

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Bisnis Kopi dan Minuman Kopi di Kota Surabaya

4.1.1 Bisnis Minuman Kopi

Bisnis minuman kopi di Surabaya sudah banyak sekali dibuat dan dikembangkan di kota Surabaya. Bisnis ini sudah sangat lama masuk di kota Surabaya sehingga menjadi suatu budaya dalam masyarakat kota Surabaya bahkan di Indonesia. Walaupun sudah lama, tetapi inovasi dalam persaingan bisnisnya masih dikembangkan untuk menjadi nilai keunggulan bagi pengusaha kopi. Banyak sekali cara bagi pelaku bisnis di kota Surabaya dalam mengungguli pasar mereka. Hal yang banyak ditemui peneliti adalah bagaimana pelaku bisnis kopi di kota Surabaya mengungguli pasar mereka dengan cara memperkuat aspek tertentu. Beberapa aspek yang ditemukan dalam penelitian yaitu kualitas produk, konsistensi, varian produk, pelayanan, suasana, lokasi, lahan, harga, relationship, dan jam operasional. Semua aspek ini diimbangi dengan managerial skills yang beragam dan mempunyai dampak bisnis yang berbeda. Sektor pasar yang dituju oleh masing - masing pelaku bisnis kopi di Surabaya juga berbeda.

4.1.2 Keterkaitan Budaya Cangkrukan

Budaya Cangkrukan sangat khas kota Surabaya dan melekat erat dengan budaya minum kopi. Beragam aktivitas dilakukan saat melakukan kegiatan cangkrukan. Cangkrukan sendiri tidak hanya dilakukan oleh masyarakat yang sedang senggang. Peneliti menemukan beberapa pelaku kegiatan cangkrukan yang melakukan kegiatan ini sambil proses kerja mereka. Dengan kebiasaan dari budaya cangkrukan yang biasanya menghabiskan waktu sangat cocok dengan penggunaan efek dari minuman kopi. Kegunaan dari kopi yang mengandung kafein adalah membantu menjadi lebih fokus dan memberikan energi. Secara umum peminum kopi saat ini digolongkan sesuai dengan umur dan kalangan. Hal ini terjadi karena inovasi dari produk kopi yang dikembangkan membuat pola pikir masyarakat

mengonsumsi kopi berubah. Kopi pahit panas lebih biasa diminum oleh golongan umur diatas 20 tahun keatas dan untuk golongan dibawah 20 biasanya mencari untuk mengonsumsi kopi yang lebih ringan seperti ice coffee.

Perkembangan zaman dan kebiasaan yang sudah ditanamkan dari dulu ini menimbulkan peluang bisnis minuman kopi. Walaupun sudah dibuat di banyak tempat, potensi dalam pengembangan bisnis kopi masih dinilai kurang. Hal ini dikarenakan keinginan dan kebutuhan konsumen yang berubah - ubah. Usaha dibidang kopi ini juga tergolong salah satu usaha yang konsumennya sangat banyak terutama di Indonesia. Selain itu, negara Indonesia juga sebagai negara yang memiliki luas perkebunan kopi terbesar kedua. Konsumsi kopi di Indonesia sendiri dinilai cukup kuat. Ekspor kopi di Indonesia sudah dilakukan dari dulu dan terbukti mempunyai pasar yang cukup kuat. Kegiatan produksi kopi dan pemasaran budidaya kopi dinilai cukup berpengaruh terhadap ekonomi Indonesia. Biji kopi hasil tanam Indonesia diakui dan diekspor banyak sekali negara. Bahkan penggunaannya di negara Indonesia juga sangat banyak digunakan sebagai keunggulan.

Kopi juga biasanya digunakan sebagai budaya beberapa tempat dan sebagai etika baik. Seperti contoh Kopi yang digunakan sebagai minuman suguhan terhadap tamu yang datang kerumah, penggunaan minuman kopi sebagai adat pada kota Gresik yaitu kopi kopyok, kopi lanang Banyuwangi, kopi cethe Tulungagung. Dalam budaya Jawa Timur ini kopi divariasikan dari cara pembuatan dan cara konsumsinya.

4.1.3 Observasi Peneliti

Dari observasi yang peneliti lakukan terbukti bahwa kopi di kota Surabaya itu dipakai dalam banyak kegiatan dan berbagai kalangan. Setiap orang yang cangkrukan kebanyakan mau mengeluarkan uang untuk membeli barang konsumsi menemani kegiatan cangkrukan ini. Salah satu contohnya adalah pembelian produk minuman kopi. Fleksibilitas waktu dan tidak adanya strata sosial dalam cangkrukan membuat kegiatan ini menjadi rutinitas bagi kaum pekerja dan mahasiswa. Dari rutinitas ini menurut observasi peneliti selalu ada pelaku kegiatan yang tidak cuma

satu orang melainkan beberapa orang. Satu sama lain pelaku kegiatan mengajak lingkungan mereka dan secara tidak langsung membuat kegiatan ini menguntungkan satu sama lain dengan pelaku bisnis kopi. Keuntungan fasilitas seperti wifi dan kenyamanan tempat merupakan keuntungan bagi pelaku kegiatan cangkrukan dan keuntungan pendapatan bagi pelaku bisnis.

Lokasi yang dipilih oleh peneliti untuk dilakukan penelitian dalam wawancara adalah di Jalan Siwalankerto Surabaya selatan, Jalan Jarak Surabaya tengah, Jalan Manyar Kertoajo, Jalan Tenggilis. Lokasi ini dipilih oleh peneliti untuk mengetahui konteks warung kopi dari kota Surabaya dengan perbedaan cara pengelolaan warung kopi yang berbeda setiap daerah. Sudut pandang dan pasar yang berbeda antara satu sama lain penikmat warung kopi membuat perbedaan terhadap konsep fisik dari usaha mereka.

4.1.4 Peluang Bisnis Industri Kopi

Peluang Bisnis yang dapat dilihat adalah bagaimana tingkat konsumsi kopi dan budaya kumpul di Indonesia khususnya kota Surabaya. Seperti halnya bagaimana seseorang rela melakukan kegiatan pembelian untuk memesan minuman kopi. Minuman kopi berubah dari yang hanya sekedar keinginan mengikuti zaman menjadi suatu kebutuhan bagi beberapa golongan. Minuman kopi ini dikembangkan dengan inovasi dari pandangan - pandangan pelaku bisnis. Hal ini dilakukan berdasarkan keinginan yang dilihat dari peminum kopi. Dari hasil wawancara beberapa pertimbangan konsumen dalam membeli minuman kopi adalah suasana tempat, mood, dan kenyamanan dan kualitas rasa dari kopi di warung kopi tersebut. Ini merupakan sudut pandang pelaku bisnis melihat bagaimana konsumen untuk membeli minuman kopi.

Industri kopi dinilai sangat menarik dalam hal bagaimana kopi ini dikembangkan menjadi suatu produk olahan dengan berbagai macam cara pengolahan dilakukan oleh orang - orang di dunia juga budaya kopi di berbagai negara yang sangat beragam. Artinya industri kopi dengan jenis biji kopi dapat menjadi berbagai inovasi tergantung dari kebutuhan dan keinginan konsumen. industri kopi ini juga mempengaruhi sektor ekonomi dengan menjadi suatu daya

tarik tersendiri dari penikmat di seluruh dunia. Contohnya seperti kopi kekinian yang sekarang diminati dan menjadi peluang bisnis yang sangat bagus walaupun dalam situasi perlambatan ekonomi, hal ini terjadi karena dalam perekonomian nasional konsumsi masyarakat menopang setengah persentasenya. data ini adalah data menurut *INDEF (Institute for Development of Economics and Finance)*

Fakta menarik lainnya berdasarkan wawancara dengan manager Cangkir coffee pengembangan yang dilakukan dengan membuat kopi express. Pernyataan ini memperkuat fakta bahwa minuman kopi tidak lagi sekedar keinginan semata melainkan sudah menjadi kebutuhan dan bisa dilakukan dengan cara penyajian yang cepat. Penikmat kopi express sangat beragam dan menyesuaikan dengan keadaan kota metropolitan Surabaya yang terkenal padat kegiatan.

Bisnis cafe bermunculan dengan kreativitas dan konsep dari pelaku bisnis yang beragam. Bisnis cafe juga terlihat melirik kepada pasar penjualan kopi. Biasanya mereka menggunakan mesin kopi dalam memperjual belikan kopi mereka sesuai golongan yang ditargetkan. Tetapi kebanyakan fokus mereka tidak pada penjualan kopi melainkan atmosfer dan lebih menargetkan kepada penjualan makanan. Konsep dari cafe dan warung kopi tentu sangat berbeda.

Warung kopi di kota Surabaya sudah banyak sekali bermunculan. Semua daerah di kota Surabaya memiliki warung kopi dengan gaya yang beragam. Mayoritas dari warung kopi di kota Surabaya mengincar keuntungan dengan orientasi pasar dan ekonomi menengah kebawah. Di warung kopi, mereka menjual kopi dengan orientasi pasar yang lebih sederhana dari konsep cafe. Peluang bisnis dari warung kopi sendiri diminati karena merupakan bisnis dengan modal yang tidak banyak dan hasil keuntungannya dapat dioperasionalkan. Beberapa strategi yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara dengan pelaku bisnis warung kopi yaitu pengaturan suasana, harga, fasilitas, keramahan, kenyamanan, dan varian dari produk yang mereka jual.

Hasil wawancara peneliti mendapatkan suatu hal yang menarik dari pandangan bisnis warung kopi kota Surabaya. Contohnya terjadi di salah satu

warung kopi di jalan Jarak. Pemilik warung kopi ini memberikan pandangan bisnisnya yang sangat mengandalkan kekuatan dari keramahan dan kenyamanan bagi konsumennya. Dalam wawancara dengan pemilik salah satu warung kopi, informan merasa cukup puas dengan pendapatannya dan memberikan pemahaman bagaimana sebuah ambience dibangun untuk warung kopi sangat menjual. Menurutnya itu merupakan keinginan dan kebutuhan dari konsumennya.

Fakta yang terjadi di kota Surabaya menurut peneliti adalah warung kopi lebih ramai dari cafe. Tingkat kedatangan konsumen dan daya tarik dalam warung kopi terlihat lebih tinggi di usaha warung kopi. Menurut observasi peneliti, warung kopi yang memiliki keuntungan lokasi lebih mudah dijangkau oleh kaum pasar tertentu akan lebih menjual daripada cafe di daerah tersebut. Beberapa golongan di kota Surabaya ini lebih memilih warung kopi daripada cafe berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Salah satu penyebabnya adalah jam operasional dari warung kopi yang tergolong lebih bisa digunakan secara efektif oleh kaum pekerja dan mahasiswa di kota Surabaya. Golongan ini biasanya mencari warung kopi yang paling dekat dan nyaman menurut mereka untuk melakukan kegiatan cangkrukan di sela waktu yang mereka punya.

Dalam *entrepreneurial opportunity*, pelaku bisnis kopi biasanya melihat peluang mereka dari kebiasaan mereka sendiri. Hal ini merupakan pernyataan hasil wawancara yang peneliti lakukan. Kebanyakan dari mereka membuat bisnis mereka sendiri berdasarkan kebiasaan mengkonsumsi kopi mereka. Walaupun ada juga yang melakukan bisnis ini karena melihat peluang di masa kekinian saja.

Tidak semua pelaku bisnis yang diwawancarai mencari peluang dan melihat sesuatu disana. Seorang pemilik dari warung kopi Kopibrik yang hanya berfokus membuka usahanya dari hobi yang dia miliki untuk mengkonsumsi kopi. Berbeda dengan salah satu informan yang peneliti wawancara menunjukkan keaktifan dalam mencari peluang bisnis untuk berkembang. Dalam wawancara peneliti dengan Rustam, peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam mengembangkan usahanya dia melakukan strategi “jemput bola”. Dalam artian pelaku bisnis mencari dan

melakukan tindakan untuk membuat pemahaman konsep warung kopinya untuk mengembangkan pasar yang sudah dijalankannya hampir selama 6 bulan.

Opportunity exploitation adalah tahap dimana seorang *entrepreneur* menjalankan bisnis yang sudah ada untuk lebih memajukan bisnis mereka. *Opportunity exploitation* mempunyai karakteristik mengembangkan sebuah produk atau jasa berdasarkan persepsi peluang bisnis, mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai, mengumpulkan sumber daya keuangan, dan menjalankan organisasi.

Dalam hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, beberapa pelaku bisnis ini menerapkan kelengkapan seperti yang ada pada teori *opportunity exploitation*. Namun tidak semua pelaku bisnis mempunyai beberapa aspek yang ada di dalam teori *opportunity exploitation* ini. Salah satu contoh yang sudah menerapkan dan melengkapinya adalah dari hasil wawancara dengan manajer Cangkir coffee. Di dalam pernyataan wawancara ini pelaku bisnis memberikan gambaran dia terhadap pengembangan pasar yang dilakukan dengan cara mendengarkan apa yang menjadi keinginan dari konsumen. Kemudian ada proses organisasi dimana perundingan keputusan dan pendelegasian tugas terhadap karyawan dalam hal keuangan, dan operasional untuk menjadi lebih baik dalam mengungguli pesaing.

Menurut salah satu pelaku bisnis, keinginan konsumen dalam melakukan kegiatan cangkrukan adalah dengan cara mengedepankan suasana fasilitas seperti wifi, kenyamanan tempat dan relation. Hal ini dijelaskan dalam wawancara dengan pelaku bisnis kopi Coffeemix. Pelaku bisnis menunjukkan bahwa orientasi konsumennya biasanya mencari fasilitas dan sangat membutuhkan relation di dalamnya.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terhadap pelaku bisnis warung kopi, fasilitas merupakan aspek yang paling penting dalam memenuhi keinginan dari konsumen untuk datang dan membeli minuman kopi. Salah satu faktor penentu keberhasilan dalam persaingan warung kopi di Surabaya adalah penyediaan fasilitas dan kelengkapan yang disediakan untuk memfasilitasi kegiatan cangkrukan.

Fasilitas yang dimaksud adalah penyediaan seperti wifi, tempat yang sejuk, dan lahan yang mencukupi.

Teknologi juga dapat digunakan dengan efektif dalam mengembangkan bisnis warung kopi. Hal ini dibuktikan dari wawancara yang dilakukan peneliti terhadap beberapa warung kopi. Semua warung kopi menggunakan teknologi dalam memasarkan usaha mereka. Teknologi yang mereka gunakan berupa grabfood, instagram, gofood. Pemilik usaha kopi di kota Surabaya sudah mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam mengembangkan usaha mereka.

4.2 Analisis *Opportunity Recognition*

Opportunity recognition adalah tahap dimana seorang wirausaha mencari dan menemukan peluang untuk berusaha. *Opportunity recognition* mempunyai karakter yaitu adanya kewaspadaan terhadap kemungkinan peluang bisnis, aktif dalam mencari peluang bisnis tersebut, mengumpulkan informasi tentang ide baru dari sebuah produk atau jasa.

Menurut Kuckertz et al (2017), beberapa variabel yang berhubungan satu sama lain dengan *opportunity recognition* adalah *risk taking*, *originality*, *prior knowledge*, *positive effect*. Sedangkan variabel lain seperti *negative effect* tidak terlalu signifikan dengan *recognition*. Kemudian *recognition* berpengaruh langsung terhadap *innovation* dan *entrepreneurial alertness*.

4.2.1 Analisis Indikator *Risk Taking*

Risk taking adalah sikap seorang *entrepreneur* yang menghindari kerugian dengan cara memahami *opportunities* Baron(2004). Hal ini merupakan faktor yang menyebabkan banyak wirausahawan baru mempertaruhkan waktu, kekayaan, dan karir dalam memulai usaha baru. Beberapa warung kopi Surabaya mempertaruhkan waktu dan karir mereka dalam memulai usaha baru. Pelaku bisnis warung kopi di kota Surabaya cenderung melakukan bisnis sebagai bisnis utama mereka. Namun beberapa dari mereka memulai bisnis ini tanpa resiko karena menjadikan bisnis ini

sebagai sampingan. Hal ini didukung oleh pernyataan dari pelaku bisnis kopi Janji jiwa dan pelaku bisnis Coffeemix yang mengakui bisnis warung kopi ini sebagai sampingan atau side job. Hasil ini membuat pernyataan kesimpulan bahwa risk taking tidak selalu merupakan indikator dari *opportunity recognition*.

4.2.2 Analisis Indikator *Originality*

Konsep orisinalitas sangat terkait dengan konsep inovasi dan kreativitas (Miron-Spektor et al.,2011). Dalam mengidentifikasi *business opportunities* pengusaha harus dapat menemukan solusi inovatif untuk masalah pelanggan.(Baron, 2006; Hansen et al.,2011). Kepribadian yang kreatif menunjukkan ada kecenderungan yang lebih besar untuk mengenali peluang bisnis. Kepribadian ini biasanya juga cenderung untuk memulai bisnis baru.(Shane & Nicolaou.,2015). *Originality* adalah suatu kepribadian yang mendorong seorang *entrepreneur* untuk memulai bisnis baru.

Inovasi dan kreativitas dari pengusaha warung kopi di Surabaya sangat beragam dan beberapa yang ditemukan peneliti tidak melakukan kreativitas karena mendasari bisnis mereka dengan cara mencontoh dan menjual nya kembali dengan brand yang berbeda. Kreativitas dalam usaha warung kopi surabaya ditunjukkan tidak hanya dari orientasi produk melainkan dari cara pemasaran dan pelayanan. Dalam wawancara seorang pelaku usaha melakukan strategi untuk melihat produk minuman kopi di warung kopi lain dan mengembangkannya untuk dijual di usaha dia sendiri. Pelaku bisnis warung kopi lainnya yang mengembangkan brand kopi pribadinya dengan cara menjual pasar lewat warung kopi.

Kemudian kreativitas warung kopi Janji Jiwa yang berfokus kepada pembuatan konsep dan promosi. Pelaku bisnis Cangkir coffe Surabaya yang mendengarkan masukan dari konsumen untuk menyempurnakan produk mereka. Hal ini cukup efektif dalam menarik konsumen menurut dari pelaku bisnis warung Cangkir. Salah satu contoh yang tidak melakukan kreativitas adalah pelaku bisnis kofabrik. Kesimpulan ini membuat pernyataan dari teori Kuckertz tidak signifikan.

4.2.3 Analisis Indikator *Prior Knowledge*

Prior knowledge mengacu pada informasi yang dimiliki individu tentang suatu subjek penting dan itu meningkatkan kemungkinan seseorang berhasil mengenali dan mengeksploitasi sebuah peluang bisnis (Shepherd & DeTienne,2005). Peningkatan *prior knowledge* berefek kepada kemampuan seseorang untuk menemukan, mengaitkan, dan memutuskan informasi baru dan memungkinkan orang tersebut untuk mengenali dan memanfaatkan peluang bisnis tertentu yang tidak dimiliki orang lain (Venkataraman,1997).

Pelaku bisnis di Surabaya melakukan riset untuk mendapatkan informasi baru dan aktif dalam melakukan hal itu. Hanya saja salah satu kopi seperti kofibrik tidak melakukan riset pasar dalam pembuatan bisnis warung kopi nya. Hal ini membuat pernyataan Kuckertz tentang *prior knowledge* menjadi tidak selalu signifikan.

4.2.4 Analisis Indikator *Positive affect*

Pengaruh positif mengacu kepada perasaan atau emosi yang mencerminkan kesenangan keterlibatan dengan lingkungan, seperti antusiasme, ketertarikan, atau kegembiraan (Watson et al.,1988). *Positive effect* mempengaruhi bagaimana informasi disimpan dan diproses dan telah diketahui memiliki peran dalam *alertness* dan *opportunity recognition*, seperti akuisisi sumber daya keuangan dan manusia yang penting, atau inovasi (Baron,2008). Warung kopi di kota Surabaya dalam pembuatan bisnis warung kopi didasari dengan ketertarikan terkait industri minuman kopi dan dari kebiasaan mereka melakukan kegiatan ini. Pernyataan ini diperkuat oleh pernyataan dari para pelaku bisnis warung kopi di Surabaya. Hal ini menunjukkan efek positif berhubungan terhadap *opportunity recognition*. Terlihat niat mereka membuat bisnis kopi ini karena mereka ingin melakukan kegiatan ini sambil mencari keuntungan profit.

4.2.5 Analisis Indikator *Innovation*

Dari perspektif proses, inovasi biasanya mengacu pada identifikasi dan pemanfaatan peluang bisnis untuk menciptakan produk, layanan, atau pasar baru.

Inovasi dimulai dengan pemilihan ide yang diidentifikasi sebagai peluang bisnis dan berakhir dengan komersialisasi penemuan (Amabile et al., 1996) tindakan mengeksploitasi suatu opportunity harus mengarah pada inovasi, apakah benar - benar radikal atau kurang lebih seperti itu. Menurut Tang et al.(2012) *entrepreneurial alertness* adalah sebuah konsep yang sangat terkait dengan *opportunity recognition*, berhubungan dengan inovasi, yang menunjukkan bahwa *opportunity recognition* adalah suatu bagian dari inovasi juga.

Pelaku bisnis warung kopi Surabaya cenderung melakukan Inovasi dalam menciptakan produk. Pelaku bisnis berusaha membuat minuman baru untuk menjadi sebuah bisnis baru bagi mereka. Inovasi lainnya dari pelaku bisnis warung kopi Surabaya adalah mengembangkan pelayanan dan membuat pasar baru. Hal ini memperkuat pernyataan bahwa *innovation* merupakan indikator yang signifikan dengan *opportunity recognition*.

4.2.6 Analisis Indikator *Entrepreneurial Alertness*

Menurut Kirzner(1997), *alertness* adalah proses dan perspektif yang membantu beberapa individu menjadi lebih sadar akan perubahan, pola, peluang dan kemungkinan yang diabaikan (Kirzner, 1985, 1979, 1973). Identifikasi opportunity adalah pusat *entrepreneurial alertness*. Beberapa penulis (Kirzner, 1997, 2002, Mitchell et al., 2007; Tang et al., 2012) telah menjelaskan bahwa *entrepreneurial alertness* mengarah pada identifikasi *opportunity*.

Gaglio dan Katz (2001) menegaskan bahwa *alertness* memungkinkan orang untuk mengatur dan menafsirkan informasi dalam berbagai bidang pengetahuan yang terkait dengan pengembangan peluang baru. McMullen dan Shepherd (2006) menambahkan aspek lain untuk itu dan mengatakan bahwa *alertness* tidak bisa dikatakan *entrepreneurial* kecuali itu melibatkan *value* dan gerakan menuju tindakan.

Pelaku usaha minuman kopi di Surabaya menyadari peluang untuk masuk dalam dunia usaha kopi karena melihat perkembangan zaman. Wawancara dengan

pelaku bisnis Janji Jiwa memperkuat pernyataan ini. Dalam membuka usaha kopi mereka melihat bagaimana perkembangan minat konsumsi dari kopi beberapa tahun ini yang terus meningkat. Dari yang hanya merupakan keinginan berubah menjadi suatu kebutuhan menurut beberapa pelaku bisnis. Dari sini mereka mencoba untuk membuka usaha dalam dunia kopi sekaligus belajar mendalami untuk lebih menyadari kesempatan dalam pengembangan usaha mereka.

4.2.7 Analisis Indikator *Gathering Information*

Menurut Gaglio dan Katz, 2001; Tang dan Khan, 2007) berpendapat bahwa pencarian informasi merupakan aspek penting dari *alertness*. Sebagai contoh, Gaglio dan Katz (2001) sangat berpendapat bahwa simpatisan harus mengalihkan fokus mereka dari “tanpa pencarian” dalam definisi *alertness* yang dikemukakan dalam karya Kirzner. Baron (2006) juga mengakui bahwa kewaspadaan dan pencarian sistematis saling melengkapi. Pentingnya *actively searching* telah diakui oleh sekelompok orang yang berkembang.

Beberapa pengusaha bisnis warung kopi yang diwawancarai oleh peneliti melakukan riset untuk mendapatkan informasi baru dan aktif dalam mencari informasi yang dapat digunakan untuk usaha mereka. Hal ini mendukung pernyataan karakteristik dalam *opportunity recognition* yaitu *actively searching for business opportunities*. Warung kopi milik mas rusman salah satu contoh yang melakukan pencarian informasi yang digunakan untuk menyempurnakan usahanya. Dia mengumpulkan informasi dari berbagai kalangan untuk membuat produk minuman kopi miliknya.

4.3 Analisis *Opportunity Exploitation*

Opportunity exploitation adalah tahap dimana seorang entrepreneur menjalankan bisnis yang sudah ada untuk lebih memajukan bisnis mereka. *Opportunity exploitation* mempunyai karakteristik mengembangkan sebuah produk atau jasa berdasarkan persepsi peluang bisnis, mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai, mengumpulkan sumber daya keuangan, dan menjalankan organisasi.

4.3.1 Analisis Indikator *Prior Knowledge*

Warung kopi di Surabaya yang kebanyakan melakukan bisnis berdasarkan hobi mereka dan pekerjaan mereka sebelumnya. Dalam melakukan kegiatan bisnis warung kopi, mereka menjadi cukup berpengetahuan dalam menentukan bagaimana pasar yang mereka inginkan untuk berkembang. Hal ini memperkuat teori bahwa indikator *prior knowledge* berpengaruh signifikan dengan *opportunity exploitation*.

4.3.2 Analisis Indikator *Number of business started*

Memulai bisnis baru bisa dibilang adalah tujuan utama dari *entrepreneur* (Gartner, 1988) akibatnya, terlibat dalam proses *entrepreneurial* dan sukses dari *recognition* dan *exploitation* peluang bisnis harus mengarah pada memulai bisnis baru pada akhirnya. Peneliti berasumsi orang dengan kapabilitas untuk mengenali dan memanfaatkan peluang yang disesuaikan dengan keinginan untuk melakukannya, akan menemukan lebih banyak bisnis baru daripada orang yang tidak memiliki kemampuan dan kemauan seperti itu. Jumlah bisnis yang dilakukan oleh pengusaha warung kopi Surabaya tidak berhubungan dengan pembuatan bisnis baru. Tetapi berhubungan dengan implementasi dalam mengelola bisnis yang sudah berjalan. Pengelola bisnis warung kopi yang peneliti wawancara memperkuat pernyataan ini dalam pembahasan wawancaranya. Semakin banyak bisnis yang sudah dilakukan sebelumnya secara tidak langsung menjadi motivasi dan membuat pengetahuan yang dimiliki pengelola usaha mempunyai wawasan. Hal ini diimplementasikan oleh pemilik usaha warung kopi dalam mengembangkan bisnisnya. Hal ini mendukung pernyataan teori Kuckertz yang mengatakan *number of business started* berpengaruh signifikan terhadap *opportunity exploitation* tetapi tidak kepada *opportunity recognition*.

4.3.3 Analisis Indikator *Competitive advantage*

Menurut pandangan berbasis sumber daya perusahaan, sumber daya yang berharga, langka, tak dapat ditiru, dan tidak dapat disubstitusi menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Barney, 1991). Oleh karena itu, perbedaan kinerja lintas organisasi dapat dikaitkan dengan varian dalam sumber daya

organisasi (Hitt et al., 2001). Dalam menciptakan *competitive advantage* diperlukan beberapa hal salah satunya adalah *Human Resources* yang cocok dan *market research*.

4.3.4 Analisis Indikator *Human Resources*

Sumber daya manusia mungkin langka karena modal manusia biasanya mengikuti pandangan berbasis sumber daya perusahaan, Wright et al. (1994) memberikan kondisi di mana sumber daya manusia dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif. Sumber daya manusia mungkin berharga karena pekerjaan yang berbeda memerlukan jenis dan tingkat modal manusia yang berbeda dan individu memiliki jenis dan tingkat modal manusia yang berbeda, sehingga orang dapat berkontribusi secara berbeda untuk pekerjaan yang sama. Nilai dapat dibuat untuk suatu organisasi jika individu dicocokkan dengan pekerjaan yang tepat (Wright et al., 1994). Bakat dan kontribusi dalam populasi (Wright et al., 1994). Dengan demikian, individu dengan sumber daya manusia yang unggul mungkin sulit dan mahal bagi organisasi untuk mencari dan memperolehnya.

Untuk dapat bersaing dengan kompetitor sejenis, warung kopi di Surabaya mencari sumber daya manusia yang sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan. *Human resources* dapat menjadi salah satu faktor keunggulan kompetitif yang dibutuhkan dalam mengungguli persaingan. Beberapa dari pengusaha kopi Surabaya yang diwawancarai peneliti menjadi penguat untuk pernyataan ini. Pelaku bisnis warung kopi Surabaya memakai jasa ahli dalam melakukan persaingan usahanya. Hanya satu pelaku bisnis yang tidak menggunakan tenaga ahli dalam persaingan usahanya. Hal ini membuat pernyataan teori Kuckertz tidak terlalu signifikan pada pelaku bisnis warung kopi Surabaya.

4.2.5 Analisis Indikator *Market Research*

Riset pasar dapat didefinisikan sebagai desain sistematis, pengumpulan, analisis dan pelaporan data dan temuan yang relevan dengan situasi pemasaran spesifik yang dihadapi perusahaan (Kotler & Armstrong, 2012). Pemrosesan dan

analisis informasi yang diperoleh melalui riset pasar memberi mereka basis pengetahuan yang relevan di mana mereka dapat membuat keputusan yang lebih baik tentang pengembangan suatu produk atau layanan. Pengetahuan yang dihasilkan melalui riset pemasaran karena itu diklasifikasikan ke dalam bidang konten membuat, memungkinkan atau menepati janji.

Hampir semua pelaku bisnis warung kopi Surabaya melakukan riset pasar sebelum membuka usaha mereka dan tetap melakukannya untuk mengembangkan usaha mereka. Salah satu pelaku bisnis tidak melakukan riset pasar apapun dalam membuka dan mengembangkan usahanya. Hal ini membuat pernyataan Kuckertz tidak valid pada pelaku bisnis warung kopi di Surabaya.

4.2.6 Analisis Indikator *Time spent self- employed*

Bertolak belakang dengan jumlah bisnis yang dimulai, penelitian ini berpendapat bahwa waktu yang dihabiskan seorang wiraswasta tidak akan terkait dengan *opportunity recognition* dan *opportunity exploitation*. Seorang individu dengan kemampuan dan kemauan untuk mengenali atau mengeksploitasi peluang, atau menggabungkan keduanya lebih mungkin menjadi wiraswasta. Oleh karena itu, setelah jangka waktu tertentu individu tersebut cenderung mengidentifikasi peluang baru dan dapat memutuskan untuk mengejar peluang itu. Seorang individu dengan kecenderungan lemah atau sedang untuk mengenali dan memanfaatkan peluang dapat tetap berada di area pekerjaan mereka saat ini. Dalam kedua kasus, waktu dalam wirausaha akan sama, menghalangi korelasi yang jelas.

Pelaku bisnis di kota Surabaya tidak melakukan pembuatan bisnis baru dan pengembangan bisnis mereka karena pengalaman menjadi karyawan. Mereka berpikir untuk mengembangkan bisnis mereka dari pemahaman pasar yang lebih dalam. Hasil penelitian membuktikan bahwa indikator ini tidak mempengaruhi *entrepreneurial recognition* dan *entrepreneurial exploitation*.

4.2.7 Analisis Indikator *Negative Effect*

Berlawanan dengan pengaruh positif, yang telah ditemukan berhubungan baik dengan *opportunity recognition* dan *opportunity exploitation*, *negative effect* seharusnya tidak berhubungan dengan keduanya. *Negative effect* mengacu pada perasaan atau emosi yang mencerminkan keterlibatan yang tidak menyenangkan dengan lingkungan, seperti yang mengakibatkan kesusahan, kesal, atau ketakutan (Watson et al., 1988).

Pelaku bisnis warung kopi Surabaya tidak melakukan bisnis berdasarkan sesuatu yang negatif. Hal ini memperkuat teori Kuckertz tentang *negative effect* tidak berpengaruh pada pembuatan usaha maupun pengembangan usaha di warung kopi Surabaya.

4.2.8 Analisis Indikator *Nascent Entrepreneurial Behaviors*

Mengikuti Aldrich dan Martinez (2001), Perilaku kewirausahaan dibutuhkan Dalam membuka bisnis usaha startup yang layak. Perilaku semacam itu mencakup tumbuh dan mengumpulkan berbagai sumber daya, termasuk pengetahuan, yang dapat digabungkan menjadi sebuah organisasi (Gartner et al., 2010). Perilaku kewirausahaan yang baru lahir dengan demikian melibatkan baik memperoleh pengetahuan tentang peluang yang tersedia untuk memulai bisnis dan menggabungkan sumber daya untuk mengejar peluang setelah diidentifikasi (McGee et al., 2009), dan karena itu dapat diasumsikan memiliki hubungan yang kuat dengan *opportunity recognition* dan *opportunity exploitation*. Namun, hubungan akan lebih kuat dengan *opportunity exploitation* daripada dengan *opportunity recognition*, karena perilaku melibatkan kecenderungan yang kuat untuk bertindak pada peluang tertentu daripada mengidentifikasi satu atau berbagai peluang yang layak untuk dikejar.

Para pelaku bisnis yang telah peneliti wawancara, hampir semua sudah melakukan teori ini berdasarkan hasil wawancara mereka. Seorang pelaku usaha bisnis kopi sudah menggunakan jasa profesional dalam mengelola keuangan, mengawasi organisasi, dan menjalankan operasional. Namun ada satu pengusaha

kopi yang menggunakan karyawan biasa untuk menjalankan proses ini. Pernyataan Kuckertz tentang indikator ini kurang signifikan terhadap pelaku bisnis warung kopi Surabaya.

4.4. Analisis Needs & Wants

Kebutuhan adalah perasaan sadar kekurangan dalam diri seseorang. Dengan kata lain, itu adalah sesuatu yang dibutuhkan pelanggan untuk mengalami kepuasan. (Peterson et al., 2013). Suatu perusahaan harus memastikan bahwa produknya memenuhi berbagai keinginan dan kebutuhan. Suatu produk lebih dari sekadar benda nyata, Itu adalah sesuatu yang lebih besar dan merupakan jaringan kepuasan nilai yang kompleks (Levitt, 1980).

Suatu produk harus memenuhi tiga jenis kebutuhan mereka yaitu kebutuhan dasar, kebutuhan kinerja, dan kebutuhan kegembiraan. Kebutuhan dasar saja tidak cukup untuk meningkatkan nilai. Jika produknya tidak memuaskan pelanggan maka produk itu tidak akan bisa dijual. Walaupun banyak sekali fungsi suatu produk apabila hanya berfungsi seperti itu saja hanya akan membuat konsumen senang bukan puas. Pelanggan selalu mengharapkan yang lebih dari suatu produk. Selain kegunaan, pelanggan selalu mengharapkan Pelayanan dan kinerja dalam penyempurnaan produk tersebut.(Kano et al., 1984) Keinginan adalah kebutuhan setelah dipengaruhi oleh budaya, masyarakat, dan kepribadian seseorang.

Dalam memahami pasar yang diinginkan, seorang pelaku bisnis harus memahami keinginan dan kebutuhan dari konsumennya. Menurut beberapa pengusaha bisnis minuman kopi di Surabaya konsumen yang mereka targetkan menginginkan fasilitas seperti wifi yang kencang, tempat yang nyaman, tempat khusus untuk perokok, penyediaan tempat untuk mengisi baterai. Pandangan lainnya yaitu juga harus memiliki pelayanan yang baik, relasi untuk mengenal secara *personal touch* kepada konsumen, harga yang sesuai dengan kualitas. Kemudian yang dibutuhkan konsumen menurut pemilik usaha adalah lahan parkir, inovasi produk, kecepatan wifi, kualitas produk, konsistensi produk.

Pelaku bisnis usaha warung kopi sudah mencukupi keinginan dan kebutuhan konsumen. Hasil wawancara peneliti memperkuat pernyataan ini. Menurut konsumen warung kopi Surabaya, yang diinginkan dan dibutuhkan selain dari produk kopi adalah wifi, tempat yang nyaman, lokasi yang dekat. Dalam melakukan kegiatan cangkrukan di warung kopi mereka biasanya menghabiskan waktu lama dan membutuhkan tempat yang nyaman dan memiliki fasilitas untuk *charger*. Yang kebanyakan mereka inginkan adalah tempat yang tidak terlalu ramai agar bisa saling berkomunikasi dan tempat yang terang. Kebanyakan pelaku bisnis warung kopi sudah menyediakan itu semua dan membuat pernyataan bahwa keinginan dan kemauan dari konsumen selaras dengan persepsi peluang bisnis pelaku bisnis.

4.5 Analisis *Market Driven*

Menurut Day(1998), *market driven* berkaitan dengan kemampuan perusahaan yang superior dalam memahami, menarik, dan mempertahankan pelanggan-pelanggan yang superior. Tujuan utama untuk perusahaan yang menerapkan *marketing driven* adalah menciptakan nilai pelanggan yang unggul berdasarkan suatu pasar (Day,1994; Narver & Slater, 1990).

Pemahaman pelaku bisnis warung kopi Surabaya dalam mendorong konsumen untuk memilih tempat adalah pertimbangan lokasi, fasilitas, suasana tempat, kualitas produk dan jam operasional. Beberapa pernyataan pelaku bisnis mendukung pernyataan ini. Menurut mereka beberapa hal ini menjadi keunggulan mereka dalam mengatasi persaingan dan menarik konsumen.

Hasil wawancara dengan konsumen warung kopi membuktikan hal yang sama dengan pemahaman pelaku bisnis. Dalam melakukan kegiatan cangkrukan di warung kopi, pertimbangan konsumen adalah memilih tempat dengan lokasi yang dekat dengan mereka dan memiliki jam operasional 24 jam dan fasilitas wifi. Pelaku bisnis warung kopi Surabaya yang menjadi informan sudah menyiapkan fasilitas

wifi dan kebanyakan beroperasi 24 jam. hal ini mendukung pernyataan bahwa pendorong konsumen dan pelaku bisnis sudah selaras.

4.6 Pembahasan Temuan Penelitian

Peluang bisnis minuman kopi di Surabaya sudah banyak dilirik dan dieksploitasi dengan berbagai cara oleh pelaku bisnis. Para pelaku bisnis warung kopi Surabaya melihat budaya cangkrukan yang terjadi sebagai peluang bisnis. Minuman kopi adalah salah satu elemen penting dalam kegiatan ini. Produk kopi merupakan salah satu yang mempengaruhi rutinitas dari kegiatan cangkrukan. Saat ini produk kopi sudah dinilai menjadi kebutuhan bagi banyak kalangan. Budaya cangkrukan dan minuman kopi saling berpengaruh satu sama lain. Kebanyakan konsumen melakukan kegiatan cangkrukan sambil menikmati kopi. Warung kopi menjadi salah satu sarana tempat masyarakat kota Surabaya untuk menikmati minuman kopi sambil cangkrukan. Dalam memanfaatkan peluang bisnis budaya ngopi yang berkaitan dengan budaya cangkrukan ini, pelaku bisnis warung kopi Surabaya menggunakan pertimbangan *entrepreneurial opportunities*.

Salah satu alasan warung kopi menjadi daya tarik konsumen adalah karena jam operasional dari warung kopi yang biasanya buka 24 jam. Pelaku bisnis warung kopi Surabaya puas dengan hasil yang didapatkan dari keuntungan warung kopi.

Banyak dari pelaku bisnis yang mulai membuka usaha dengan cara mencari informasi tentang bisnis minuman kopi. Dalam pembuatan bisnis baru usaha kopi, tidak semua pelaku bisnis Surabaya melakukan tahap *opportunity recognition* yaitu tahap seorang pengusaha dalam mencari dan mengumpulkan informasi untuk mencari potensi peluang bisnis. Dalam menemukan peluang bisnis baru dan mengimplementasikannya harus memikirkan bagaimana *needs, wants, dan driven* dari konsumen. Pelaku bisnis sudah cenderung memikirkan keinginan dari konsumen dalam melakukan kegiatan ini. Sudah ada pemikiran dan tindakan yang dilakukan oleh pelaku bisnis seperti mempersiapkan fasilitas untuk konsumen sesuai keinginan dan kebutuhan dalam orientasi mereka.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pelaku bisnis, yang menerapkan tahap ini adalah pelaku bisnis minuman kekinian Janji Jiwa, pelaku

bisnis warung kopi Coffeemix, pelaku bisnis kopi Mimpi Kamu, pelaku bisnis warung kopi Cangkir. Sedangkan pelaku bisnis Kofibrik hanya membuat usaha sesuai dengan kebiasaan dan keinginan dia dan adiknya. Dalam membuat dan mengembangkan suatu usaha sangat diperlukan wawasan yang lebih banyak. Dalam hal ini pelaku bisnis Kofibrik cenderung kurang berwawasan dalam membuat bisnis ini.

Semua pelaku bisnis yang menjadi subjek penelitian ini menyadari adanya potensi bisnis dari kegiatan cangkrukan. Cara mereka dalam mendapatkan konsumen adalah dengan cara menyiapkan fasilitas untuk pelaku kegiatan cangkrukan. Fasilitas yang disiapkan seperti pemasangan wifi, kabel colokan, tempat duduk nyaman mungkin, kebersihan tempat. Menurut pelaku bisnis beberapa hal ini merupakan keinginan dari konsumen mereka. Pemahaman ini sudah sesuai dengan keinginan yang diinginkan konsumen yaitu fasilitas untuk kenyamanan kegiatan cangkrukan. Menurut konsumen, biasanya kegiatan cangkrukan bisa berlangsung selama 2 - 4 jam dan membutuhkan fasilitas yang sudah sesuai dengan pemahaman dari pelaku bisnis. Kemudian yang dibutuhkan konsumen menurut pelaku bisnis adalah produk kopi yang konsisten dan berkualitas. Menurut konsumen hal itu sudah sesuai dengan kebutuhan mereka untuk rasa dari kopi. Salah satu konsumen mengatakan kopi yang konsisten akan membuat orang terus datang dan menikmati kopi di tempat itu.

Tahap berikutnya setelah mencari dan membuat bisnis adalah *opportunity exploitation*. Beberapa pelaku bisnis warung kopi Surabaya melakukan eksploitasi pengembangan melalui pengembangan produk nya seperti pelaku bisnis Janji Jiwa yang selalu membuat pengembangan varian produknya, pelaku bisnis Mimpi Kamu yang mengutamakan kualitas produk untuk menjaga pelanggan yang datang, pelaku bisnis Coffemix yang menjual produk brand baru yang sedang dia bangun untuk mengembangkan pasar kopi nya. Pelaku bisnis Cangkir lebih berorientasi pengembangannya terhadap pelayanan yang dilakukan yaitu mendengarkan keinginan konsumen dan mengimplementasikannya. Hal ini sudah sesuai dengan salah satu indikator innovation yang ada pada teori *entrepreneurial opportunities*.

Untuk mendapatkan sumber daya yang sesuai warung kopi Surabaya sudah cenderung menggunakan tenaga profesional dan memiliki kemampuan untuk menjalankan usaha dengan baik. Hasil wawancara dengan pelaku bisnis semuanya sudah mampu untuk menggunakan tenaga sesuai yang dibutuhkan dan melakukan pembagian tugas yang sesuai. Dalam indikator *human resources* pelaku bisnis warung kopi sudah memenuhi dan delegasi penugasan nya terbilang cukup bagus untuk menjalankan usaha mereka. Warung kopi di Surabaya juga melakukan pengambilan keputusan untuk usaha mereka dengan cara berkomunikasi antara organisasi yang mereka miliki. Sistem organisasi di antara mereka sudah bisa terbilang cukup bagus dengan adanya pengambilan keputusan bersama dan evaluasi satu sama lain. Salah satu yang tidak menerapkan sistem pengambilan keputusan berorganisasi adalah pelaku bisnis Kofibrik.

Untuk mengembangkan usaha, banyak cara yang dilakukan oleh warung kopi Surabaya. Hal ini ditunjukkan seperti Pelaku bisnis warung kopi Coffemix melakukan nya dengan cara membuat minuman yang belum ada di warung kopi lainnya dan lebih berorientasi kepada minuman kopi dingin. Kopi Janji Jiwa berfokus kepada pengembangan menu baru. Warung kopi Cangkir berfokus kepada pengembangan konsistensi produk nya. Kopi Mimpi Kamu memfokuskan untuk membuka cabang baru dan Kofibrik memfokuskan kepada pengembangan outlet menjadi seperti foodcourt tetapi lebih fokus kepada warung kopi. Untuk cara mengembangkan usaha warung kopi di Surabaya cenderung berfokus kepada produk dan sebagian kepada pengembangan outletnya.

Segmentasi pasar yang diincar oleh pelaku bisnis warung kopi Surabaya juga semuanya lebih mengarah kepada pasar menengah kebawah. Target pasar orientasi yang diincar pelaku bisnis adalah mahasiswa dan pekerja. Hal ini ditunjukkan dari harga yang tujukan kepada konsumen relatif murah. Dan kisaran umur yang menjadi pangsa pasar mereka biasanya berumur 20 - 30 tahun. Menurut pelaku bisnis, kisaran umur di bawah 20 tahun biasanya mencari produk yang lebih ringan dan inovatif. Salah satu pendorong konsumen dengan umur 20 tahun kebawah adalah dengan cara menginovasi minuman ice coffee yang lebih ringan.

Pernyataan ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan para konsumen informan yang sesuai dengan segmentasi pasar dan target pasar pelaku bisnis.

Pandemik corona terbukti sangat berpengaruh dalam bisnis warung kopi di Surabaya. Hal ini ditunjukkan dari hasil wawancara dengan beberapa warung kopi yang menceritakan bagaimana kondisi warung kopi saat pandemik. Tetapi fakta yang menarik adalah walaupun dibatasi dengan protokol kesehatan pemerintahan Surabaya, tetap saja keinginan orang untuk datang ke warung kopi masih banyak. Beberapa pelaku bisnis dalam wawancara dengan peneliti mengatakan penurunan omzet karena harus menurunkan kapasitas pengunjung. Dalam menangani situasi ini warung kopi di Surabaya juga menjalankan protokol kesehatan untuk menjadi salah satu keunggulan untuk terus berusaha.

Kendala yang dialami oleh pelaku bisnis warung kopi Surabaya adalah masalah lingkungan, masalah manajemen, masalah operasional, dan masalah karyawan. Kebanyakan kendala yang dimiliki pelaku bisnis warung kopi di Surabaya cenderung kepada masalah manajemen. Masalah manajemen yang diceritakan adalah seperti pergantian karyawan, kurang paham pemilik terhadap cara kepemimpinan, dan kurang bisa mengatur karyawan.