- C. Kreutz, (2014). *Introduction to open and social innovation and how to get started, Crisscrossed GmbH*. [Online]. Available: <https://www.crisscrossed.net/2014/12/18/int>

- roduction-social-andopen-innovation
- Creswell, John W. (2015). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih Diantara Lima Pendekatan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Creswell, J.W. and Creswell, J.D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage, Los Angeles.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models. *Voluntas*, 28(6), 2469–2497. <https://doi.org/10.1007/s11266-017-9884-7>
- D'amario, E. Q., & Comini, G. M. (2020). Social innovation in brazilian social entrepreneurs: A proposed scale for its classification. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 22(1), 122–140. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i1.4037>
- Dhewanto, W., Mulyaningsih, H. D., Permatasari, A., Anggadwita, G., & Ameka, I. (2013). *Inovasi dan Kewirausahaan Sosial, Panduan Dasar Menjadi Agen Perubahan* (Pertama). Afabeta, cv. www.cvalfabeta.com
- Edukasi. (2021). 6 Dampak Sampah Plastik dan Cara Mengurangi Penyebarannya, [Online]. Available: <https://bijakberplastik.aqua.co.id/publikasi/edukasi/6-dampak-sampah-plastik-dan-cara-mengurangi-penyebarannya/>
- Hadi, Nor. (2011). *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Kotler, Philip., Keller, Kevin L. (2013). *Manajemen Pemasaran*, Jilid Kedua, Jakarta: Erlangga.
- Okpara, J. O., & Halkias, D. (2011). Social entrepreneurship: an overview of its theoretical evolution and proposed research model. *International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation*, 1(1), 4. <https://doi.org/10.1504/ijsei.2011.039808>.
- Putri, P. A. V. A., & Santoso, E. B. (2020). Analisis Pemangku Kepentingan dalam Pengembangan Kawasan Cagar Budaya sebagai Destinasi Wisata Kota Pontianak. *Jurnal Wilayah Dan Lingkungan*, 8(3), 202–213. <https://doi.org/10.14710/jwl.8.3.202-213>
- Raharja, S. (2010). Pendekatan Kolaboratif Dalam Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Citarum. *Bumi Lestari Journal of Environment*, 222–235. <http://ojs.unud.ac.id/index.php/blje/article/view/125>
- Rangkuti, F. (2016). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia
- Sanusi, N. A., Mohamad, M. F., & Sa'at, N. H. (2019). *Inovasi Sosial Komuniti Nelayan Mersaing* (Pertama). UMT, Universiti Malaysia Terengganu. <http://penerbit.umat.edu.my>
- Sistem Informasi Pengelolaan Sampah Nasional. (2020). *Komposisi Sampah*. [Online]. Available: <https://sipsn.menlhk.go.id/sipsn/>
- Soegoto, E. S. (2014). *Entrepreneurship Menjadi Pebisnis Ulung*. Edisi Revisi. Alex Media Komputindo
- Tanimoto, K. (2010). *The Poces of Social Innovation: Multi-Stakeholders Perspektif*. Hitotsubashi University.
- Taufan Adharsyah. (2019). *Segini Parah Ternyata Masalah Sampah Plastik di Indonesia*. CNBC Indonesia. [Online]. Available: <https://www.cnbcindonesia.com/lifestyle/20190721140139-33-86420/sebegini-parah-ternyata-masalah-sampah-plastik-di-indonesia>
- Wikipedia. (2020). *Ci Tarum*. [Online]. Available: https://id.wikipedia.org/wiki/Ci_Tarum
- Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building social business models: Lessons from the grameen experience. *Long Range Planning*, 43(2–3), 308–325. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.12.005>