

RISIKO BISNIS YANG DIHADAPI STARBUCKS

Dr. H. A. Hussein Fattah, M.M *)

ABSTRAK

Starbucks merupakan perusahaan internasional (MNCs) yang mengantisipasi berbagai risiko. Starbucks adalah bisnis kedai kopi, teh, dan rempah-rempah yang dipasarkan ke seluruh dunia. Perusahaan Starbucks tidak hanya mengubah bisnis tetapi juga budaya Amerika dan Starbucks telah mempengaruhi budaya seluruh dunia.

Kata kunci : Starbucks, risiko strategi, risiko operasional, risiko politik, risiko negara, risiko teknologi, risiko lingkungan

Pendahuluan

Sejarah Starbucks dimulai pada tahun 1971 ketika Jerry Baldwin, Zev Siegel dan Gordon Bowker memperkenalkan kedai kopi, teh, dan rempah yang dinamakan *Starbucks* melalui bisnis di Seattle, Washington (Michelli, 2007:2). Pada tahun 1982 Howard Schultz yang bekerja dengan Hammarplast bergabung dengan perusahaan Starbucks sebagai manager pemasaran berbagai jenis kopi dan seluk beluk bisnis kopi.

Starbucks pertama kali membuka gerai di Vancouver dan Chicago pada 1987, sedangkan cabang pertama di luar Amerika Utara terletak di Tokyo Jepang yang dibuka pada tahun 1996.

Schultz memperluas gerai Starbucks ke Chicago, Los Angeles dan negara-negara maju lainnya. Menjelang tahun 1991 jumlah gerai Starbucks meningkat menjadi 119 dan terdaftar pada pusat penjualan dengan harga 17 dolar per bagian. Kemudian pada tahun 1993 meningkat menjadi 145. Tahun 1995 mulai menjual *compact disk (CD)* yang terkenal dengan industri musik, tahun 1996 meluncurkan *ice cream* dengan penjualan meningkat 6--8 % per tahun.

Starbucks memutuskan untuk *go international* produksinya dengan menggunakan tiga strategi, yaitu: (1) *joint ventures*, (2) *licensing*, dan (3) *wholly owned subsidiaries*. Gerai

Starbucks membuka minuman yang mirip kopi dan mengeluarkan peraturan dilarang merokok yang harus dihindari oleh wanita Jepang. *Starbucks* mendapatkan keuntungan pendapatan dari *partner* lokal tentang kebiasaan meminum kopi di Jepang. Menurut sepengetahuan kolega setempatnya, Sazaby, tentang kebiasaan orang Jepang meminum kopi dan memperkenalkan produk barunya *Green Tea Frappuccino*, sehingga menjadi terkenal.

Tahun 1998 membuka gerai di Inggris dan memperluasnya di Switzerland, Jerman, dan Italy. *Starbucks* terus meningkatkan jumlah gerainya secara internasional hingga menjelang 2005 mencapai 10.000 gerai.

Berdasarkan uraian di atas, mengingat bertambahnya jumlah gerai yang dikelola oleh Starbucks, tidak terlepas pula dari risiko bisnis yang dihadapinya. Oleh karena itu, masalah dalam tulisan ini adalah apa sajakah risiko bisnis yang dihadapi oleh Starbucks.

Risiko Bisnis yang Dihadapi Starbucks

Sebuah perusahaan yang bergerak secara internasional tentu telah mengantisipasi berbagai jenis risiko. Starbucks merupakan perusahaan internasional (MNCs) juga mengantisipasi berbagai risiko,

*) Dosen PNS Dpk pada Universitas Muhammadiyah Palembang

meliputi: risiko strategi, risiko operasional, risiko politik, risiko pada negara, risiko teknologi, dan risiko lingkungan yang akan diuraikan berikut ini.

Risiko Strategi

MNCs khususnya berhadapan dengan jenis-jenis risiko yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Michael Porter membagi 5 kekuatan dalam persaingan perusahaan, Starbucks menerapkan prinsip itu. Yaitu; (1) **ancaman pengganti**, bukan hanya semata-mata secangkir kopi yang dijualnya. Starbucks Jepang menjual minuman yang mirip kopi. Gerai-gerai lain juga sudah menjual cokelat, es krim, teh dan rempah (2) **ancaman pendatang baru dalam industri**, walaupun pengalaman sudah matang, Starbucks juga mengantisipasi pendatang baru dalam gerai kopi. (3) kekuatan tawar menawar dari supplier, (4) kekuatan tawar menawar dari pelanggan, Starbucks telah mengizinkan untuk menjual kopi espresso (khas Italia) setelah melakukan berbagai bujukan karena keinginan pelanggan, (5) intensitas persaingan dalam industri. Perusahaan Starbucks merupakan bisnis gerai kopi dunia yang belum ada tandingannya. Pesaingnya belum kelihatan. Pesaing baru sebatas minuman tapi lain jenisnya, seperti coca cola, dan pepsi.

Keputusan strategis sebuah perusahaan untuk merespon 5 kekuatan sebagai sumber risiko. Starbucks telah menerapkan strategi itu.

Risiko Operasional

Risiko operasional muncul dari faktor internal dalam perusahaan seperti kerusakan pada mesin, perselisihan dalam industri, penyediaan dan pendistribusian yang tidak sempurna. Pengurangan harga

dengan pembuangan sampah mengurangi perbedaan dan penghabisan waktu dengan proses peningkatan. Yang penting untuk mengarahkan efisiensi global kebanyakan ditujukan kepada bagian jumlah dan proses yang melibatkan dalam produksi, risiko yang paling besar adalah tidak menerima kualitas dan standarisasi dalam produksi.

Schultz¹ mendesak Jerry Baldwin untuk mengubah Starbucks menjadi bar espresso dengan gaya Italia. Setelah perdebatan dan pertengkaran yang panjang, keduanya menemui jalan buntu. Jerry menolak karena meskipun idenya bagus Starbucks sedang terjerumus dalam utang sehingga tidak akan mampu membiayai perubahan. Schultz pun bertekad mendirikan perusahaan sendiri. Belajar dari Starbucks, tidak mau berutang dan berjuang mencari investor karena menurutnya berutang adalah berilusi bahwa pengusaha dapat tetap memegang kendali sendiri padahal tidak. Sedangkan dengan bekerja pada pemegang saham perusahaan justru dapat bertumbuh dan melakukan inovasi. Schultz menyadari pentingnya berjuang dengan investor, sekalipun akan lebih banyak tekanan daripada bekerja sendiri, dalam membesarkan Starbucks.

Risiko yang terjadi dalam operasional perusahaan, terjadinya perselisihan dalam tubuh perusahaan Starbucks.

Risiko Politik

Risiko politik menunjukkan gerak dari politik yang mempunyai pengaruh negatif pada nilai perusahaan. Proses pembangunan

¹ <http://www.swa.co.id/sekunder/resensi/pemasaran/strategi/details.php?cid=5&id=47>, diakses: 4 Januari 2008

menyebabkan masalah dan dampak kerjasama antar faktor politik dan pendapatan bisnis yang dinamakan analisis risiko politik. Risiko politik tidak mengurangi pada negara berkembang. Risiko politik terjadi pada ekonomi industri yang tinggi. Sementara makro - dalam risiko politik seperti terjadinya perang dan dampak usaha anti global pada semua nilai perusahaan di dalam negara, mikro- dalam risiko politik seperti regulasi yang jelas merupakan dampak industri pada nilai perusahaan dengan industri yang berlawanan.

Ketika seorang Dr. Yusuf Qardhawi² mengeluarkan fatwa boikot dan mengharamkan umat Muslim membelanjakan uangnya membeli produk zionis (di antaranya Starbucks) di bulan November 2000, maka nyaris serentak dunia Islam menyambutnya dengan gempita. Aksi boikot bergaung ke seluruh dunia. Alasan fatwa boikot, karena Howard Shultz pimpinan Starbucks adalah pendukung dan penyandang dana aktif zionisme melawan Palestina. Sebagian keuntungan gerai Starbucks untuk dana zionisme³. Sikap Shultz mengabaikan pernyataan yang tanpa bukti karena anti Palestina dan tidak mempedulikan pernyataan-pernyataan tersebut. Operasi Starbucks di Israel ditutup pada tahun 2003.

Risiko pada Negara

Risiko pada negara merupakan konsep yang paling besar untuk mengulang keadaan ekonomi, kebijakan pemerintah, kondisi politik, faktor keuangan. Tantangan yang di analisis pada risiko luar negeri merupakan faktor keseluruhan dari risiko.

² <http://www.inminds.co.uk/boycott-starbucks.html>, diakses: 3 Januari 2008.

³ <http://www.eramuslim.com/berita/tha/45aae221.htm>, diakses: 6 Januari 2008.

Starbucks Corporation⁴ go public pada Juni 1992, pada hari pertama perdagangan, sahamnya ditutup pada \$21,50—naik dari harga pembukaan \$17. Bukan hanya jaringan CEO saja yang disorot; pengecer kopi ini akhirnya berhasil untuk ke liga besar. Tetapi bukannya menumpuk keuntungan, Shultz justru memutuskan untuk menyerahkannya sebagian pada karyawan dalam bentuk saham. Sementara perusahaan lain hanya menawarkan sahamnya pada jajaran eksekutif senior utama, Shultz menawarkannya pada siapa pun yang bekerja di perusahaan selama 20 jam per minggu atau lebih, termasuk yang berdiri di belakang konter di kedai Starbucks lokal.

Para pemimpin Starbucks berkeyakinan bahwa membangun budaya dengan keterlibat seluruh karyawan dalam kepemilikan saham akan dapat maju secara bersama-sama. Tentunya perusahaan telah mengantisipasi risiko yang kan terjadi.

Hasil laporan keuangan September 2000 — September 2002, pendapatan terus meningkat, yaitu \$2,169,20 millions pada September 2000 dan menjadi \$3,288,90 juta pada September 2002. Sedangkan jumlah pendapatan bersihnya (*total net income*) terus meningkat dari \$94,60 juta pada September 2000 menjadi \$215,10 juta pada September 2002 (kenaikannya sebesar 127,38% selama dua tahun).

Kemajuan yang diperoleh Starbucks, sampai tahun 2002 memang perlu dibanggakan. Namun, tahun-tahun setelah itu, dengan risiko politik di Israel, dan perselisihan dalam tubuh Starbucks sendiri perlu perhatian khusus. Starbucks harus berpandangan jauh ke depan menghadapi risiko ini.

⁴ Joseph A. Michelli. *The Starbucks Experience*. (Jakarta: Esensi Erlangga Group, 2007). p. 8.

Risiko Teknologi

Risiko teknologi artinya mungkin efek dari perlawanan bisnis berdasarkan seperti keuangan dalam teknologi yang ada, harga penetapan yang terbaru, kegagalan dalam teknologi baru, perhatian keamanan dalam transaksi.

Starbucks⁵ berhasil mendobrak kebiasaan-kebiasaan orang Indonesia dalam menikmati kopi, karena kecanggihannya dalam meramu kopi. Tidak banyak orang Indonesia yang memahami kopi dan cara minumannya yang benar. Tetapi karena prestise, orang rela mengeluarkan puluhan ribu rupiah untuk segelas kopi ini.

Starbucks juga harus mengantisipasi tentang teknologi pengolahan kopi, tetap seperti itu, atau mengubah teknologi baru jika pelanggan bertambah. Bahan baku juga harus diantisipasi.

Farah Milda⁶, Manajer Pemasaran Starbucks di Indonesia menyatakan, bahwa perusahaan ini tidak bersentuhan langsung dengan para petani kopi, tetapi membeli kopi yang terbaik di dunia, termasuk dari Indonesia, dengan harga lebih tinggi 30 hingga 40 persen di pasaran kopi dunia. Selain itu, Starbucks juga memberikan pinjaman modal usaha untuk 25.000 petani.

Risiko Lingkungan

Risiko lingkungan dapat dibagi dalam dua bentuk: (1) perusahaan mungkin terjadi perselisihan karena telah mengotori lingkungan atau banyak kerusakan yang terjadi akibat dampak lingkungan yang disebabkan

oleh perusahaan; (2) risiko pada lingkungan dalam manajemen harus memberikan bantuan dalam waktu yang cepat seperti risiko yang harus dihadapi oleh manajemen perusahaan tetapi dalam pelaksanaannya harus jelas yang dapat menjadikan sumber keuntungan dalam persaingan dan dapat mempertinggi prospek kerja sama.

Dalam pernyataan misinya, pemimpin Starbucks⁷ telah berkomitmen untuk “menyediakan sebuah lingkungan kerja yang hebat dan memperlakukan satu sama lain dengan penuh rasa hormat dan bermartabat”.

Starbucks⁸ membayar lebih besar dari upah yang pada umumnya berlaku di restoran dan toko eceran, dan dengan menawarkan tunjangan yang tidak dijumpai dimanapun. Starbucks mengharapkan akan menarik orang-orang berpendidikan baik dan ingin sekali mengomunikasikan gairah pada kopi.

Kepedulian Starbucks cukup tinggi terhadap pencemaran lingkungan, terbukti dengan cangkir dan seluruh sarana pembeli dari kertas yang mudah didaur ulang dan tidak mencemari lingkungan.

Penutup

Starbucks telah menjelma menjadi sebuah nama tanpa tandingan yang hampir menjadi sinonim dari kata kopi. Starbucks tidak hanya mengubah bisnis tetapi juga budaya Amerika dan Starbucks telah mempengaruhi budaya seluruh dunia. Berbagai risiko bisnis telah diantisipasi dan para pimpinan Starbucks telah menjalankan misi mereka sesuai dengan visinya.

⁵ Kompas, <http://www.kompas.co.id/kompas-cetak/0708/27/jogja/1041580.htm>, Senin, 27 Agustus 2007, diakses: 2 Januari 2008.

⁶ Kompas, <http://www.kompas.co.id/kompas-cetak/0708/27/jogja/1041580.htm>, Senin, 27 Agustus 2007, diakses: 2 Januari 2008.

⁷ Joseph A. Michelli. *The Starbucks Experience*. (Jakarta: Esensi Erlangga Group, 2007). p. 11.

⁸ <http://www.swa.co.id/sekunder/resensi/pemasaran/strategi/details.php?cid=5&id=47>, diakses: 8 Januari 2008

DAFTAR RUJUKAN

<http://www.swa.co.id/sekunder/resensi/pemasaran/strategi/details.php?cid=5&id=47>, diakses 4 Januari 2008

<http://www.inminds.co.uk/boycott-starbucks.html>, diakses 3 Januari 2008.

<http://www.eramuslim.com/berita/tha/45aae221.htm>, diakses 6 Januari 2008.

Kompas, <http://www.kompas.co.id/kompas-cetak/0708/27/jogja/1041580.htm>, Senin, 27 Agustus 2007, diakses 2 Januari 2008.

Michelli, Joseph A. 2007. *The Starbucks Experience*. Jakarta: Esensi Erlangga Group.