

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi saat ini dunia bisnis semakin hari semakin berkembang. Hal ini membuat perusahaan tidak akan terlepas dari persaingan yang ada sehingga perusahaan dituntut untuk memberikan sistem pemasaran yang baik pada perusahaan yang bergerak dalam bidang industri maupun jasa, untuk menjadikan perusahaan yang unggul tidaklah mudah keterampilan manajemen yang baik diperlukan untuk dapat memberikan pelayanan berkualitas yang bahkan melebihi harapan konsumen. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki strategi yang tepat agar tidak ditinggalkan oleh pelanggan. Kemampuan dalam membaca situasi dan kondisi pasar juga keinginan pelanggan sangat diperlukan. Dalam pembuatan strategi-strategi yang tepat memerlukan ilmu dan salah satunya adalah manajemen operasi (*operations management*). Ilmu pengetahuan tentang bentuk antrian, yang sering disebut sebagai teori antrian (*queuing theory*), merupakan sebuah bagian penting operasi dan juga alat yang sangat berharga bagi manajer operasi. Dalam kehidupan sehari-hari antrian dapat dilihat dalam segala aktivitas, seperti menunggu pengisian bahan bakar, deretan mobil yang mengantri untuk membayar tiket tol, pelanggan *supermarket* yang mengantri pembayaran, dan masih banyak contoh lainnya. System antrian pelayanan ini dapat dirancang lebih efisien dengan menggunakan teori antrian.

Di Indonesia salah satu bisnis yang mengalami perkembangan pesat dan merasakan ketatnya persaingan saat ini adalah bisnis dalam bidang kuliner. Persaingan yang ketat dapat dibuktikan dengan semakin banyaknya penyedia bisnis kuliner yang menyediakan dan menawarkan produk yang sama akan tetapi ada perbedaan dari segi pelayanan maupun harga dari masing-masing bisnis kuliner.

Jaman modern yang serba praktis menuntut setiap orang untuk bisa memanfaatkan waktu sebaik mungkin. Oleh karena itu, bisnis di bidang kuliner saat ini merupakan bisnis yang sangat potensial untuk memenuhi tuntutan kebutuhan

orang yang mempunyai sedikit waktu atau sibuk dikarenakan pekerjaan. Bisnis kuliner dengan sistem cepat saji muncul sebagai solusi. Gaya hidup masyarakat saat ini, lebih memilih sesuatu yang segalanya serba cepat dan praktis, termasuk salah satunya dalam memenuhi makanan dan minuman. Seperti makanan, minuman kopi adalah sesuatu yang bersifat universal dan disukai banyak orang.

Di Indonesia, *Starbucks* baru masuk pada 17 Mei 2002 dengan pembukaan gerai di Plaza Indonesia. Kedai pertama itu diikuti pembukaan kedai-kedai selanjutnya di berbagai tempat di Indonesia. Sebagai kebanggaan Indonesia, kedai-kedai *Starbucks* juga menyediakan kopi-kopi asal Indonesia terutama kopi Sumatra. Namun sering kali jumlah panen terbatas, sehingga tidak semua kopi Indonesia tersedia di *Starbucks*, tetapi *Starbucks* menghadirkan produk-produk yang baru dan gerai dengan konsep istimewa dan unik. Maraknya kedai kopi lokal baru yang bermunculan saat ini menimbulkan persaingan yang cukup ketat dalam bisnis kafe di tanah air. Industri startup kopi seperti *Fore Coffee*, Kedai Kopi Tuku, Kopi Kenangan dan lainnya pun menjadi pesaing berat ritel kopi konvensional seperti *Starbucks*, *Coffee Bean & Tea Leaf* dan *Excelso*. Untuk menghadapi persaingan menurut Fetty Kwartati sebagai Head of Corporate Communication PT. Mitra Adi Perkasa Tbk (MAPI), berdasarkan hasil wawancara langsung dengan penulis mengatakan dengan *brand awareness* yang sangat kuat, terus melakukan peningkatan bisnis dan kinerja sehingga tetap bertahan di tengah kompetisi yang tinggi yang bukan hanya datang dari kopi, tetapi juga dari jenis lainnya. *Starbucks* tetap fokus pada kepuasan pelanggan dan selalu berupaya memberikan pilihan dan servis yang lebih baik. Strategi pemasaran juga disesuaikan dengan kebutuhan konsumen dan situasi saat ini yaitu *intergrated marketing activities*. Misalnya menciptakan *campaign* khusus setiap bulan, menciptakan minuman seasonal baru yang menarik, bekerja sama promosi dengan *digital wallet*, membuat *merchandise Starbucks* yang unik, membangun konsep *Starbucks* yang khusus seperti *Starbucks reserve store* yang lebih memberikan *customer experience* dan *engagement*, mengoptimalkan CRM melalui *Starbucks loyalty card*, mengoptimalkan *delivery market*. (Kompas.com, 2019)

Di Jakarta banyak terdapat kedai kopi *Starbucks* salah satunya di Starbucks Rawamangun. Starbucks Rawamangun ini dibuka pada tahun 2013 langsung dibuka oleh pihak perusahaan Starbucks. Alamat Jl. Paus No. 88, Rawamangun, Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13320. Dimana Starbucks Rawamangun berada ditengah kota keramaian sangat menjadi suatu tujuan pengunjung untuk aktivitas seperti makan, bersosialisasi, belanja ditempat *branded*, dan *window shopping*. Hedon dan konsumtif merupakan kata yang tepat untuk mendeskripsikan remaja yang senang mengunjungi Starbucks Rawamangun. (Wikipedia.org, 2020)

Menurut Kevin Johnson selaku Chief Executive Officer (CEO) berdasarkan hasil wawancara langsung dengan penulis, persaingan bisnis minuman semakin ketat sejumlah gerai mampu menjual kopi dan minuman lainnya dengan harga yang lebih rendah dari *Starbucks*. Melambatnya bisnis *Starbucks* tidak lepas dari kurang suksesnya akibat penjualan souvenir akhir tahun dan penawaran spesial yang tak mampu menarik minat pelanggan. Masalah lain yaitu ketidakmampuan *Starbucks* untuk menarik pelanggan baru, dimana pelayanan yang diberikan *starbucks* dalam pengetahuan kopi atau penjelasan produk kopi barista ke konsumen tidak semua memiliki pengetahuan lebih, sehingga konsumen jika bertanya tentang kopi di *Starbucks* tidak semua barista bisa menjawab. Pertumbuhan di gerai *Starbucks* cenderung berasal dari belanja pelanggan lama yang lebih banyak bukan dari hasil meluasnya segmentasi pasar. Solusi dari permasalahan tersebut *Starbucks* tidak hanya menjual minuman kopi tetapi *Starbucks* memberikan *experience* kepada para pelanggannya yang berbeda dari cafe-cafe lainnya yang hanya menyuguhkan kopi dan makanan ringan. *Experience* yang ada di Starbucks yaitu menikmati musik, membaca buku, berinternet ria dan lain-lain merupakan pelayanan yang ditawarkan *Starbucks* kepada para pelanggannya. (Gerai-starbucksrawamangun, 2021)

Starbucks menghadapi persaingan yang ketat di dalam perusahaan-perusahaan kedai kopi besar, *Starbucks* pun memiliki strategi yang baik dalam persaingan bisnisnya tersebut sehingga dapat mengatasi semua pesaing-pesaingnya dan tetap menjadikannya sebuah perusahaan kedai kopi terbaik yang ada di dunia saat ini. *Starbucks* menarik konsumen baru tidak hanya produk-produk berkualitas,

tetapi juga dengan rasa yang disukai konsumen. Kesuksesan *Starbucks* dicapai dari beberapa faktor, yaitu kualitas yang luar biasa dalam hal citra rasa kopi dan service yang memuaskan disetiap kedainya. Menurut Mirza Luqman Effendy sebagai *Q-Grader* dan *coffee enthusiast Starbucks* dari hasil wawancara mengatakan ada sebanyak 425 gerai starbucks di Indonesia dan 340 gerai yang ada di Jakarta. Gerai yang ada di Jakarta, khususnya Jakarta Selatan berjumlah 102 gerai, Jakarta Barat berjumlah 100 gerai, Jakarta Pusat berjumlah 90 gerai, Jakarta Utara berjumlah 20 gerai, dan Jakarta Timur berjumlah 29 gerai. *Starbucks* perhari bisa mencapai 1000 pelanggan atau perbulannya 30.000 pelanggan yang datang. *Starbucks* juga selalu menciptakan produk yang baru setiap 6-8 minggu sebanyak 3 produk untuk konsumen, dengan inovasi produk dengan bahan bahan yang belum pernah ada serta tampilan produk yang berbeda dengan produk pesaing. Pelayanan yang diberikan *Starbucks* tidak semua mensekagamkan barista diberikan pengetahuan yang lebih tentang produk dan diberikan pelatihan untuk mempunyai *service* yang lebih baik. Jadi menurut Mirza Luqman sebagai *Q-Grader* dan *coffee enthusiast Starbucks* bahwa kebijakan yang diciptakan *starbucks* untuk konsumen yang menjadi tolak ukur yaitu dinamakan *customer voice* (survei pelanggan), 98% yang menjadi target *starbucks* untuk mencapai kepuasan konsumen sudah dicapai.

Dulu perusahaan *Starbucks* hanya berawal dari sebuah kedai kopi kecil di Pike Place Market, Seattle Amerika yang pada awalnya hanya menjual biji kopi dan kopi giling. Dalam kurun waktu kurang lebih 40 tahun, kedai kopi kecil yang didirikan oleh dua orang guru dan seorang penulis itu kini telah mendunia. Dimana sekarang *Starbucks* menjadi perusahaan yang mempunyai produk yang berkualitas dan mempunyai biji kopi dari berbagai daerah. Bukan hanya kopi saja yang *Starbucks* punya, tetapi dari segi *experience* dalam menikmati kopi ditempat ketiga nyaman setelah rumah dan kantor. Selain itu *Starbucks* memiliki suasana, tata letak dan desain gerai, kisah dan sejarah di balik budi daya kopi, serta hal-hal lain yang dapat menggugah konsumen untuk mencicipi kopi *Starbucks*. (Kopidewa.com, 2017)

*Starbucks* Rawamangun Jakarta Timur selalu ramai dikunjungi pelanggan terutama pada jam istirahat kantor. *Starbucks* Rawamangun Jakarta Timur, beroperasi setiap hari dari pukul 09.00 – 21.00 wib. Keramaian yang terjadi pada

hari kerja karena terletak pada daerah perkantoran dan swalayan. Antrian yang sangat panjang dan terlalu lama tentu saja akan merugikan pihak yang membutuhkan pelayanan, karena banyaknya waktu yang terbuang selama menunggu. Disamping itu, pihak pemberi pelayanan secara tidak langsung mengalami kerugian karena efisiensi kerja, keuntungan yang sedikit, dan bahkan dapat menimbulkan citra toko yang kurang baik. Apabila hal ini dibiarkan, maka pada masa yang akan datang tingkat pelanggan yang telah diraih sekarang oleh perusahaan dapat berkurang karena penurunan kinerja pelayanannya.

Untuk mengetahui fenomena tersebut, penggunaan model system antrian yang tepat dan optimal dapat membantu pihak *Starbucks* Rawamangun Jakarta Timur dalam merancang system operasional karyawan yang melayani pelanggan dengan baik dan sesuai standar waktu yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang “Analisis Optimalisasi Kasir Melalui Pelayanan dan Kedatangan Konsumen Dengan Pendekatan Antrian Pada *Starbucks* Rawamangun Jakarta Timur”

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana proses antrian pada *Starbucks* Rawamangun Jakarta Timur dengan menggunakan metode antrian M/M/1 ?
2. Bagaimana waktu tunggu rata-rata konsumen pada *Starbucks* Rawamangun Jakarta Timur ?
3. Bagaimana cara mengoptimalkan pelayanan konsumen dengan cara menggunakan M/M/1 pada *Starbucks* Rawamangun Jakarta Timur ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui proses antrian pada *Starbucks* Rawamangun Jakarta Timur.

2. Untuk mengetahui waktu tunggu rata-rata konsumen pada *Starbucks* Rawamangun Jakarta Timur.
3. Untuk mengetahui cara pengoptimalan pelayanan konsumen dengan menggunakan metode antrian M/M/1 pada *Starbucks* Rawamangun Jakarta Timur.

#### **1.4. Manfaat penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi perusahaan  
Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan bagi masyarakat untuk mengetahui penerapan teori antrian pada system pembayaran suatu perusahaan.
2. Bagi ilmu pengetahuan  
Hasil penelitian ini diharapkan sebagai informasi dan referensi untuk penelitian berikutnya mengenai masalah antrian pada perusahaan sehingga dapat memberikan kontribusi dalam perkembangan ilmu pengetahuan.
3. Bagi peneliti
  - Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dalam menyusun dan menganalisis penerapan teori antrian pada system pembayaran suatu perusahaan.
  - Sebagai sarana pengembangan dan penyaluran ilmu pengetahuan teoritis yang telah ditempuh pada saat dibangku kuliah.
  - Dapat bermanfaat sebagai masukan dan pembelajaran dalam dunia bisnis/kerja.