

Peran Pemangku Kepentingan dalam Tata Kelola Angka Sembilan Coffee

Septi Audina^a, Rumapea Devi Yanti^b, Neng Gita Siti Agnih^c, Resti Amelia^d, Nur Aisyah^e

^{a, b, c, d, e} Program Studi Administrasi Bisnis, Universitas Sangga Buana, Bandung

^aseptiaudina8@gmail.com

Abstrak

Tata kelola usaha yang efektif memerlukan keterlibatan aktif dari seluruh pemangku kepentingan. Dalam konteks Angka Sembilan Coffee, peran pemilik, karyawan, dan pelanggan menjadi kunci utama dalam mendukung keberlanjutan operasional. Pemilik bertindak sebagai pengarah strategi dan pemimpin yang menyelaraskan visi bisnis dengan implementasi sehari-hari. Karyawan memainkan peran penting dalam memberikan layanan, menjaga kualitas, dan berkontribusi dalam inovasi. Pelanggan, selain sebagai konsumen, juga berfungsi sebagai sumber umpan balik serta saluran promosi melalui interaksi digital. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami hubungan antara ketiga pihak tersebut melalui wawancara dan observasi mendalam. Hasil analisis menunjukkan bahwa kolaborasi antara pemilik, karyawan, dan pelanggan membentuk sistem tata kelola yang bersifat partisipatif, adaptif, dan responsif terhadap perubahan pasar. Temuan ini memperkuat penerapan teori pemangku kepentingan dalam pengelolaan UMKM yang mengedepankan nilai dan keterlibatan seluruh pihak terkait

Kata kunci: Tata Kelola, Pemangku Kepentingan, Coffeeshop, Karyawan, Pelanggan

Abstract

Effective business governance requires active involvement from all stakeholders. In the context of Angka Sembilan Coffee, the roles of owners, employees, and customers are key factors in supporting operational sustainability. The owner acts as the strategic guide and leader who aligns the business vision with daily implementation. Employees play an important role in providing services, maintaining quality, and contributing to innovation. Customers, in addition to being consumers, also serve as a source of feedback and a channel for promotion through digital interactions. This study adopts a qualitative approach using a case study method to understand the relationships between these three parties through in-depth interviews and observations. The analysis results indicate that collaboration between the owner, employees, and customers creates a governance system that is participatory, adaptive, and responsive to market dynamics. These findings strengthen the application of stakeholder theory in managing MSMEs that prioritize values and the involvement of all related parties.

Keywords: Governance, Stakeholders, Coffeeshop, Employees, Customers

PENDAHULUAN

Industri coffeeshop di Indonesia telah mengalami perkembangan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, seiring dengan perubahan gaya hidup masyarakat urban yang semakin menjadikan coffeeshop sebagai tempat berkumpul, bekerja, dan bersantai. Fenomena ini memberikan peluang besar bagi pertumbuhan industri ini, namun juga menghadirkan tantangan yang tidak kecil terkait dengan keberlanjutan usaha, keunggulan kompetitif, dan tata kelola yang mampu menanggapi kebutuhan pelanggan serta dinamika pasar. Banyak pelaku usaha di sektor ini yang masih mengandalkan struktur manajerial yang lebih tradisional, yang berfokus pada pencapaian keuntungan jangka pendek, tanpa mempertimbangkan peran vital pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan yang strategis, yang penting untuk memastikan kelangsungan dan daya saing dalam jangka panjang. Keberlanjutan usaha dalam bisnis kopi, terutama

untuk coffeeshop, sangat dipengaruhi oleh kolaborasi yang baik antara pemangku kepentingan, seperti pemilik usaha, karyawan, pelanggan, dan mitra dalam rantai pasokan kopi. Pemangku kepentingan berfungsi tidak hanya sebagai pihak yang memperoleh manfaat dari keberhasilan perusahaan, tetapi juga sebagai bagian yang tidak terpisahkan dalam membangun sistem yang berkelanjutan dan efisien. Penelitian yang dilakukan oleh Nuraisyah et al., (2025) menunjukkan bahwa peran aktif pemangku kepentingan dalam mengatasi tantangan keberlanjutan rantai pasokan kopi di Jawa Barat merupakan faktor utama yang menjaga kualitas dan efisiensi operasional tetap terjaga. Dalam studi lain, (Pelaku, 2025) menyoroti pentingnya kolaborasi yang erat antar pemangku kepentingan sebagai elemen yang dapat memperkuat daya saing sektor kopi di Indonesia.

Meskipun industri ini menunjukkan prospek yang positif, banyak pelaku usaha dalam sektor coffeeshop yang masih

terfokus pada pencapaian keuntungan jangka pendek dan kurang memberikan perhatian pada hubungan jangka panjang dengan pemangku kepentingan. Dalam perspektif manajemen modern, pengelolaan hubungan dengan pemangku kepentingan menjadi hal yang sangat penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Keberhasilan jangka panjang dalam bisnis ini sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan untuk mengelola hubungan yang baik dengan pemangku kepentingan, yang mencakup pemilik, karyawan, pelanggan, serta mitra bisnis lainnya. Penelitian yang dilakukan oleh (Wargadinata, Ella L., 2021), berpendapat bahwa perusahaan yang efektif dalam mengelola hubungan dengan pemangku kepentingan akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih kuat dan lebih berkelanjutan. Sebagai contoh, Angka Sembilan Coffee, salah satu coffeeshop lokal di Kota Bandung, berusaha untuk menciptakan sistem tata kelola yang berbasis pada kolaborasi dan keterlibatan pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Pendekatan ini sejalan dengan teori pemangku kepentingan yang dikemukakan oleh Freeman (1984) dalam Kaligis et al., (2025), yang menyatakan bahwa kesuksesan sebuah perusahaan bergantung pada kemampuannya dalam mengelola hubungan dengan berbagai pihak yang berkepentingan. Freeman membagi pemangku kepentingan menjadi dua kelompok utama: stakeholder internal, seperti pemilik dan karyawan, serta stakeholder eksternal, yang meliputi pelanggan, pemasok, masyarakat, dan pemerintah. Keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan, menurut teori ini, sangat ditentukan oleh seberapa baik perusahaan dapat menjaga hubungan yang harmonis dengan semua pihak yang terlibat dalam operasionalnya.

Tata kelola perusahaan (*corporate governance*) merupakan sistem yang mengatur hubungan antara manajemen, pemilik, dan pemangku kepentingan lainnya dalam proses pengambilan keputusan strategis dan pengawasan operasional organisasi (Adiatma et al., 2023). Tata kelola yang baik akan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan usaha, memungkinkan perusahaan untuk beroperasi dengan lebih efisien dan bertanggung jawab. Hal ini juga dapat meningkatkan tingkat kepercayaan pemangku kepentingan terhadap perusahaan, yang pada gilirannya akan mendorong pengambilan keputusan yang lebih tepat dan efisien dalam menghadapi perubahan pasar yang cepat (Yasah et al., 2024). Meskipun konsep tata kelola sering kali diasosiasikan dengan perusahaan besar, prinsip-prinsip tersebut juga sangat relevan bagi usaha kecil dan menengah (UKM), termasuk dalam sektor coffeeshop. Purwanti & Yuliati, (2022) pada penelitian yang dilakukannya, menegaskan bahwa UKM yang menerapkan tata kelola yang baik dapat meningkatkan akuntabilitas dan memastikan kelangsungan bisnis mereka, meskipun harus bersaing dalam pasar yang sangat kompetitif.

Teori stakeholder mengusulkan bahwa keberlanjutan suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas hubungan yang dibangun dengan berbagai pihak yang memiliki kepentingan terhadap operasi dan dampak sosial perusahaan. Freeman (1984) dalam Kaligis et al., (2025), menekankan bahwa keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada hubungan dengan pemegang saham, tetapi juga pada hubungan yang dibangun dengan semua pihak yang terlibat dalam operasionalnya. Yasah et al., (2024), menambahkan bahwa perusahaan yang dapat mengelola

hubungan yang efektif dengan pemangku kepentingan akan menciptakan lingkungan yang lebih stabil dan mendukung, yang pada gilirannya akan memperkuat kinerja perusahaan, memperbaiki reputasi di pasar, dan memberikan dampak sosial yang positif bagi masyarakat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menggali lebih dalam dinamika operasional yang ada dalam bisnis coffeeshop, khususnya di Angka Sembilan Coffee. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara semi-terstruktur dengan berbagai pihak terkait, seperti pemilik usaha, karyawan (barista), dan pelanggan, untuk memperoleh perspektif yang beragam tentang pengalaman dan pandangan mereka terkait operasional serta tata kelola yang diterapkan di coffee shop tersebut. Wawancara ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberlanjutan usaha serta dinamika interaksi antar pemangku kepentingan.

Di samping itu, observasi partisipatif dilaksanakan selama dua minggu di Angka Sembilan Coffee, di mana peneliti berpartisipasi langsung dalam kegiatan sehari-hari untuk mengamati dan mendokumentasikan interaksi antara karyawan, pelanggan, dan manajemen. Observasi ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana keputusan-keputusan operasional diambil, serta untuk memahami pola komunikasi antar pemangku kepentingan, selain mempelajari bagaimana keputusan-keputusan tersebut mempengaruhi kelancaran operasional sehari-hari. Pendekatan ini memberikan kesempatan bagi peneliti untuk mengumpulkan data yang lebih komprehensif dan mendalam tentang praktik-praktik yang terjadi di lapangan. Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan pendekatan tematik untuk mengidentifikasi pola-pola yang relevan dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan melalui wawancara dan observasi di Angka Sembilan Coffee, keterlibatan aktif dari pemangku kepentingan utama—pemilik usaha, karyawan, dan pelanggan—merupakan faktor penting dalam mendukung praktik tata kelola yang efektif serta keberlanjutan perusahaan. Ketiga pemangku kepentingan ini memiliki peran yang saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan bisnis yang transparan, efisien, dan responsif terhadap perubahan.

Peran Pemilik Usaha

Pemilik usaha memiliki peran strategis yang sangat penting dalam berbagai aspek operasional dan manajerial. Selain bertanggung jawab dalam penyediaan dana, mereka juga berfungsi sebagai pemimpin yang membentuk budaya kerja dan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi. Pemilik Angka Sembilan Coffee sangat terlibat dalam proses perekrutan karyawan, pembuatan prosedur operasional standar (SOP), serta penilaian kinerja harian untuk memastikan bahwa semua aspek operasional berjalan dengan baik.

Menurut Purwanti & Yuliati, (2022), penerapan tata kelola perusahaan yang baik pada usaha kecil dan menengah (UKM)

tidak hanya berpengaruh pada transparansi dan efisiensi internal, tetapi juga dapat meningkatkan akuntabilitas bisnis di hadapan berbagai pemangku kepentingan, seperti karyawan dan pelanggan. Hal ini penting dalam membangun kepercayaan dan mempertahankan keberlanjutan usaha di tengah persaingan yang semakin ketat.

Keterlibatan pemilik dalam pengambilan keputusan sehari-hari menunjukkan fleksibilitas dan responsivitas perusahaan terhadap berbagai situasi. Dalam beberapa kasus, keputusan penting diambil melalui diskusi informal antara barista dan pemilik, seperti halnya perubahan menu, pembelian bahan baku baru, atau respons terhadap kritik pelanggan. Pendekatan ini memperlihatkan karakteristik pemilik yang tidak hanya berperan sebagai pengarah usaha, tetapi juga sebagai penggerak utama yang menciptakan nilai dan arah bagi perusahaan.

Peran Karyawan (Barista)

Karyawan, khususnya barista dan staf layanan, memainkan peran yang sangat penting dalam operasional sehari-hari Angka Sembilan Coffee. Mereka bukan hanya bertanggung jawab dalam memberikan layanan pelanggan, tetapi juga berperan sebagai ujung tombak dalam menciptakan pengalaman yang menyenangkan bagi pelanggan. Hal ini sangat penting dalam membangun loyalitas pelanggan, yang sejalan dengan temuan penelitian Andik & Suryani, (2021) yang menunjukkan bahwa sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas konsumen, terutama pada bisnis skala kecil.

Barista di Angka Sembilan Coffee tidak hanya menjalankan fungsi pelayanan standar, tetapi juga berperan sebagai penghubung antara visi bisnis dan kenyataan di lapangan. Mereka memiliki pemahaman mendalam tentang preferensi pelanggan, memberikan rekomendasi yang bersifat personal, serta terlibat dalam proses pengembangan menu baru. Ini menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan ini diposisikan sebagai mitra strategis, bukan sekadar pelaksana tugas. Mereka diberi ruang untuk memberikan masukan terhadap sistem kerja, desain ruang, dan cara pelayanan yang lebih baik.

Peran Pelanggan

Pelanggan memiliki peran yang lebih dari sekadar konsumen layanan; mereka juga merupakan pemangku kepentingan yang aktif yang berkontribusi dalam pengembangan bisnis melalui komentar, testimoni, dan partisipasi di platform media sosial. Angka Sembilan Coffee membuka ruang komunikasi dua arah yang intens, seperti melalui survei mingguan, kotak saran, ulasan di Google, serta polling mengenai menu baru yang dirilis melalui Instagram. Pendekatan ini memperlihatkan bagaimana perusahaan berusaha untuk terus terhubung dengan pelanggan dan mendengarkan umpan balik mereka secara aktif (Sikki et al., 2025).

Penelitian oleh (R. D. Sari, 2023) menguatkan temuan ini dengan menunjukkan bahwa kualitas produk dan harga memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya berdampak langsung pada keputusan pembelian ulang di kedai kopi modern. Hal ini menekankan bahwa perhatian terhadap ekspektasi pelanggan harus menjadi

bagian integral dari strategi tata kelola, terutama dalam bisnis berbasis layanan seperti coffeeshop.

Umpan balik yang diberikan oleh pelanggan, baik secara langsung maupun melalui media sosial, menjadi pertimbangan penting bagi pemilik dan karyawan dalam merumuskan strategi pelayanan dan pengembangan produk. Pelanggan memainkan peran aktif dalam membentuk proposisi nilai bisnis melalui persepsi, pengalaman, dan interaksi mereka terhadap layanan yang diberikan (Sari, R.D., et al., 2024). Dengan melibatkan pelanggan dalam proses pemetaan bisnis, pemilik usaha dapat menyesuaikan strategi layanan yang lebih relevan dan responsif terhadap kebutuhan pasar. Pendekatan ini terbukti tidak hanya meningkatkan loyalitas pelanggan tetapi juga mendorong inovasi yang lebih berkelanjutan dalam sektor usaha kecil, seperti coffeeshop (Sikki et al., 2024).

Pemilik usaha berperan tidak hanya sebagai pengarah strategi dan penyedia modal, tetapi juga sebagai pemimpin yang mengatur budaya kerja, merumuskan visi bisnis, serta memastikan komunikasi yang efektif antar pemangku kepentingan. Peran pemilik sangat penting dalam menciptakan tata kelola yang responsif dan adaptif, yang dapat merespons perubahan lingkungan bisnis dan kebutuhan pasar yang dinamis (Yasah et al., 2024).

Karyawan, sebagai pelaksana operasional, memainkan peran penting dalam mempertahankan kualitas layanan dan menjamin pengalaman pelanggan yang optimal. Tingkat keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan terbukti memiliki hubungan langsung dengan loyalitas pelanggan dan efisiensi operasional. Oleh karena itu, penting untuk terus memperkuat keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan inovasi melalui komunikasi dua arah dan pemberdayaan internal.

Pelanggan, selain sebagai konsumen, berfungsi sebagai sumber informasi, inspirasi inovasi, serta agen promosi melalui testimoni dan media sosial. Umpan balik pelanggan yang dikelola dengan baik dapat menjadi dasar yang kuat untuk evaluasi dan inovasi produk serta pelayanan yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan tata kelola berbasis pemangku kepentingan dapat menciptakan keberlanjutan usaha yang lebih kokoh dan lebih berkelanjutan. Interaksi yang harmonis, transparan, dan kolaboratif antara pemilik, karyawan, dan pelanggan adalah kunci untuk membangun kepercayaan, loyalitas, serta keunggulan kompetitif di tengah persaingan yang semakin ketat. Dengan demikian, Angka Sembilan Coffee menjadi contoh nyata bagaimana usaha kecil dapat mengimplementasikan prinsip tata kelola modern yang inklusif, dengan menempatkan manusia sebagai pusat strategi dan keputusan bisnis.

SIMPULAN

Berdasarkan temuan dari penelitian di Angka Sembilan Coffee, dapat disimpulkan bahwa tata kelola yang efektif tidak hanya bergantung pada struktur manajerial formal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas hubungan dan keterlibatan aktif antara pemangku kepentingan utama, yaitu

pemilik usaha, karyawan, dan pelanggan. Ketiganya memiliki peran yang saling terkait, menciptakan sebuah ekosistem bisnis yang dinamis dan partisipatif

Terdapat beberapa saran yang dapat diimplementasikan oleh Angka Sembilan Coffee maupun UMKM sejenis:

- 1) Mengembangkan Struktur Partisipatif yang Lebih Formal: Meskipun komunikasi informal antara pemilik, karyawan, dan pelanggan berjalan dengan baik, diperlukan mekanisme formal yang dapat memperkuat hubungan tersebut. Misalnya, forum rutin yang melibatkan ketiga pihak untuk menampung ide, melakukan evaluasi kinerja, serta merumuskan strategi jangka panjang untuk keberlanjutan usaha.
- 2) Peningkatan Kapasitas Karyawan Melalui Pelatihan: Untuk mempertahankan kualitas layanan yang optimal dan memperkuat peran barista sebagai mitra strategis dalam operasional, perlu dilakukan pelatihan rutin. Pelatihan ini sebaiknya mencakup pengembangan keterampilan dalam customer service, inovasi produk, serta manajemen waktu agar barista dapat lebih efektif dalam melayani pelanggan dan berkontribusi pada inovasi bisnis.
- 3) Digitalisasi Tata Kelola: Mengingat pentingnya umpan balik pelanggan dan transparansi internal, Angka Sembilan Coffee dapat mengembangkan sistem digital sederhana yang memudahkan pengelolaan masukan dari pelanggan, pelaporan karyawan, serta pemantauan Key Performance Indicators (KPI) harian. Sistem digital ini akan meningkatkan efisiensi operasional dan membantu manajemen dalam mengambil keputusan berbasis data.
- 4) Penguatan Brand Melalui Kolaborasi Stakeholder: Aktivitas seperti "Menu Kreasi Pelanggan" atau "Barista of The Month" dapat memperkuat hubungan emosional antara pemangku kepentingan dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Selain itu, kegiatan tersebut dapat menjadi bagian dari strategi branding unik yang membedakan Angka Sembilan Coffee dari pesaing, serta menciptakan nilai lebih bagi pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiatma, T., Harahap, T. K., & Al, E. (2023). *Manajemen Pelayanan Publik: Teori dan Praktek* (1st ed.). Tahta Media Grup.
- Andik Prakasa Hadi, Suryani, M. C. W. (2021). *Pengaruh Design Kemasan Terhadap kepuasan Pelanggan UMKM Sakukata.co Salatiga*. 14(1), 95–108.
- Ella L Wargadinata. (2021). Hubungan Dan Peran Pemangku Kepentingan Pogram Smart-Kampung Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 1(1), 47–64.
- Kaligis, S., Kantohe, M. S. S., & Wauran, A. L. (2025). Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) Sebagai Wujud Etika Bisnis. *Jambura Accounting Review*, 6(1), 321–333. <https://doi.org/10.37905/jar.v6i1.170>
- Nuraisyah, A., Wulandari, E., Indrawan, D., & Othman, Z. (2025). The roles of stakeholders in supply chain sustainability challenges: the case of coffee chain in West Java Province, Indonesia. *Discover Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01004-3>
- Pelaku, P. (2025). *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora (AJSH)*. 5(1).
- Purwanti, H., & Yuliati, A. (2022). Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Keuangan Umkmdi Kabupaten Kediri. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(3), 207–224.
- Sari, R. D. (2023). Analisis Persepsi dan Preferensi Konsumen Pada Kualitas, Kemasan, Varian Rasa dan Merek Produk Kerupuk Melarat di Desa Belendung Karawang. *Journal on Education*, 06(01), 4543–4551.
- Sari, R. D., Adriansyah, Najmi (2024). Integrating TAM, Trust and Perceived Risk Factors on Emerging-Market Consumers' Attitude Towards Shopping for Muslim Fashion Online. *Sinergi International Journal of Management and Business*, 2(3), 148–158. <https://doi.org/10.61194/ijmb.v2i3.244>
- Sikki, N., Hersusetiyati, Zaelani, P. I., Sari, R. D., & Al, E. (2024). Pelatihan dan Pendampingan Penggunaan Teknologi untuk Pengolahan Kripik Mangga Gedong Gincu di Desa Jembarwangi, Sumedang. *Jurnal Trimas*, 4(2).
- Sikki, N., Sari, R. D., Rachmawati, E., & Rahayu, H. (2025). *Peran Pemasaran Digital dalam Meningkatkan Daya Saing Produk Olahan Mangga di Desa Jembarwangi, Sumedang Jawa Barat*. 5(3), 236–248.
- Yasah, A. D., Ajuj, S. S., Kusuma, L., Fardani, A., Ikaningtyas, M., & Anyar, G. (2024). Keterlibatan pemangku kepentingan dalam perencanaan dan pengembangan bisnis berkelanjutan. 2(4).