

Karakteristik dan Strategi Perusahaan Rintisan : Perusahaan rintisan Kedai Kopi Indonesia

Adita Evalina Fitria Utami¹⁾, Rahmat Nurcahyo²⁾, dan M. Dachyar³⁾

¹⁾Departemen Teknik Industri, Universitas Indonesia, Salemba-Jakarta

²⁾Departemen Teknik Industri, Universitas Indonesia, Depok

³⁾Departemen Teknik Industri, Universitas, Depok

Email: adita.evalina@gmail.com, rahmat@eng.ui.ac.id, mdachyar@ui.ac.id

ABSTRAK

Perusahaan rintisan adalah organisasi pada fasa awal dan berada pada tahap pengembangan. Karakteristik dan strategi berbeda dengan perusahaan yang telah lama berdiri. Metode penelitian menggunakan wawancara kualitatif, AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dan identifikasi konten sosial media pada kedai kopi untuk memahami bagaimana pemanfaatan sosial media untuk meningkatkan pangsa pasar perusahaan rintisan. Objek penelitian ini adalah perusahaan rintisan pada bidang kedai kopi Indonesia. Hal menarik pada setiap kedai kopi ada pada proses pemilihan biji kopi, pemanggangan, dan penyeduhan sehingga membuat karakteristiknya berbeda,

Kata kunci: perusahaan rintisan, kedai kopi, AHP, diversifikasi strategi

1. Pendahuluan

Di era globalisasi dimana konsumen dapat memilih makanan tidak hanya berdasarkan faktor eksternal saja seperti label, merek, atau kemasan, tetapi juga pada faktor internal, seperti apa yang konsumen rasakan ketika mereka mengkonsumsi produk makanan atau minuman (King & Meiselman, 2010). Labbe, Ferrage, Rytz, Pace, dan Martin (2015) mengemukakan bahwa motivasi responden berubah ketika panca indera mereka mengalami kepuasan setelah mengonsumsi kopi. Berdasarkan Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Kementerian Pertanian konsumsi kopi nasional pada 2016 mencapai sekitar 250 ribu ton dan tumbuh 10,54% menjadi 276 ribu ton. Konsumsi kopi Indonesia sepanjang periode 2016-2021 diprediksi tumbuh rata-rata 8,22%/tahun, sebesar 94,5% produksi kopi di Indonesia dipasok dari pengusaha kopi perkebunan rakyat. Tren peningkatan konsumsi kopi ini membuat banyak pengusaha kecil dan menengah mendirikan usaha di bidang kedai kopi, kedai kopi adalah tempat yang menyediakan layanan produk pengelolaan kopi, kopi siap saji, hingga makanan ringan.

Indonesia adalah satu dalam 5 negara terbesar produksi kopi di dunia, berikut data hasil produksi kopi di dunia pada rentang tahun 2016 – 2017 :

Tabel 1. Produksi Kopi di Dunia Pada Rentang Tahun 2016-2017

Rating	Negara	Kopi Per Kantong @60 kg
1	Brazil	55,000,000
2	Vietnam	25,500,000
3	Colombia	14,500,000
4	Indonesia	11,491,000
5	Ethiopia	6,600,000

Sumber : www.indonesia-investments.com (2017)

Di Indonesia sendiri memiliki berbagai jenis kopi yang dikenal di negara lain seperti Aceh Gayo, Mandailing, Lampung, kopi Jawa, Kintamani, Toraja, Bawaja, Wamena dan juga salah satu kopi dengan rasa dan aroma khas kopi luwak. Kopi menjadi salah satu komoditas andalan di awal 1900-an. Kualitas produk merupakan faktor penting dalam interaksi bisnis, baik produk

terutama produk kopi nasional. Kotler dan Keller (2012: 121) menyatakan bahwa kualitas produk adalah kemampuan suatu produk untuk melakukan fungsinya, termasuk daya tahan, keandalan, akurasi, kemudahan operasi dan peningkatan dan atribut berharga lainnya.

Tren peningkatan konsumsi kopi ini membuat banyak pengusaha untuk mendirikan perusahaan rintisan di bidang kedai kopi ini. Perusahaan rintisan adalah perusahaan yang baru saja didirikan dan berada dalam fase pengembangan dan penelitian untuk menemukan pasar yang tepat. sehingga startup sendiri sering dikaitkan dengan perusahaan baru di bidang teknologi, startup sendiri memiliki karakteristik Usia perusahaan kurang dari 3 tahun, Jumlah pegawai kurang dari 20 orang, Pendapatan kurang dari Rp1,35 miliar per tahun, Masih dalam tahap berkembang, Umumnya beroperasi dalam bidang teknologi, Produk yang dibuat berupa aplikasi dalam bentuk digital, Biasanya beroperasi melalui *website* (Robehmed, 2013). Perusahaan rintisan sendiri termasuk kategori usaha kecil menengah, banyak manfaat mendirikan perusahaan rintisan ini diantaranya memperluas kapasitas investasi dalam produk baru, meningkatkan kekuatan pasar terhadap investor dan pemasok. Namun, perusahaan rintisan sendiri masih memiliki banyak kendala seperti lambatnya pengambilan keputusan, dan berfikir terlalu jauh dalam keuntungan yang dihasilkan tapi tidak sesuai dengan usaha yang diberikan (Balboni, 2014). Perusahaan rintisan sulit untuk menemukan “objek” yang sesuai pada lingkungan bisnisnya. (Osborn, Hunt, and Jauch 1980; Weick 1969). Perusahaan rintisan diakui sebagai hal yang sulit, rumit dan memiliki proses yang berisiko (Chrisman et al., 2005; Trimi and Berbegal-Mirabent, 2012). Faktor yang mempengaruhi dalam kesulitan perusahaan rintisan ini adalah ketidakpastian pasar, produk, daya saing, masyarakat, dan keuangan (Paternoster et al., 2014; Sull, 2004; Chang, 2004).

Untuk itu diperlukan strategi untuk mengatasinya. Definisi kompetisi strategi adalah menjadi berbeda dan mengatur sebuah kegiatan yang unik (Porter, 1996). Mengandalkan keberadaan sosial media seperti zomato, Instagram, dan facebook juga menjadi strategi untuk meningkatkan omzet penjualan pada perusahaan rintisan kedai kopi (cofeetalk, 2016). Selain itu citarasa sebuah kopi sangat bergantung pada teknik sangria atau proses roasting (pemanggangan) dan tingkat sangrainya (cofetalk, 2017).

2. Metode

Langkah awal dalam penelitian ini adalah menentukan topik penelitian. Studi literatur dilakukan untuk menentukan rumusan, batasan, dan tujuan penelitian. Selanjutnya dipilih 4 responden pelaku bisnis usaha kedai kopi. Wawancara disusun dengan teknik kualitatif untuk mengetahui informasi sejarah, karakteristik dan strategi yang pernah diambil oleh objek penelitian.

a. Profil Perusahaan Rintisan bidang Usaha Kedai Kopi

1. Perusahaan A

Berdiri pada November 2018, yang berlokasi di Bogor, Jawa Barat kedai kopi ini mengusung visi “*Coffee to go*” yang bermakna bahwa setiap kopi yang mereka sajikan diletakkan dalam sebuah wadah plastik, yang memudahkan pelanggan membawa kopi tersebut kemana saja. Cita rasa dari kopi ini sangat unik karena mereka mencoba mengombinasikan rasa minuman lain pada setiap sajian kopinya, seperti contoh es kopi rasa pisang susu, dan es kopi rasa cendol. Strategi pemasaran yang mereka gunakan adalah *Word of Mouth* (WoM), WoM adalah suatu aktifitas yang mana konsumen memberikan informasi mengenai suatu merek atau produk kepada konsumen lain, serta pemanfaatan sosial media seperti instagram mereka gunakan untuk mempromosikan produk mereka.

Perusahaan A memiliki 2 karyawan, 1 orang barista dan lainnya berperan sebagai pemilik kedai kopi sekaligus memasarkan produknya. Sumber dana dari perusahaan A adalah sumber pendanaan pribadi.

2. Perusahaan B

Berdiri pada Desember 2016, berlokasi di Bogor, Jawa Barat. Produk unggulan mereka ialah *wine coffee*, biji kopi yang mereka gunakan yakni biji kopi arabika dan robusta, hanya saja yang membedakan ialah proses roasting yang mereka gunakan untuk memproses biji kopi tersebut, sehingga menghasilkan kekhasan dari setiap kopi yang mereka sajikan. Kedai Kopi B menggunakan strategi *Word of Mouth* (WoM) dan pemanfaatan facebook fanpage, tokopedia dan Instagram untuk memasarkan produknya, serta mengadakan sistem barter pada hari kamis bagi pelanggannya. Penyediaan wi-fi dan kursi yang nyaman di kedai kopi tersebut, membuat banyak pelanggan yang senang berlama-lama berada di kedai kopi tersebut.

Perusahaan B memiliki 3 orang karyawan, 1 orang bertindak sebagai pemilik, barista dan pemasarn produk, 1 orang barista dan lainnya berperan sebagai kasir.

3. Perusahaan C

Kedai Kopi ini didirikan pada tahun 2016, yang memiliki misi ingin mengedukasi pelanggan mengenai citarasa kopi yang "*enak*". Biji kopi yang mereka gunakan ialah biji kopi robusta dan arabika, sama seperti kedai kopi pada umumnya. Teknik brewing pada kedai kolibrew dibuat oleh barista bersertifikat. Sehingga produk kopi yang mereka sajikan memiliki citarasa yang konsisten. Selain itu kolibrew bekerjasama dengan pengusaha kue dan makanan ringan untuk menemani sajian "*minum kopi*". Strategi yang mereka gunakan untuk mengenalkan produk mereka ialah, memberi diskon 50% pada awal pembukaan, publikasi di sosial media instagram serta mendukung pembayaran e-cash dengan Go-pay.

4. Perusahaan D

Kedai "*Kopi Dekat Rumah*" berdiri pada tahun 2018, memiliki konsep kedai kopi yang sangat unik, yakni menciptakan suasana yang hangat seperti di rumah. Seperti namanya kopi dekat rumah barista pada kedai kopi ini mencari tau setiap citarasa kopi yang diinginkan dari setiap pelanggan, sehingga saat memesan di kedai kopi tersebut barista dengan senang ramah menanyakan kopi seperti apa yang ingin kita minum. Perlu diketahui bawa pemilihan biji kopi, teknik brewing dan suhu air pada saat menyajikan secangkir kopi dapat mempengaruhi rasa dari kopi. Dapat disimpulkan bahwa produk kopi dari kedai kopi dekat rumah ini memiliki cita rasa yang variatif sesuai keinginan dari pelanggannya. Strategi pemasaran yang mereka gunakan adalah *Word of Mouth* (WoM), WoM adalah suatu aktifitas yang mana konsumen memberikan informasi mengenai suatu merek atau produk kepada konsumen lain, serta pemanfaatan sosial media seperti instagram mereka gunakan untuk mempromosikan produk mereka.

b. *Analytical Hierarchy Process (AHP)*

Analytic Hierarchy Process (AHP) adalah sebuah metode pemabilan keputusan multi kriteria yang berkembang sepanjang tahun 1980 (de Luca, 2014). Salah satu manfaat yang diberikan oleh metode ini adalah memberikan bobot pada kriteria yang telah ditentukan.

AHP memiliki tujuan yakni kriteria dan alternatif disajikan dalam bentuk hirarki yang menggambarkan suatu masalah

Pengukuran pada AHP dilakukan dalam bentuk perbandingan berpasangan. Perbandingan berpasangan membandingkan antara satu kriteria dengan kriteria lain dan merupakan cara yang efektif (Tahriri et al., 2007). Berikut kriteria yang digunakan :

Tabel 2. Perbandingan Berganda

Organisasi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rencana Pemasaran
Organisasi																		Inovasi Produk
Organisasi																		Intensitas Pasar
Intensitas Pasar																		Rencana Pemasaran
Intensitas Pasar																		Inovasi Produk
Rencana Pemasaran																		Inovasi Produk

3. Studi Literatur

a. Kedai Kopi dalam Usaha Kecil Menengah

Dalam buku yang berjudul “*Start and Run a Coffee Bar, 4th edition 2011*” Kedai kopi saat ini cenderung mengambil keuntungan dari dua tren budaya yang sangat berbeda serta memiliki dua pasar sasaran yang sangat berbeda. Target pertama adalah kerumunan konsumsi kopi di pagi yang sibuk; orang-orang bergegas bekerja, bergegas mengantar anak-anak mereka ke sekolah. Kedai kopi ini mengenali peningkatan nilai sehingga fokus pelayanan untuk jenis kedai kopi ini adalah pelayanan yang cepat dan efisien. Kedai Kopi jenis ini umumnya terletak di area yang nyaman berada dalam perjalanan menuju tempat kerja dengan banyak menawarkan layanan *drive-thru*. Menurut Anna 2017, Dengan banyak munculnya spesialis kopi di dunia tempat pembuatan kopi dibawa ke ranah ilmu pengetahuan, hal ini menyebabkan aspek sosial dari kopi ini dilupakan. Padahal banyak kedai kopi di dunia dijadikan untuk alasan berkumpul atau berbagi ide. Konsumsi kopi menjadi jembatan untuk memicu banyak diskusi ketika kita meminumnya, dan ketika di konsumsi sendiri banyak ide – ide yang terpikir ketika menikmati scangkir kopi ini. Kedai kopi jenis ini menyediakan tempat yang nyaman dan koneksi internet yang tinggi sehingga konsumen dapat menjadi jembatan untuk berdiskusi dengan orang asing, atau sekedar fokus dengan laptop ketika mengonsumsinya.

b. Strategi

Strategi adalah adalah kegiatan unik atau berbeda, menjadi berbeda berarti memilih serangkaian kegiatan yang berbeda agar memberi nilai campuran yang unik (Porter, 1996). Chandler (1962) mendefinisikan strategi adalah menentukan tujuan dan sasaran jangka panjang dari suatu perusahaan serta mengadopsi tindakan dan alokasi sumber daya demi mencapai tujuan tersebut.

Berikut faktor strategi yang mempengaruhi pertumbuhan perusahaan rintisan dirangkum dari beberapa literatur:

Tabel 3. Faktor yang mempengaruhi pertumbuhan perusahaan rintisan

Faktor	Definis/Pengukuran	Literatur
Internasionalisasi	Sejauh mana perusahaan terlibat dalam kegiatan lintas batas	Bloodgood, Sapienza dan Almeida (1996); Li (2001); Marino dan de Noble (1997)
Diversifikasi	Sejauh mana perusahaan terlibat dalam pengembangan produk baru	Li (2001); Marino dan de Noble (1997)
Diferensiasi	Banyaknya jumlah versi produk dalam setiap	Baum, Locke dan Smith (2001); Mangematin et al.

	layanan/produk	(2003)
Strategi harga terendah	Sejauh mana perusahaan menggunakan harga sebagai keuntungan kompetitif	Baum, Locke dan Smith (2001); Bloodgood, Sapienza dan Almeida (1996)
Tingkat pertumbuhan pasar	Sejauh mana rata – rata penjualan perusahaan dalam peningkatan industri	Bloodgood, Sapienza dan Almeida (1996); Lee, Lee dan Pennings (2001)
Intensitas pasar	Sejauh mana perusahaan mengejar strategi berdasarkan upaya pemasaran yang unik	Li (2001)
Inovasi produk	Sejauh mana perusahaan mengembangkan usaha baru dan mengenalkan produk atau layanan baru	Li (2001); Park dan Bae (2004)
Rencana Pemasaran	Formalisasi model sinoptik dalam perencanaan strategi	Gruber (2007)

4. Hasil dan Pembahasan

Berikut merupakan hasil wawancara mengenai dimensi organisasi pada usaha rintisan yang terlampir pada tabel 4.1 tanda v menandakan karakter tersebut sesuai dengan yang ditemukan pada studi literature sementara tanda x menunjukkan karakteristik yang berbeda dengan studi literatur.

Tabel 4. Hasil Wawancara dimensi Organisasi

No.	Karakteristik	A	B	C	D
1	Perusahaan Kecil	v	v	v	v
2	Usia kurang dari 5 tahun	v	v	v	v
3	Lingkungan Homogen	v	v	v	v
4	Struktur Informal	v	v	v	v
5	Minim diferensiasi	v	v	v	v

Berdasarkan hasil wawancara kualitatif dengan keempat responden, didapatkan bahwa struktur organisasi pada perusahaan rintisan merupakan struktur informal dengan tingkat sentralisasi yang tinggi dan formalisasi yang rendah, sehingga menciptakan lingkungan yang homogen dan minim diferensiasi.

Intensitas pasar pada usaha kedai kopi ini tergolong rendah – menengah, sehingga pemilik kedai kopi harus berusaha menciptakan ide baru agar menciptakan pasar mereka sendiri, seperti contoh pada perusahaan B dan C mereka menggunakan strategi diversifikasi produknya dan mereka membagi konsumen mereka menjadi tiga bagian yaitu spesialis yakni orang-orang yang sangat mengerti tentang cita rasa kopi berdasarkan teknik pembuatan, dan pemanggangan biji kopinya, menengah yakni konsumen penikmat kopi dengan sedikit pengetahuan tentang kopi, dan yang terakhir konsumen yang mengikuti tren yakni konsumen yang memanfaatkan fasilitas pada kedai kopi seperti *Wi-Fi* atau tempat yang nyaman untuk bertemu dengan klien atau menyelesaikan tugas kuliah dan kantor. Sehingga upaya pemasaran yang mereka gunakan adalah pemanfaatan sosial media dalam mengiklankan produk mereka. Pada perusahaan B memanfaatkan toko online untuk memasarkan produk biji kopi, selain pemanfaatan sosial media perusahaan B mengadakan kegiatan seperti mini seminar tentang pengetahuan biji kopi, teknik pemanggangan biji kopi dan cara testing segelas kopi yang nikmat untuk dikonsumsi.

Inovasi produk pada bidang usaha di bidang kedai kopi ini cenderung rendah karena produk olahan dari biji kopi sendiri masih terfokus pada minuman, diversifikasi produk dapat dilakukan dengan teknik pembuatan yang dilakukan oleh tiap barista berbeda, sehingga kenunikan yang timbul adalah cita rasa kopi di tiap kedai berbeda. Pada Perusahaan C dilakukan sertifikasi barista untuk menjaga konsistensi rasa segelas kopi yang mereka sajikan, selain itu untuk menjaga kualitas dan loyalitas pelanggan.

5. Kesimpulan

Perusahaan rintisan pada bidang kedai kopi memiliki struktur organisasi yang informal, pengambilan keputusan masih terpusat pada pemilik usaha. Strategi yang digunakan seperti diversifikasi produk, dan *word of mouth* yang berarti pemasaran dilakukan oleh konsumen yang telah datang ke kedai kopi. Pemanfaatan sosial media sangat digunakan untuk media promosi, karena target konsumen yang mengikuti tren, sehingga seminar seperti teknik pengolahan kopi dan cara membangun usaha kedai kopi menjadi topik menarik untuk menciptakan pasar di usaha kecil menengah.

6. Penelitian Lanjut

Penelitian ini masih terbatas pada pengelolaan usaha rintisan kedai kopi, penelitian lanjut seperti analisa konten sosial media dan pemasaran digital sangat diperlukan untuk menghadapi era industri 4.0.

Daftar Pustaka

- A.R Ommani. (2011). Strengths, weakness, opportunities, and threats (SWOT) analysis for farming system businesses management: Case of wheat farmers of Shadervan district, Soudhar Township, Iran, *African Journal of Business Management*, Vol.5, No 22, pp-9448-9535.
- B. Gurel, I.U Sari. (2015). Strategic Planning for Sustainability in a Start-Up Company: A Case Study on Human Resources Consulting Firm, *European Journal of sustainable Development*, vol. 4, no 2, pp.313-322.
- B. Gurel, I.U Sari. (2015). Strategic Planning for Sustainability in a Start-Up Company: A Case Study on Human Resources Consulting Firm, *European Journal of sustainable Development*, vol. 4, no 2, pp.313-322.
- B. Gurel, I.U Sari. (2015). Strategic Planning for Sustainability in a Start-Up Company: A Case Study on Human Resources Consulting Firm, *European Journal of sustainable Development*, vol. 4, no 2, pp.313-322.
- B. Kim. (2013). Competitive priorities and supply chain strategy in the fashion industry, *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 16, No. 2, pp. 214-242, 2013.
- D. Miller, P.H Friesen. (1984). A Longitudinal Study of the corporate life cycle, *Management Science*, Vol 30, No. 10, pp.1161-1183.
- D.L Lester, J.A Parnell, W. Crandall, M. Menefee. (2008). Organizational life cycle and performance among SMEs: Generic strategies for high and low performers, *International Journal of commerce and Management*, Vol. 18, No. 4, pp.313-330.
- El-Gohary, Hatem. (2010). E-Marketing- A literature Review from a Small Businesses Perspective. Vol. 1, No. 1, pp 214-244. United States of America: International Journal of Business and Social Science. Goyette 2010
- F.R David Strategic Management: Concept and Cases, 13th ed, Prentice Hall. (2009). pp.9
- International Coffee Organization (ICO) (2018). Coffee market report March 2018. (London).

- M. Scott, R. Bruce.(1987). Five Stages of Growth in Small Business, *Long Range Planning*, Vol. 20, No. 3, pp 45-52.
- M.B Diambeidou, B. Gailly. (2011). A taxonomy of the early growth of Belgian start-ups, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 18, No.2, pp. 194-218.
- Manzo, J. (2014). Machines, people, and social interaction in “third-wave” coffee houses. *Journal of Arts and Humanities (JAH)* (3August 2014).
- R. Feurer, K.Chaharbaghi. (1995). Strategy formulation:a learning methodology, *Benchmarking for Quality Management & Technology*, Vol. 2, No. 1, pp 38-55.
- R. Lipi. (2013). The Growth Performance of Small Business under the View of Life-Cycle Model, *Management Research and Practice*, Vol. 5, No.4,pp-58-67.
- R.E Quinn, K. Cameron.(1983). Organizational life cycle and shifting criteria of effectiveness: Some preliminary evidence, *Management Science*, Vol. 29, No. 1, pp. 33-51.
- R.R dos Santos, F.J.C de melo Melo, C.N de Queiroz Claudino, D.D de Medeiros.(2017).Model for formulating competitive strategy: the supplementary health sector case, *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 24, No. 1, pp 219-243.
- Rompaey, S. (2016). Coffee chains take over the world. Retail Detail. Roselius, T.(1971). Consumer rankings of risk reduction methods. *J. Market.* 35 (1), 56–61.
- S. Stubner, T. Wulf, H. Hungenberg, Management Support and the Performance of Entrepreneurial Start-Ups – An Empirical Analysis Of Newly Founded Companies in Germany, *Management Support*, vol. 59.
- Udo, G. (2000).Using analytic hierarchy process to analyze the information technology outsourcing decision. *Ind. Manag. Data Syst.*, 100, 421–429
- www.forbes.com/sites/natalierobehmed/, Diunduh pada 16 Desember 2013.