

BAB I PENDAHULUAN

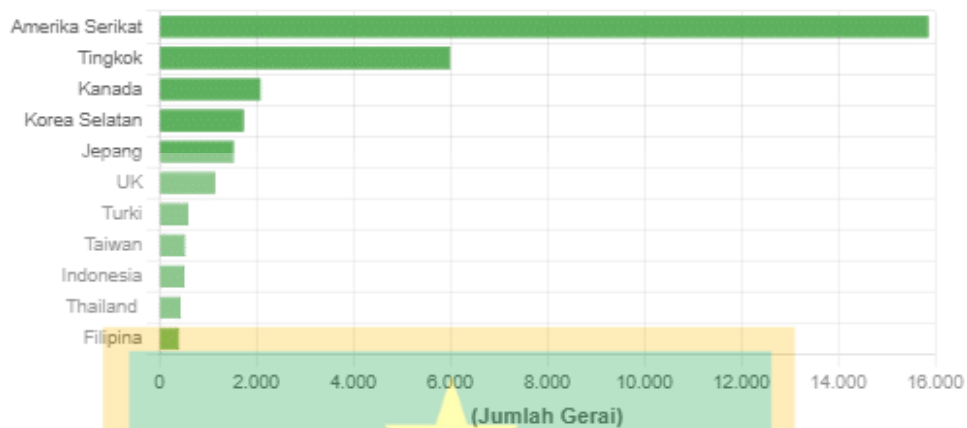
1.1 Latar Belakang

PT. Sari Coffee Indonesia adalah perusahaan yang beroperasi sebagai operator resmi Starbucks di Indonesia, memegang lisensi dan menjalankan bisnis kopi specialty dengan brand Starbucks yang telah dikenal secara global. Perusahaan ini merupakan entitas bisnis yang signifikan dalam industri minuman kopi premium di Indonesia, dengan jaringan outlet yang tersebar di berbagai kota besar dan menjadi bagian integral dari ekspansi Starbucks di pasar Asia Tenggara. PT. Sari Coffee Indonesia menjalankan operasi yang kompleks yang melibatkan manajemen brand, logistik, pemasaran, dan customer service untuk memastikan konsistensi produk dan layanan sesuai standar Starbucks global sambil mengadaptasi strategi untuk preferensi pasar Indonesia lokal. Perusahaan ini menghadapi tantangan unik dalam manajemen reputasi, termasuk pengelolaan ekspektasi konsumen yang tinggi terkait kualitas produk premium, respons terhadap tren sosial dan gerakan boikot yang berkembang di media sosial, serta pemeliharaan brand image yang konsisten di tengah dinamika pasar retail yang kompetitif dan penuh dengan isu sosial yang sensitif. PT. Sari Coffee Indonesia dapat menjaga kepercayaan pelanggan, memperkuat posisi merek sebagai produk premium, serta menghadapi tantangan di berbagai aspek reputasi digital yang semakin kompleks di era informasi saat ini.

Starbucks Corporation merupakan sebuah perusahaan minuman kopi dan jaringan kedai global asal Amerika Serikat yang memiliki kantor pusat di Seattle, Washington. Starbucks menjadi perusahaan minuman kopi terbesar di dunia saat ini dengan cabang di 79 negara.

Negara dengan Gerai Starbucks Terbanyak di Dunia

Sumber: Statista



Tabel 1. 1 Negara dengan Gerai Starbucks Terbanyak di Dunia

Sumber: Goodstats, 2023

Melansir laman *Goodstats*, terdapat lebih dari 15.000 gerai Starbucks di Amerika Serikat, menjadikannya negara dengan jumlah gerai Starbucks terbanyak di dunia pada tahun 2022 lalu. Tiongkok menyusul di posisi kedua dengan total 6.019 gerai, dan Kanada di urutan ketiga dengan 2.101 gerai.

Menariknya, Indonesia berada dalam daftar negara dengan gerai Starbucks terbanyak di dunia, duduk di posisi ke-8 dengan total 523 gerai di tahun 2022. Sementara itu, saat ini sudah ada lebih dari 35.000 gerai Starbucks yang tersebar di seluruh dunia. Jumlah tersebut mengalami peningkatan pesat sejak 1 dekade terakhir, di mana hanya ada 7.225 gerai Starbucks di seluruh dunia di tahun 2003. Keuntungan bersih Starbucks juga menyentuh angka US\$26,58 miliar di tahun 2022, mengalami kenaikan dari tahun 2021 yang berada di angka US\$24,61 miliar. Profit dari tempat kopi ini terus menunjukkan tren positif, kecuali pada tahun 2020 yang dipengaruhi oleh adanya pandemi COVID-19.

Bisa disimpulkan bahwa Starbucks berhasil menempatkan dirinya sebagai salah satu coffee shop terbesar di dunia dan juga sangat populer di Indonesia. Keberhasilan ini tidak hanya tergantung pada kualitas kopi yang dijual, tetapi juga pada kemampuan Starbucks dalam menyediakan pengalaman yang sesuai dengan gaya hidup masyarakat zaman sekarang, terutama kalangan pemuda. Starbucks kini berubah menjadi tempat sosial yang tidak hanya untuk menikmati minuman, tetapi juga sebagai ruang berkumpul, berinteraksi, dan menunjukkan identitas seseorang. Ini menunjukkan bahwa Starbucks mampu memahami perubahan cara orang-orang

dalam menghabiskan waktu, di mana kafe kini menjadi bagian dari kehidupan sosial sehari-hari, sehingga kehadiran Starbucks tetap relevan dan disukai oleh berbagai kalangan.

Selain itu, ekspansi Starbucks yang dilakukan secara luas di berbagai negara, termasuk Indonesia, menunjukkan betapa pentingnya kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perbedaan budaya dan selera masyarakat setempat. Setiap toko Starbucks diwajibkan untuk bisa menyesuaikan standar global perusahaan dengan ciri khas masyarakat yang ada di daerah operasionalnya agar bisa diterima oleh banyak orang. Adaptasi ini meliputi berbagai aspek seperti produk, pelayanan, serta cara berkomunikasi yang digunakan dalam melayani pelanggan. Oleh karena itu, kesuksesan Starbucks dalam mempertahankan popularitas dan eksistensinya sangat berkat kemampuannya mengelola perbedaan budaya serta selera pelanggan. Dengan begitu, perusahaan bisa terus berkembang tanpa menghilangkan identitasnya sebagai toko kopi global.

salah satunya gerai Starbucks yang berada di rest area Km 21 Tol Jagorawi, gerai yang didirikan pada 10 September 2020 ini terletak di jalan Tol Jagorawi tepatnya di Rest Area Km 21. Gerai yang berisikan 11 orang ini memiliki *Jobdesk* yang berbeda-beda, terdiri dari SM (*Store Manager*) sebagai pemimpin store tersebut namun tidak hanya di gerai Km 21 saja tetapi setiap gerai memiliki SM nya masing-masing, PIC (*Person In Charge*) adalah penanggung jawab dari setiap shift di setiap harinya, yang terakhir ada *partners*/barista merupakan penggerak atau anggota yang bekerja menyediakan/ menghidangkan makanan atau minuman yang akan di berikan langsung ke pelanggan/*customer*. Di setiap gerai Starbucks biasanya terdiri dari 1 SM, 2 PIC, dan 4 sampai 5 barista, namun di sini berbeda di DT Km 21 ini terdiri dari 1 SM, 2 PIC, dan 8 barista yang bekerja di sana. Dalam barista juga terdapat perbedaan antara barista *Fulltime* dan *Partime*, perbedaan dari kedua tersebut hanya di jam kerjanya saja, barista *Fulltime* memiliki rata-rata jam kerja di 9 jam dengan 1 jam istirahat, sedangkan di barista *Partime* memiliki 2 jam kerja ada 9 jam dengan 1 jam istirahat dan 4 jam kerja tanpa istirahat. Jam kerja yang ada juga mempengaruhi gaji yang di terima barista.

Starbucks Coffee mengusung misi dan nilai perusahaan yang diaplikasikan secara konsisten di seluruh gerai globalnya, salah satunya adalah nilai “terhubung

dengan transparansi”. Nilai ini mengedepankan pentingnya komunikasi yang terbuka, jujur, dan akurat di antara semua jenjang karyawan, mulai dari manajemen pusat hingga barista di tingkat operasional. Tujuan utama nilai ini adalah membangun kepercayaan serta hubungan yang autentik baik antar karyawan maupun dengan pelanggan, sehingga kualitas pelayanan dan pengalaman pelanggan dapat dijaga secara seragam.

Namun, dalam kegiatan sehari-hari masih terdapat beberapa kelemahan dalam proses menyampaikan informasi secara transparan yang bisa menyebabkan terjadinya kesalahpahaman di dalam organisasi. Informasi penting terkait produk, program diskon, serta kebijakan perusahaan yang seharusnya disampaikan dengan jelas, konsisten, dan tepat waktu sering kali terdistorsi ketika disampaikan kepada staf barista yang menjadi garda depan dalam pelayanan. Penyimpangan informasi bisa terjadi karena pesan tidak jelas, pemahaman berbeda di tiap tingkatan organisasi, atau media komunikasi internal yang kurang memadai. Akibatnya, barista bisa memberikan informasi atau pelayanan yang tidak sepenuhnya sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan, sehingga membuat perbedaan antara apa yang diharapkan pelanggan dan apa yang sebenarnya mereka dapatkan.

Sebagai contoh, dalam beberapa kesempatan terjadi perbedaan pemahaman antar barista terkait mekanisme promo atau kebijakan tertentu yang baru diberlakukan. Informasi yang diterima melalui briefing terkadang dipahami secara berbeda, sehingga ketika pelanggan menanyakan detail promo, jawaban yang diberikan tidak selalu seragam. Situasi tersebut menunjukkan bahwa proses penyampaian pesan dari manajemen ke tingkat operasional belum sepenuhnya menghasilkan kesamaan interpretasi. Berikut ini contoh foto *weekly communication*:

Weekly Communication 26 January – 1 February 2026							SHARE TO STORE TEAM
	MON 26	TUE 27	WED 28	THU 29	FRI 30	SAT 31	SUN 1
PRODUCT & CATEGORY	LINE - FAVORITE TREAT: 33x Tall (Min 2 cups) / 20x Tall (Min 2 cups) with BCA (7BC from Pubmanhub)				BUY 2 GET 40% + 15% WITH BCA (LINE)	BOGO Grande TSEL & LINE	
	FLUSH OUT MERCHANDISE						
	PICK ME UP 2.0 (CORE) & PICK ME UP 1.0 (RESERVE)						
	BOGO VIA ICED COFFEE						
	BUNDLING MANGO/RASPBERRY 50K (Depletion)						
	AUTUMN DEALS 60K (Depletion)						
	BOGO WB RESERVE (AUTUMN/HOLIDAY)						
	GWP ANGPAD (min. spend food/bev IDR100K get FREE ANGPAD 1 PAC=NON SR, 2 PAC=SR) 12 Jan - 17 Feb 2026						
	Payday Well Spent						
	STARBUCKS REWARDS	MO & P BOGO		BYOT50%		MO & P BOGO	
PARTNERHSP	Sign Up & Stp 25K						
	PWP Mug Pillow Smiley 1 Dec 25 - 31 Jan 26						
	GRAB DINE OUT VOUCHER						
	INDODANA (ECODE + PASTI DAPAT Rp. 50.000,00)						
	OMNI CHANNEL Ecode : Blue Bird, Watson, Bank Saqu						
	BANK SAQU CB 50%						
	Always ON: DISC 15% CREDIT CARD BCA						
	BCA TOP UP PAYDAY						
	Always ON: Airport Lounge "Free Beverage" AND/OR "Buy One Get One" AND/OR "Buy Tumbler Get Selected Bev" (BCA, DBS, NIAGA)						
	MARCOMM	IG ADS BOGO					
DELIVERY	SMILEY KEYCHAIN						
	2L 129K, SIWS 164K, GRANDE GIFT PACK, PARTY PACKAGE					2L 119K, SIWS 154K, GRANDE GIFT PACK, PARTY PACKAGE	
	BUNDLING MANGO/RASPBERRY 50K (Depletion) - 2 Tall Mango/Raspberry 50K						
	Special Price 3l Berry Candy						
	PICK ME UP BUNDLE CORE & RESERVE 2.0						
	DELIVERY SPECIAL OFFER						
	PAYDAY TREAT						
GOFOOD Flash Sale							

Attachment weekly communication dapat diakses di: 05.Weekly Communication, Week 5, (26 January - 1 February 2026)

Gambar 1. 1 Gambar Weekly Communication

Weekly Communication merupakan sebuah table yang berisikan rangkaian informasi terkait promo dan hal-hal lainnya yang di berikan untuk di informasikan ke pada barista apa saja yang ada dalam 1 minggu kedepan. Namun dalam table in tidak ada penjelasan yang mendetail seperi jenis promo dan mekanisme nya, terutama promo yang di berika untuk *dine in*, sempat pernah terjadi dan cukup sering terjadi dimana salah satu barista tidak mengetahui jenis promo di hari itu yang mengakibatkan puasan pelanggan dan berakhir memberikan masukan buruk terhadap toko tersebut, di starbucks itu sendiri sangat memperhatikan sekali ketika terjadi masukan buruk/*feedback* yang di berikan oleh pelanggan, bahkan bisa di bilang hal tersebut di sebut dengan hal ya *Critikal* atau sangat di prioritaskan. Karena starbucks sangat mengedepankan yang namanya *hospitality* yaitu jasa yang berfokus pada pelayanan, kenyamanan, dan pengalaman positif bagi tamu atau pelanggan.

Ketidaksesuaian informasi tersebut langsung memengaruhi tingkat kepuasan pelanggan, karena pelanggan Starbucks memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap konsistensi pelayanan dan keakuratan informasi yang diberikan oleh staf. Jika

layanan yang diberikan tidak sesuai dengan informasi promosi atau kebijakan yang sudah diketahui oleh pelanggan, hal tersebut bisa menyebabkan rasa kecewa, keluhan, atau penilaian buruk terhadap kinerja gerai tersebut. Dalam jangka panjang, kondisi ini bisa menyebabkan dampak buruk, baik langsung maupun melalui media sosial dan platform ulasan pelanggan, yang berpotensi mengurangi citra dan reputasi Starbucks sebagai merek internasional. Oleh karena itu, kelemahan dalam komunikasi internal ini menjadi isu yang penting dan perlu diperhatikan dengan serius, karena tidak hanya memengaruhi hubungan kerja di dalam perusahaan, tetapi juga berdampak pada cara publik memandang gerai serta kelangsungan reputasi gerai secara keseluruhan.

Ketidaksesuaian informasi tersebut tidak hanya berdampak pada tingkat kepuasan pelanggan, tetapi juga berpotensi memengaruhi citra dan reputasi gerai secara keseluruhan. Dalam konteks perusahaan multinasional dengan standar pelayanan global, konsistensi informasi dan pelayanan menjadi elemen fundamental yang tidak dapat diabaikan. Oleh karena itu, ketika terjadi perbedaan implementasi kebijakan di tingkat operasional, situasi tersebut tidak dapat dianggap sebagai persoalan teknis semata, melainkan sebagai indikasi adanya celah dalam sistem komunikasi internal yang perlu ditinjau secara menyeluruh.

Situasi tersebut kemudian menuntut adanya evaluasi mendalam yang melibatkan District Manager atau manajemen tingkat atas guna memastikan kesesuaian antara kebijakan korporasi dengan implementasi di lapangan. Keterlibatan manajemen tingkat atas diperlukan untuk meninjau kembali alur distribusi informasi, efektivitas media komunikasi yang digunakan, serta kejelasan instruksi yang diterima oleh Store Manager dan diteruskan kepada PIC serta barista. Evaluasi ini bukan hanya bertujuan untuk mencari kesalahan individu, tetapi untuk mengidentifikasi hambatan struktural maupun prosedural yang menyebabkan terjadinya distorsi pesan dalam proses komunikasi internal.

Evaluasi tersebut menjadi langkah krusial dalam merevisi dan meningkatkan mekanisme komunikasi internal, termasuk penyempurnaan format briefing, penguatan materi pelatihan, serta optimalisasi penggunaan media komunikasi digital yang ada. Proses ini juga dapat mendorong penyusunan standar klarifikasi yang lebih sistematis, sehingga setiap kebijakan baru yang diterima dari pusat dapat

diterjemahkan secara lebih operasional dan mudah dipahami oleh seluruh karyawan. Dengan demikian, nilai “transparansi informasi” yang menjadi bagian dari budaya perusahaan tidak hanya berhenti pada tataran normatif, tetapi benar-benar diimplementasikan dalam praktik kerja sehari-hari.

evaluasi tersebut menjadi langkah krusial dalam merevisi dan meningkatkan mekanisme komunikasi internal, termasuk penyempurnaan format briefing, penguatan materi pelatihan, serta optimalisasi penggunaan media komunikasi digital yang ada. Proses ini juga dapat mendorong penyusunan standar klarifikasi yang lebih sistematis, sehingga setiap kebijakan baru yang diterima dari pusat dapat diterjemahkan secara lebih operasional dan mudah dipahami oleh seluruh karyawan. Dengan demikian, nilai “transparansi informasi” yang menjadi bagian dari budaya perusahaan tidak hanya berhenti pada tataran normatif, tetapi benar-benar diimplementasikan dalam praktik kerja sehari-hari.

Pada akhirnya, upaya evaluasi dan perbaikan tersebut diarahkan untuk menjaga konsistensi pengalaman pelanggan di seluruh gerai. Konsistensi ini menjadi aspek yang sangat penting bagi perusahaan multinasional, karena pelanggan memiliki ekspektasi yang relatif sama terhadap kualitas produk dan pelayanan, terlepas dari lokasi gerai yang mereka kunjungi. Standar kualitas global yang diharapkan oleh perusahaan hanya dapat tercapai apabila setiap unit operasional mampu menerjemahkan kebijakan pusat secara akurat, seragam, dan tepat waktu. Apabila terdapat perbedaan interpretasi atau implementasi di tingkat gerai, maka potensi terjadinya ketidaksesuaian pelayanan akan semakin besar, yang pada akhirnya dapat memengaruhi persepsi pelanggan terhadap merek secara keseluruhan.

Oleh karena itu, penguatan komunikasi internal menjadi fondasi strategis dalam memastikan bahwa pelayanan yang diberikan kepada pelanggan tetap selaras dengan visi, misi, dan standar korporasi secara menyeluruh. Komunikasi internal yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampai informasi, tetapi juga sebagai mekanisme koordinasi, kontrol kualitas, serta pembentukan pemahaman kolektif di antara anggota organisasi. Melalui komunikasi yang jelas, konsisten, dan terstruktur, setiap karyawan dapat memahami perannya masing-masing dalam menjaga kualitas pelayanan.

Permasalahan tersebut juga memengaruhi jalannya operasional gerai Starbucks di KM 21 Tol Jagorawi, terutama dalam proses penyampaian informasi internal yang berbentuk hierarki. Informasi dari manajemen perusahaan pertamanya diberikan kepada store manager, lalu lanjut ke PIC (*person-in-charge*), dan di akhir informasi tersebut diberikan kepada barista atau partner yang bertugas langsung di lapangan. Namun, dalam praktiknya, informasi yang diberikan melalui beberapa tahapan tersebut tidak selalu dipahami sepenuhnya oleh barista. Hal ini bisa terjadi karena perbedaan cara memahami pesan, waktu penyampaian yang terbatas, atau kurangnya penjelasan yang cukup jelas. Kondisi ini bisa menyebabkan kesalahan dalam menerapkan kebijakan atau memberikan layanan, sehingga akhirnya pelanggan memberikan umpan balik atau keluhan terhadap gerai tersebut.

Meskipun nilai transparansi telah menjadi bagian penting dari budaya perusahaan Starbucks, dalam praktiknya di lapangan masih terdapat tantangan yang memerlukan perhatian dan pengecekan terus-menerus. Struktur organisasi yang rumit dan tingkat aktivitas operasional yang tinggi membutuhkan sistem komunikasi internal yang bisa memastikan pesan sampai dengan jelas, konsisten, dan tepat kepada semua tingkatan dalam organisasi. Oleh karena itu, memperkuat komunikasi internal menjadi hal yang penting secara strategis agar prinsip transparansi tidak hanya menjadi aturan biasa, tetapi benar-benar diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari di seluruh gerai Starbucks, termasuk di Starbucks KM 21 Tol Jagorawi, sehingga kualitas layanan dan kepercayaan pelanggan tetap terjaga.

1.2 Rumusan Masalah

Pada latar belakang di atas di rumuskan rumusan masalah sebagai berikut ini: Bagaimana Dinamika Komunikasi Internal dalam Starbucks Km 21 Tol Jagorawi ?

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk menganalisis Dinamika Komunikasi Internal dalam Starbucks Km 21 Tol Jagorawi

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan, baik secara teoretis maupun praktis, dalam ranah ilmu komunikasi, khususnya komunikasi interpersonal, serta memberikan panduan aplikatif bagi industri terkait.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini menyajikan studi kasus mendalam mengenai dinamika komunikasi internal di lingkungan operasional yang unik, seperti gerai Starbucks. Pendekatan kualitatif memungkinkan eksplorasi detail, saluran, isi pesan, serta interaksi antar individu dalam konteks tersebut. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan model atau kerangka konseptual baru mengenai komunikasi internal yang adaptif terhadap karakteristik spesifik organisasi multinasional dengan intensitas kerja tinggi dan dinamika pelanggan yang cepat. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa temuan terapan dapat memajukan pengembangan teori komunikasi.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi yang relevan bagi organisasi, khususnya PT. Sari Coffee Indonesia, dan industri sejenis :

a. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen PT. Sari Coffee Indonesia untuk merumuskan strategi dan kebijakan komunikasi internal yang lebih efektif. Dengan menganalisis dinamika komunikasi internal yang dominan, saluran yang efisien, serta hambatan yang ada, organisasi dapat mengembangkan inisiatif untuk meningkatkan koordinasi, alur informasi, dan kejelasan pesan di antara Person-in-Charge, Store Manager, dan Barista, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja operasional.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini disusun secara sistematis agar memudahkan pembaca dalam memahami alur penelitian. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi gambaran umum latar belakang masalah yang mendasari penelitian tentang dinamika komunikasi internal di PT Sari Coffee Indonesia, khususnya di gerai Starbucks KM 21 Tol Jagorawi. Selain itu, bab ini juga memuat rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian baik

secara akademis maupun praktis, serta sistematika penulisan secara keseluruhan sebagai panduan dalam memahami isi laporan penelitian ini.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Menyajikan ulasan mengenai teori-teori yang relevan dengan topik penelitian, khususnya teori komunikasi interpersonal dan konsep dinamika komunikasi internal. Bab ini juga mencakup ringkasan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan di bidang komunikasi internal dan organisasi retail, sebagai dasar dan pembanding untuk penelitian ini serta identifikasi kesenjangan penelitian (research gap). Kerangka pemikiran dan landasan konseptual dalam menganalisis fenomena komunikasi internal di lingkungan PT Sari Coffee Indonesia juga dijelaskan secara rinci.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Memaparkan pendekatan dan metode penelitian yang digunakan, yaitu metode kualitatif dengan studi kasus sebagai pendekatan utama. Dalam bab ini dijelaskan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan dokumentasi, teknik pemilihan informan menggunakan purposive sampling, serta teknik analisis data yang sesuai. Bab ini juga membahas validitas data melalui triangulasi dan uji keabsahan data lainnya, serta lokasi dan jadwal pelaksanaan penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada Bab Empat berisi mengenai berbagai hal yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan penelitian, seperti gambaran umum perusahaan, sejarah perusahaan, hasil penelitian, dan terakhir pembahasan. Selain itu,

bab ini juga menguraikan temuan penelitian secara sistematis untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan pada bab sebelumnya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab lima berisi tentang kesimpulan penelitian yang telah dilakukan, serta pada penelitian ini terdapat saran dari penelitian sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk meningkatkan apa yang telah dituangkan oleh peneliti.

