

MODEL MANAJEMEN USAHA KULINER BERBASIS INOVASI PELAYANAN DAN ADAPTASI ORGANISASI: STUDI KASUS MENZA FRIED CHICKEN DI KABUPATEN WAJO

Besse Herlina¹, Jamal Qadar J², Andi Faisal Jumardin³

Universitas Puangrimaggalatung, Sengkang, Indonesia¹

Universitas Puangrimaggalatung, Sengkang, Indonesia²

Universitas Puangrimaggalatung, Sengkang, Indonesia³

E-mail: besseherlina23@gmail.com¹

Abstract: This study aims to analyze the forms of service innovation implemented, examine the organizational adaptation process, and formulate a culinary business management model based on service innovation and organizational adaptation through a case study of Menza Fried Chicken in Wajo Regency, South Sulawesi. The research employed a qualitative approach using a case-study method, with data collected from nine key informants through in-depth interviews, observation, and documentation, and analyzed using an interactive model of data reduction, data display, and conclusion drawing/verification. The findings indicate that service innovation has been effectively implemented in the management of Menza Fried Chicken, reflected in process and service innovation, the institution's consistent development of service-management methods through social-media-based marketing, and well-established service standards. Organizational adaptation has been carried out successfully in response to changing consumer needs, including continuous adjustment of operating hours, menu offerings, work patterns, service procedures, and responses to evolving customer preferences and market competition, demonstrating the characteristics of an adaptive, flexible, and responsive organization within the context of micro, small, and medium enterprises (MSMEs). The proposed culinary business management model emphasizes service quality based on the SERVQUAL framework by prioritizing standardized service, responsiveness, and customer satisfaction, representing a customer-oriented management approach that has been implemented effectively and may serve as a reference for similar culinary MSMEs.

Keywords: Business Management Model; Service Innovation; Organizational Adaptation; Culinary MSME; Case Study.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis bentuk-bentuk inovasi pelayanan yang diterapkan, mengkaji proses adaptasi organisasi, dan merumuskan model manajemen usaha kuliner berbasis inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi melalui studi kasus Menza Fried Chicken di Kabupaten Wajo, Sulawesi Selatan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus; data dikumpulkan dari sembilan informan kunci melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pelayanan diterapkan secara efektif dalam pengelolaan Menza Fried Chicken, tercermin pada inovasi proses dan inovasi pelayanan, pengembangan metode manajemen layanan secara kelembagaan melalui pemasaran berbasis media sosial, serta standar layanan yang telah terbangun dengan baik. Adaptasi organisasi berlangsung dalam merespons dinamika kebutuhan konsumen, mencakup penyesuaian jam operasional, menu, pola kerja, prosedur layanan, serta respons terhadap perubahan selera dan persaingan pasar, yang menunjukkan ciri organisasi adaptif, fleksibel, dan responsif dalam konteks usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Model manajemen usaha kuliner yang dirumuskan mengedepankan kualitas layanan berbasis kerangka SERVQUAL, dengan penekanan pada standar pelayanan, responsivitas, dan kepuasan konsumen, sehingga menjadi model manajemen usaha kuliner yang berorientasi pelanggan dan dapat menjadi rujukan bagi UMKM kuliner sejenis.

Kata Kunci: Model Manajemen Usaha; Inovasi Pelayanan; Adaptasi Organisasi; UMKM Kuliner; Studi Kasus.

PENDAHULUAN

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) menempati posisi strategis dalam struktur perekonomian Indonesia karena kontribusinya terhadap penyerapan tenaga kerja, pemerataan pendapatan, dan penguatan ketahanan ekonomi masyarakat di tingkat lokal (Vinatra, 2023). Berbagai kajian menunjukkan bahwa UMKM menjadi salah satu penopang utama pertumbuhan ekonomi daerah, termasuk dalam mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan (Hartika et al., 2023; Ramadani et al., 2025). Di Kabupaten Wajo, Sulawesi Selatan, UMKM berperan sebagai wadah bagi masyarakat yang belum sepenuhnya terserap pada sektor formal, sekaligus menjadi motor penggerak aktivitas ekonomi lokal yang berbasis kearifan lokal dan inisiatif individu.

Salah satu sektor UMKM yang paling dinamis adalah usaha kuliner, khususnya produk makanan siap saji yang mengandalkan kecepatan pelayanan, konsistensi rasa, dan promosi digital untuk bersaing (Fajrul & Saptyana, 2025; Sinambela et al., 2025). Persoalan konsistensi pelayanan, koordinasi kerja, dan stabilitas operasional kerap muncul ketika volume pelanggan meningkat tajam, sehingga pelaku usaha kuliner dituntut memiliki tata kelola manajemen yang lebih terstruktur, bukan sekadar mengandalkan cita rasa produk (Bangun & Lisanto, 2023; Miradji et al., 2025). Studi kelayakan pada berbagai UMKM kuliner menegaskan bahwa aspek manajemen pasar, teknis, dan keuangan menjadi penentu keberlangsungan usaha di tengah persaingan yang semakin ketat (Miradji et al., 2025).

Menza Fried Chicken, usaha kuliner ayam goreng krispi yang berdiri sejak tahun 2022 di Kota Sengkang, Kabupaten Wajo, menjadi objek yang menarik dikaji karena beroperasi 24 jam penuh dan mengandalkan pemesanan daring melalui media sosial dan aplikasi pesan instan sebagai kanal utama penjualan. Observasi awal menunjukkan bahwa Menza telah membangun pengelolaan antrean, sistem pemesanan digital, serta penyesuaian jam operasional mengikuti kebiasaan pelanggan, sehingga usaha ini menunjukkan pola pelayanan dan struktur internal yang relatif lebih terstruktur dibandingkan pelaku usaha kuliner sejenis di sekitarnya. Di sisi lain, tingginya intensitas operasional menuntut Menza untuk tetap menjaga kualitas pelayanan sekaligus mampu beradaptasi terhadap perubahan kebutuhan pelanggan dan dinamika kerja internal, sehingga muncul pertanyaan penting tentang bagaimana praktik manajemen yang dijalankan di dalam usaha tersebut dapat dirumuskan menjadi sebuah model manajemen usaha kuliner.

Dalam perspektif manajemen, inovasi pelayanan dipahami sebagai kombinasi baru antara sumber daya, proses, dan platform layanan yang diciptakan bersama penyedia dan penerima layanan untuk menghasilkan nilai tambah (Lusch & Nambisan, 2015). Pada skala usaha kecil dan menengah, inovasi pelayanan sering muncul secara inkremental melalui pemanfaatan teknologi sederhana, perbaikan alur pemesanan, dan penguatan interaksi dengan pelanggan, bukan melalui investasi teknologi berskala besar (Gao & Yu, 2023; Hsieh & Chou, 2018). Kapasitas UMKM dalam melakukan inovasi proses juga sangat ditentukan oleh kemampuan menyerap pengetahuan dari luar organisasi serta mengelola sumber daya secara dinamis (Aliasghar et al., 2020; Fainshtein et al., 2024), sementara pada usaha kecil, inovasi proses kerap berjalan beriringan dengan inovasi organisasi meskipun keduanya tidak selalu mudah dipisahkan secara analitis (Hervás-Oliver et al., 2014).

Konsep adaptasi organisasi menekankan bahwa setiap organisasi, termasuk usaha kecil, perlu memiliki kemampuan menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan bisnis, baik berupa perubahan teknologi, selera konsumen, maupun tekanan persaingan (Aripin et al., 2024). Organisasi yang adaptif umumnya dicirikan oleh struktur kerja yang fleksibel dan budaya inovasi kelembagaan yang mendukung perbaikan layanan, baik pada organisasi publik maupun organisasi komersial (Kardina & Frinaldi, 2024), serta kapasitas sumber daya manusia yang mampu merespons perubahan pasar secara cepat (Kosim et al., 2024). Sejumlah kajian pada usaha mikro dan kecil menunjukkan bahwa karakteristik budaya organisasi turut menentukan kemampuan adaptasi dan pada akhirnya memengaruhi kinerja usaha (Widodo & Triwanggono, 2018), sebagaimana kompetensi organisasi yang baik juga terbukti berkontribusi terhadap keberlanjutan kinerja kelembagaan (Nursalim & Anshori, 2024), dan dukungan iklim kerja yang kondusif turut memperkuat kapasitas adaptasi pelaksana layanan (Safitri, 2025).

Dari perspektif administrasi publik, pengelolaan usaha kuliner dapat dipahami sebagai bentuk organisasi informal yang tetap bersinggungan dengan prinsip pelayanan yang responsif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan penerima layanan (Engkus et al., 2021b). Kualitas pelayanan yang konsisten terbukti berkontribusi terhadap loyalitas pelanggan pada berbagai jenis usaha jasa dan kuliner (Firmansyah, 2025), sebagaimana manajemen pengetahuan yang baik turut mendorong peningkatan inovasi dan kualitas pelayanan pada organisasi pemberi layanan (Faris et al., 2020).

Struktur komunikasi organisasi yang terbuka dan tidak kaku juga dinilai penting dalam mendukung koordinasi kerja lintas fungsi pada organisasi berskala kecil hingga menengah (Sari et al., 2023), sementara pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi prasyarat penting bagi keberlanjutan organisasi dalam merespons dinamika kebutuhan pelanggan (Afandy et al., 2025).

Meskipun berbagai bentuk inovasi pelayanan pada Menza Fried Chicken -- seperti sistem pemesanan daring, pengemasan yang lebih rapi, dan penyesuaian menu berdasarkan permintaan pelanggan -- telah tampak sejak observasi awal, inovasi tersebut masih cenderung bersifat reaktif dan belum tertuang dalam desain manajemen yang komprehensif. Kondisi ini memunculkan pertanyaan penting mengenai bagaimana inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi dapat dikelola secara sistematis sebagai bagian dari model manajemen usaha, sehingga penelitian mengenai praktik manajemen pada usaha kuliner berskala UMKM seperti Menza Fried Chicken menjadi relevan untuk memperkaya literatur administrasi publik pada sektor informal.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab tiga pertanyaan: pertama, bagaimana inovasi pelayanan diterapkan dalam pengelolaan usaha kuliner pada Menza Fried Chicken di Kabupaten Wajo; kedua, bagaimana adaptasi organisasi berlangsung dalam merespons dinamika operasional dan kebutuhan konsumen pada Menza Fried Chicken; dan ketiga, bagaimana model manajemen usaha kuliner berbasis inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi dapat dirumuskan dari studi kasus tersebut. Penelitian ini bertujuan menganalisis bentuk-bentuk inovasi pelayanan yang diterapkan, menganalisis proses adaptasi organisasi, serta merumuskan model manajemen usaha kuliner yang relevan bagi pelaku UMKM kuliner di Kabupaten Wajo. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya literatur mengenai penerapan konsep inovasi, pelayanan, dan adaptasi organisasi pada usaha kuliner UMKM di daerah; secara praktis, penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pelaku usaha kuliner, pelaku UMKM lain, serta pemerintah daerah dalam merancang kebijakan atau program pendampingan yang berbasis pada prinsip pelayanan dan adaptasi organisasi.

Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan dua perspektif yang selama ini kerap dikaji secara terpisah -- inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi -- ke dalam satu model manajemen usaha kuliner yang utuh, dengan mengambil sudut pandang administrasi publik pada organisasi informal berskala UMKM. Berbeda dengan kajian UMKM kuliner yang umumnya berfokus pada aspek pemasaran atau kelayakan usaha semata (Fajrul & Saptyana, 2025; Miradji et al., 2025), penelitian ini menempatkan praktik manajerial sehari-hari -- mulai dari pembagian kerja, pengambilan keputusan, hingga budaya belajar organisasi -- sebagai unit analisis utama, sehingga model yang dihasilkan diharapkan lebih membumi dan dapat diterapkan langsung oleh pelaku UMKM kuliner dengan karakteristik operasional yang serupa dengan Menza Fried Chicken, yakni usaha berskala kecil dengan intensitas transaksi tinggi dan ketergantungan besar pada kanal pemesanan digital.

Tren digitalisasi pada UMKM kuliner di Indonesia turut memperkuat urgensi penelitian ini. Pemesanan melalui aplikasi pesan instan dan media sosial kini menjadi kanal transaksi utama bagi banyak usaha kuliner berskala kecil, bukan sekadar pelengkap dari transaksi tatap muka di gerai (Fajrul & Saptyana, 2025). Pergeseran ini menuntut pelaku usaha untuk tidak hanya menguasai aspek produksi dan cita rasa, tetapi juga kemampuan mengelola arus komunikasi pelanggan, koordinasi lintas fungsi, dan pengambilan keputusan yang lebih cepat -- kompetensi manajerial yang selama ini belum banyak menjadi fokus kajian pada UMKM kuliner berskala mikro dan kecil. Studi kasus pada Menza Fried Chicken, sebagai usaha yang telah menjalani transisi tersebut secara nyata, diharapkan memberikan gambaran empiris yang konkret mengenai bagaimana transisi ini dikelola dalam praktik sehari-hari, sekaligus menjadi pijakan awal bagi pengembangan model manajemen usaha kuliner yang lebih adaptif terhadap perubahan pola konsumsi masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif studi kasus (case study) untuk memahami secara mendalam proses inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi pada usaha kuliner Menza Fried Chicken di Kabupaten Wajo dalam konteks alami. Pendekatan studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu objek tertentu secara intensif, sehingga diharapkan diperoleh gambaran yang komprehensif dan kontekstual mengenai fenomena manajemen usaha kuliner berbasis inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi.

Penelitian dilaksanakan pada usaha kuliner Menza Fried Chicken yang berlokasi di Kota Sengkang, Kabupaten Wajo, Provinsi Sulawesi Selatan, berlangsung selama kurang lebih tiga bulan (April–Juli 2026), mulai dari tahap persiapan, pengumpulan data, hingga analisis data. Pemilihan lokasi didasarkan pada tiga pertimbangan, yaitu Menza merupakan usaha kuliner lokal yang sedang

berkembang, telah menerapkan berbagai bentuk inovasi pelayanan dan penyesuaian operasional, serta relatif mudah dijangkau peneliti untuk proses observasi dan wawancara berulang.

Data primer dikumpulkan langsung dari informan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan data sekunder digunakan untuk memperkaya kerangka konseptual serta mendukung interpretasi temuan primer dalam konteks literatur ilmiah. Informan ditentukan secara purposive yang dikembangkan dengan teknik snowball, dengan kriteria berusia minimal 18 tahun, telah bekerja atau berlangganan minimal enam bulan, dan bersedia memberikan informasi secara terbuka. Sembilan informan kunci dilibatkan dalam penelitian ini, terdiri atas satu general manager, satu supervisor, satu kapten shift malam, satu kru pelayanan pelanggan (frontliner), satu kru dapur, satu kru pengantaran (delivery), dan tiga pelanggan tetap yang mewakili shift pagi, siang, dan malam, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Kode Informan Penelitian

No	Nama	Status/Peran	Kode
1	A. Muh. Wahyu Abdullah	General Manager	AMWA
2	Ridwan Saleh	Supervisor	RS
3	Nia Ramadani	Kapten Shift Malam	NR
4	Cantika Pratiwi Mansur	Front Liner Crew	CPM
5	Inka Karmila	Kitchen Crew	IK
6	Ahmad Djasmin	Delivery Crew	AD
7	Muhammad Anas	Pelanggan Shift Pagi	P1
8	Sheila Rahmawaty	Pelanggan Shift Siang	P2
9	Ahmad Dhedy	Pelanggan Shift Malam	P3

Sumber: Data Primer, 2026

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik yang saling melengkapi untuk membangun triangulasi. Observasi dilakukan secara langsung terhadap alur pelayanan, proses operasional, dan aktivitas harian di gerai, dengan bantuan pedoman observasi dan catatan lapangan (field notes). Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan panduan pertanyaan terbuka yang disusun untuk masing-masing kelompok informan, sehingga responden dapat menjelaskan pengalaman, persepsi, dan hambatan yang dihadapi secara leluasa. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan foto kegiatan, struktur organisasi sederhana, menu, dan konten promosi media sosial untuk melengkapi dan menguatkan data hasil wawancara dan observasi. Instrumen utama dalam penelitian kualitatif ini adalah peneliti sendiri (human instrument), yang berperan merencanakan, mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan data, dibantu instrumen pendukung berupa pedoman wawancara, lembar pedoman observasi, alat perekam suara, serta buku catatan lapangan.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tiga tahap yang berlangsung berkesinambungan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data dilakukan sejak tahap awal pengumpulan data melalui pengodean hasil wawancara berdasarkan tema-tema penelitian -- inovasi pelayanan, adaptasi organisasi, kualitas pelayanan, efektivitas operasional, kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengambilan keputusan -- yang kemudian dikelompokkan berdasarkan kategori informan (pemilik/manajemen, karyawan operasional, dan pelanggan). Penyajian data dilakukan dalam bentuk matriks, narasi tematik, dan peta kategorisasi untuk memudahkan analisis hubungan antarunsur, misalnya hubungan antara inovasi pelayanan dengan peningkatan kualitas pelayanan, atau hubungan antara adaptasi organisasi dengan efektivitas operasional. Kesimpulan awal ditarik secara induktif berdasarkan pola dan tema yang muncul, kemudian diverifikasi secara terus-menerus dengan membandingkan kesimpulan terhadap data lapangan tambahan hingga diperoleh temuan yang stabil dan valid.

Keabsahan data dijaga melalui kombinasi triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari manajemen, karyawan, dan pelanggan Menza Fried Chicken, sedangkan triangulasi teknik melibatkan kombinasi wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi untuk meminimalkan bias dan meningkatkan akurasi temuan. Prosedur ini dilengkapi dengan member check untuk mengonfirmasi hasil temuan kepada informan kunci agar interpretasi peneliti sesuai dengan realitas yang mereka alami, serta audit trail untuk mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara sistematis -- mulai dari pengumpulan data, pengodean, analisis, hingga penarikan kesimpulan -- sehingga proses penelitian dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Kode informan sebagaimana disajikan pada Tabel 1 digunakan secara konsisten di sepanjang bagian hasil dan pembahasan untuk menjaga kerahasiaan identitas informan, sekaligus memudahkan penelusuran sumber pernyataan pada setiap kutipan wawancara. Peneliti berperan sebagai instrumen utama (human instrument) yang terlibat langsung dalam proses pengumpulan data di lokasi penelitian, sehingga interpretasi atas data lapangan senantiasa dikonfirmasi kembali kepada informan kunci sebelum ditarik menjadi temuan akhir. Aspek etika penelitian dijaga melalui persetujuan lisan informan sebelum wawancara dilakukan, penjelasan tujuan penelitian secara terbuka, serta kesediaan menghapus rekaman audio setelah proses transkripsi selesai dan hanya menyimpan transkrip sebagai data resmi penelitian.

Kecukupan data (data adequacy) pada penelitian ini ditentukan melalui prinsip kejenuhan data (data saturation), yaitu ketika wawancara dan observasi tambahan tidak lagi memunculkan tema atau pola baru yang relevan dengan ketiga rumusan masalah penelitian. Sembilan informan yang dilibatkan dinilai telah mencapai titik kejenuhan tersebut karena mewakili seluruh lini kerja utama Menza Fried Chicken -- manajemen, operasional lapangan pada berbagai shift, dan pelanggan -- sehingga pola jawaban pada tema inovasi pelayanan, adaptasi organisasi, dan model manajemen mulai menunjukkan pengulangan (redundancy) pada informan-informan terakhir yang diwawancarai.

Kerangka konseptual penelitian ini menautkan setiap rumusan masalah pada grand theory yang relevan sebagai pijakan analisis. Rumusan masalah pertama mengenai inovasi pelayanan dianalisis melalui teori inovasi organisasi, dengan fokus pada inovasi proses, inovasi pelayanan, dan kapabilitas dinamis (dynamic capabilities) organisasi dalam mengembangkan cara pemesanan, antrean, pembayaran, penggunaan media sosial, dan standar layanan. Rumusan masalah kedua mengenai adaptasi organisasi dianalisis melalui teori adaptasi organisasi, dengan fokus pada kemampuan menyesuaikan jam operasional, menu, pola kerja, dan prosedur layanan terhadap perubahan selera maupun persaingan, yang menjelaskan ciri-ciri organisasi yang adaptif, fleksibel, dan responsif dalam konteks UMKM. Adapun rumusan masalah ketiga mengenai perumusan model manajemen dianalisis melalui teori pelayanan (service dan service quality), yang berfokus pada konsep pelayanan, kualitas layanan berbasis kerangka SERVQUAL, standar pelayanan, responsivitas, dan kepuasan konsumen, untuk menjelaskan bagaimana inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi diterjemahkan menjadi model manajemen usaha kuliner yang berorientasi pelanggan.

HASIL PENELITIAN

1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Menza Fried Chicken merupakan usaha kuliner lokal yang bergerak pada bidang makanan cepat saji, khususnya produk ayam goreng tepung (fried chicken), berlokasi di Kabupaten Wajo, Provinsi Sulawesi Selatan. Usaha ini berdiri dengan tujuan menghadirkan produk kuliner bercita rasa berkualitas, harga terjangkau, serta pelayanan yang cepat dan mudah diakses masyarakat. Sejak awal berdiri, Menza tidak hanya berfokus pada peningkatan penjualan, tetapi juga pada pengembangan sistem manajemen yang mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan kebutuhan pelanggan dan dinamika persaingan usaha kuliner.

Salah satu karakteristik utama Menza adalah penerapan sistem operasional 24 jam setiap hari untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pada berbagai waktu, termasuk di luar jam operasional restoran pada umumnya. Operasional tanpa henti ini menuntut sistem kerja yang mampu menjaga konsistensi kualitas produk, kecepatan pelayanan, serta koordinasi antarpegawai pada setiap pergantian shift. Selain melayani pembelian langsung di gerai, Menza mengembangkan layanan pesan-antar melalui aplikasi pesan instan sebagai salah satu kanal utama penjualan, sehingga perusahaan dituntut mengelola komunikasi pelanggan, pencatatan pesanan, koordinasi produksi, hingga distribusi secara cepat dan akurat.

Perkembangan usaha yang pesat -- ditandai meningkatnya jumlah transaksi harian dan jumlah pelanggan -- mendorong Menza melakukan berbagai penyesuaian dalam sistem manajemen, meliputi penyempurnaan struktur organisasi, pembagian tugas yang lebih jelas, penerapan standar operasional prosedur, penguatan fungsi pengawasan, serta pemanfaatan teknologi sederhana dalam mendukung operasional. Selain aspek operasional, Menza juga berupaya membangun identitas sebagai merek kuliner lokal yang mampu bersaing melalui kualitas pelayanan, dengan pandangan bahwa keberhasilan usaha tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk, tetapi juga oleh pengalaman pelanggan (customer experience), kecepatan pelayanan, kemudahan pemesanan, serta kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan bisnis. Karakteristik tersebut menjadikan Menza Fried Chicken sebagai objek penelitian yang relevan untuk mengkaji model manajemen usaha kuliner berbasis inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi.

Posisi Menza di Kota Sengkang, yang berdekatan dengan kawasan pusat perbelanjaan (Sallo Mall), turut membentuk karakter pelanggannya yang beragam -- mulai dari pelajar dan mahasiswa, pekerja dengan jam istirahat terbatas, hingga keluarga yang berbelanja pada akhir pekan. Keragaman segmen pelanggan ini menuntut Menza untuk tidak hanya konsisten pada satu pola layanan, tetapi juga cukup fleksibel dalam menyesuaikan ritme kerja pada jam sibuk siang hari, jam santai sore, hingga jam larut malam yang justru menjadi salah satu keunggulan kompetitif Menza dibandingkan usaha kuliner sejenis yang umumnya tutup pada malam hari.

Dari sisi struktur organisasi, Menza telah membentuk pembagian fungsi yang melibatkan general manager, supervisor, beberapa kapten shift, admin online, tim dapur, tim packing, kasir, purchasing, accounting, human resources (HR), hingga kurir internal. Struktur ini berbeda dari pola umum usaha kuliner mikro yang biasanya hanya bertumpu pada pemilik dan beberapa pekerja tanpa pembagian fungsi yang jelas. Perkembangan struktur tersebut berjalan seiring dengan meningkatnya kompleksitas transaksi harian, terutama pesanan yang masuk melalui WhatsApp, yang menuntut adanya pembagian tanggung jawab pada setiap titik proses -- mulai dari penerimaan order, penyiapan produk, pengemasan, hingga pengantaran -- agar kualitas dan kecepatan layanan tetap terjaga meskipun volume transaksi terus meningkat.

2. Informan Penelitian

Sembilan informan yang terlibat terdiri atas key informant internal (general manager, supervisor, kapten shift, frontliner, kru dapur, dan kru delivery) dan pelanggan tetap pada tiga shift operasional -- pagi, siang, dan malam -- sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Seluruh informan dipilih karena dianggap paling mengetahui dan terlibat langsung dalam pengelolaan maupun pengalaman pelayanan Menza Fried Chicken, sehingga representatif untuk menjawab ketiga rumusan masalah penelitian. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi direduksi untuk mencari tema dan pola, kemudian diberi kode pada aspek-aspek tertentu berdasarkan kesamaan jawaban terkait pembahasan masalah penelitian.

Keragaman posisi informan -- mulai dari jajaran manajemen (general manager dan supervisor), pelaksana lapangan pada berbagai lini kerja (kapten shift, frontliner, kru dapur, dan kru delivery), hingga pelanggan pada tiga rentang waktu operasional -- memungkinkan triangulasi sumber data secara langsung. Perspektif manajemen memberikan gambaran mengenai arah kebijakan dan pertimbangan strategis, perspektif pelaksana lapangan menggambarkan bagaimana kebijakan tersebut diterjemahkan ke dalam praktik kerja harian pada masing-masing lini, sedangkan perspektif pelanggan menjadi tolok ukur apakah inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi yang dijalankan benar-benar dirasakan manfaatnya oleh penerima layanan.

3. Manajemen Usaha Berbasis Inovasi Pelayanan

Rumusan masalah pertama mengenai inovasi pelayanan dijawab melalui penggalian pemahaman informan tentang bentuk proses inovasi, pemanfaatan teknologi, standar dan prosedur pelayanan, pengawasan, dampak, hambatan, serta evaluasi dan perbaikan layanan. General manager Menza menegaskan bahwa inovasi pelayanan bukan sekadar menghadirkan menu baru:

"Menurut saya, inovasi pelayanan di Menza itu bukan sekadar membuat menu baru. Yang paling penting adalah bagaimana pelanggan bisa pesan dengan mudah, dilayani cepat, dan menerima produk dalam kondisi baik. Karena karakter Menza sekarang itu banyak sekali order masuk lewat WhatsApp, jadi inovasinya banyak terjadi di alur pemesanan, admin online, packing, koordinasi dapur, sampai pengantaran melalui kurir internal maupun BKS." (AMWA)

Pandangan senada disampaikan oleh supervisor (RS), yang menekankan bahwa pelayanan Menza kini tidak lagi terpusat pada kasir semata:

"Inovasi pelayanan di Menza menurut saya adalah cara membuat pelanggan lebih mudah pesan dan lebih cepat dilayani. Karena order banyak masuk lewat WhatsApp, pelayanan tidak hanya terjadi di kasir, tapi juga di chat admin, konfirmasi pesanan, koordinasi ke dapur, packing, sampai pesanan dibawa kurir." (RS)

Kapten shift malam (NR) menekankan pentingnya menjaga layanan tetap berjalan pada jam-jam ketika usaha kuliner lain sudah tutup:

"Di shift malam, inovasi pelayanan itu terutama soal menjaga layanan tetap jalan saat orang lain banyak yang sudah tutup. Pelanggan malam butuh makanan cepat, admin

tetap merespons, dapur tetap siap, dan packing tidak boleh asal walaupun kondisi apapun.” (NR)

Dari sisi produksi, kru dapur (IK) menggarisbawahi bahwa konsistensi produk menjadi wujud nyata inovasi pelayanan yang tidak selalu terlihat langsung oleh pelanggan:

”Inovasi pelayanan dari dapur adalah membuat produk tetap konsisten walaupun order banyak. Pelanggan mungkin melihatnya di depan, tapi kepuasan mereka banyak ditentukan dari dapur: ayam matang, rasa pas, nasi siap, dan sambal tersedia.” (IK)

Pada garis depan pelayanan, frontliner (CPM) menjelaskan bahwa inovasi pelayanan berarti memastikan pelanggan tidak kebingungan, baik yang datang langsung maupun yang sudah memesan lebih dahulu:

”Inovasi pelayanan bagi saya adalah membuat pelanggan tidak bingung. Di depan, kami harus menjelaskan menu, memastikan pesanan benar, dan membantu pelanggan yang datang langsung maupun yang sudah pesan lewat WhatsApp.” (CPM)

Sementara itu, kru pengantaran (AD) menekankan bahwa inovasi pelayanan pada rantai pengantaran terletak pada ketepatan dan kerapian pesanan sampai ke tangan pelanggan:

”Inovasi pelayanan bagi delivery adalah memastikan pesanan sampai ke pelanggan dengan cepat dan rapi. Di Menza, pengantaran terkait erat dengan WhatsApp, admin, packing, kurir internal, dan juga BKS.” (AD)

Temuan dari sembilan informan menunjukkan bahwa bentuk inovasi proses layanan yang membedakan Menza dari pelaku usaha kuliner lain terletak pada operasional 24 jam, respons admin yang cepat terhadap order WhatsApp, packing yang disiapkan khusus untuk volume order tinggi, serta koordinasi erat dengan kurir. Pemanfaatan teknologi terwujud melalui penggunaan WhatsApp dan Instagram sebagai kanal pemesanan sekaligus promosi -- story, pengumuman, dan penjagaan citra merek -- yang dikelola staf marketing namun tetap terkoordinasi dengan operasional harian agar konsisten dengan realitas layanan di lapangan. Pada aspek standar dan prosedur, Menza telah membangun standar layanan yang relatif rapi dan dipatuhi seluruh karyawan, baik untuk pelanggan yang datang langsung maupun yang memesan melalui media digital, sementara pengawasan dijalankan melalui peran supervisor pada setiap pergantian shift pagi, siang, dan malam agar standar kerja tetap terjaga.

Secara lebih rinci, informan menjelaskan bahwa WhatsApp menjadi kanal utama untuk menerima order, sedangkan Instagram lebih banyak difungsikan untuk branding, pengumuman, dan promosi, meskipun sistem pencatatan riwayat order dan pola belanja pelanggan (customer relationship management) masih menjadi area yang disadari perlu terus dikembangkan. Standar pelayanan yang berlaku masih merupakan campuran antara prosedur tertulis, arahan lisan, dan kebiasaan kerja, dengan prinsip dasar bahwa pelanggan harus dilayani secara sopan, pesanan dicek ulang, dan setiap masalah segera disampaikan kepada captain shift atau supervisor -- sebuah pengaturan yang diarahkan agar pelayanan tetap dapat berjalan meskipun pemilik usaha tidak berada di tempat. Pengawasan dilakukan berlapis, mulai dari captain shift yang mengatur jalannya setiap shift, supervisor yang mengawasi operasional harian, hingga general manager yang memantau laporan, komplain, stok, dan kondisi tim secara keseluruhan.

Pada aspek hambatan, general manager menegaskan bahwa tantangan terbesar bukan semata pada teknologi, melainkan pada kesiapan sumber daya manusia dalam mengikuti ritme kerja yang semakin kompleks:

”Kesulitannya paling besar di SDM dan sistem. Menza berjalan dengan volume tinggi, sehingga karyawan harus cepat, tahan tekanan, dan disiplin. Di sisi lain, kami masih membangun sistem pencatatan dan database pelanggan. Jadi tantangannya bukan hanya teknologi, tetapi bagaimana orang-orang di dalam organisasi bisa mengikuti ritme kerja yang semakin kompleks.” (AMWA)

Evaluasi dan perbaikan layanan dilakukan berdasarkan laporan shift, komplain pelanggan yang masuk melalui WhatsApp, catatan admin, dan pengamatan langsung, dengan tindak lanjut berupa penggantian produk, teguran, perubahan alur kerja, atau pengarahan ulang kepada tim -- sebuah siklus evaluasi berulang yang menjadi bagian dari kapasitas belajar organisasi Menza Fried Chicken.

Pada aspek dampak, supervisor (RS) menilai bahwa pelayanan digital yang responsif menjadi penentu utama terbentuknya kepercayaan dan pemesanan berulang dari pelanggan:

"Dampaknya terasa karena pelanggan lebih mudah melakukan repeat order. Banyak pelanggan Menza terbiasa pesan lewat WhatsApp. Kalau respons cepat dan pesanan benar, mereka percaya. Tetapi kalau chat lambat atau pesanan salah, pelanggan cepat kecewa, jadi pelayanan digital ini sangat menentukan kepuasan." (RS)

Kesenjangan antara ekspektasi dan realitas pelayanan menjadi sumber utama kendala inovasi, yang kemudian ditindaklanjuti melalui mekanisme evaluasi dan perbaikan berkelanjutan tersebut. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa inovasi pelayanan pada Menza Fried Chicken merupakan hasil dari implementasi kebijakan pimpinan yang memanfaatkan aspek manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi secara berkesinambungan, dengan wujud paling menonjol berupa pemanfaatan teknologi komunikasi untuk marketing dan koordinasi pelayanan yang cepat dan tepat waktu.

4. Adaptasi Organisasi dalam Merespons Dinamika Operasional dan Kebutuhan Konsumen

Rumusan masalah kedua mengenai adaptasi organisasi digali melalui indikator perubahan lingkungan, bentuk adaptasi operasional, adaptasi menu dan produk, adaptasi prosedur kebersihan dan kualitas, mekanisme pengambilan keputusan, budaya belajar dan fleksibilitas, serta dampak adaptasi. General manager menjelaskan perubahan eksternal yang paling dirasakan:

"Perubahan paling terasa adalah harga bahan baku, persaingan kuliner, dan perilaku pelanggan yang semakin terbiasa pesan lewat WhatsApp. Harga ayam, minyak, beras, dan kemasan itu sangat memengaruhi keputusan harga. Sementara pelanggan ingin tetap cepat, murah, enak, dan mudah diakses. Jadi Menza harus terus menyesuaikan diri tanpa kehilangan rasa dan kepercayaan pelanggan." (AMWA)

Pada level operasional, informan yang sama menjelaskan bentuk adaptasi yang paling signifikan:

"Penyesuaian paling besar adalah operasional 24 jam dengan sistem shift. Kami membagi kerja ke captain shift, admin online, packing, dapur, kasir, purchasing, accounting, HR, dan supervisor. Di jam ramai, tekanan ada di admin, dapur, dan packing. Karena itu pembagian tugas harus semakin spesifik." (AMWA)

Kru dapur (IK) menambahkan bahwa adaptasi juga terjadi pada level penyiapan bahan dan pembagian tugas saat jam ramai:

"Kalau ayam atau minyak berubah, dapur harus menyesuaikan supaya rasa tetap stabil. Penyesuaian di dapur adalah persiapan bahan lebih awal, pembagian tugas saat jam ramai, dan memastikan stok dasar tidak kosong saat shift berganti." (IK)

Dari sisi pelanggan, salah satu pelanggan tetap shift siang (P2) mengonfirmasi perubahan pada interaksi layanan garis depan:

"Saya melihat sekarang ada karyawan khusus yang sering berinteraksi langsung dengan pelanggan untuk sekadar menyapa dan menanyakan kesesuaian pesanan." (P2)

Dari sisi marketing dan SDM, supervisor (RS) menjelaskan bahwa adaptasi juga menyentuh cara Menza merekrut dan melatih karyawan baru agar selaras dengan ritme kerja yang semakin kompleks:

"Admin perlu dibagi lebih jelas, marketing harus tahu kondisi stok, dan karyawan baru perlu dilatih bukan hanya kerja teknis, tapi juga cara berkomunikasi. Untuk rekrutmen, orang yang rapi, cepat belajar, dan tahan tekanan menjadi penting." (RS)

Pada garis depan, frontliner (CPM) menjelaskan bahwa adaptasi paling terasa adalah tuntutan melayani karakter pelanggan yang berbeda-beda antarshift dalam operasional 24 jam:

"Kami tidak bisa hanya berdiri di kasir. Karena Menza 24 jam, frontliner harus siap melayani karakter pelanggan yang berbeda-beda antara pagi, siang, dan malam." (CPM)

Secara keseluruhan, temuan menunjukkan bahwa adaptasi menu dan produk dilakukan secara berhati-hati -- penyesuaian paket promo dan stok produk yang paling diminati dilakukan tanpa mengorbankan sensitivitas pelanggan terhadap harga dan nilai (value) produk. Pada aspek kebersihan dan kualitas, standar diperluas mencakup bahan baku, penyimpanan, proses marinasi, penggorengan, hingga pengemasan, dengan prinsip bahwa keluhan pelanggan harus dievaluasi pada tingkat proses, bukan sekadar kesalahan individu karyawan. Mekanisme pengambilan keputusan bersifat berjenjang: keputusan operasional harian didelegasikan kepada supervisor dan kapten shift, sementara keputusan yang berdampak pada harga, struktur, dan pengembangan usaha tetap berada di tangan general manager, dengan kecenderungan pergeseran dari pengambilan keputusan berbasis intuisi menuju pengambilan keputusan berbasis data.

Pada aspek kebersihan dan kualitas produk, kru dapur (IK) menegaskan bahwa dapur menjadi pusat pengendalian mutu yang menopang keseluruhan pelayanan:

"Kebersihan selalu diperhatikan karena dapur adalah pusat kualitas. Peralatan, meja kerja, tempat bahan, dan minyak harus dikontrol." (IK)

Adapun dampak dari langkah-langkah adaptasi yang telah dijalankan tidak selalu positif pada seluruh lini. Kapten shift malam (NR) menggambarkan sisi lain dari operasional 24 jam yang ia jalani:

"Dampak positifnya pelanggan percaya Menza siap 24 jam. Dampak negatifnya beban shift malam berat, jadi perlu pengaturan SDM dan fasilitas yang lebih baik." (NR)

Kru pengantaran (AD) menyoroti sisi lain dari dampak adaptasi tersebut, yakni ketika kesiapan sistem di lini sebelumnya belum sepenuhnya matang:

"Dampak positifnya pelanggan makin mudah membeli Menza. Dampak negatifnya, kalau sistem belum rapi, kurir bisa menanggung kesalahan dari proses sebelumnya." (AD)

Budaya belajar dan fleksibilitas tampak dari mekanisme briefing, laporan shift, dan komunikasi kelompok kerja yang membuka ruang bagi masukan karyawan lini depan -- admin, packing, dapur, dan kurir -- yang paling sering menghadapi persoalan operasional secara langsung, misalnya soal order menumpuk, stok kurang, packing lambat, atau alamat pelanggan yang tidak jelas. Dampak dari keseluruhan proses adaptasi ini bersifat ganda: di satu sisi memperluas jangkauan pasar dan memperkuat reputasi Menza sebagai usaha kuliner yang dapat diandalkan kapan saja, namun di sisi lain menimbulkan tekanan kerja tambahan pada bagian yang pertumbuhan ordernya melampaui kesiapan sistem, standar operasional prosedur, dan sumber daya manusia yang tersedia.

5. Model Manajemen Usaha Kuliner Berbasis Inovasi Pelayanan dan Adaptasi Organisasi

Rumusan masalah ketiga menyintesis temuan inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi ke dalam sebuah model manajemen usaha kuliner. General manager menggambarkan pola pengelolaan secara umum sebagai berikut:

"Secara umum, Menza dikelola dengan kombinasi struktur dan kedekatan lapangan. Saya tetap sebagai GM yang mengarahkan, tetapi operasional harian dikendalikan oleh supervisor, captain shift, admin, dapur, packing, purchasing, accounting, HR, dan kurir. Struktur ini belum sempurna, tetapi sudah jauh lebih jelas dibanding usaha yang semuanya hanya bergantung pada owner." (AMWA)

Pelanggan tetap shift siang (P2) menilai bahwa pola pengelolaan tersebut memudahkan akses layanan bagi konsumen:

"Pengelolaan layanan yang ditawarkan sangat memudahkan akses baik langsung maupun secara tidak langsung sehingga pesanan dengan mudah didapatkan dengan baik." (P2)

Terkait elemen kunci yang menopang keberlangsungan Menza, supervisor (RS) menyoroti pentingnya sisi komunikasi dan basis data pelanggan yang masih perlu dirapikan:

"Komunikasi internal, kecepatan respons, pelatihan karyawan, database pelanggan, dan konsistensi produk. Kalau lima hal ini rapi, Menza bisa berkembang lebih kuat. ... Menza sudah punya arus pelanggan yang besar; tugas berikutnya adalah merapikan datanya." (RS)

Sementara itu, kapten shift malam (NR) merumuskan gambaran model ideal dari sudut pandang operasional 24 jam yang ia jalankan sehari-hari:

"Model idealnya adalah usaha 24 jam yang tidak memaksakan orang, tetapi punya sistem shift adil, stok rapi, SOP jelas, dan pemimpin yang mau mendengar kondisi lapangan." (NR)

Pola komunikasi dan koordinasi antarunit dijelaskan tidak dibuat terlalu kaku, sepanjang setiap persoalan tercatat dan memiliki penanggung jawab yang jelas -- sebuah kebutuhan penting mengingat operasional berlangsung 24 jam sehingga keterlambatan informasi berpotensi langsung berubah menjadi komplain pelanggan.

Keterkaitan antara inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi ditegaskan pula oleh supervisor (RS), yang memandang keduanya sebagai satu kesatuan yang tidak dapat berjalan sendiri-sendiri:

"Hubungannya erat sekali. Ketika ada inovasi seperti order WhatsApp dan promosi online, organisasi harus adaptif. Admin harus siap, dapur harus siap, packing harus siap, dan kurir harus siap. Kalau tidak, promosi justru menciptakan komplain." (RS)

Kapten shift malam (NR) menambahkan bahwa koordinasi lintas lini pada shift malam bertumpu pada kesediaan setiap bagian untuk saling menginformasikan kondisi order agar tidak ada yang saling menunggu:

"Dapur, packing, admin, dan kurir harus saling tahu kondisi order agar tidak saling menunggu. ... Inovasi seperti layanan 24 jam hanya bisa berjalan kalau organisasi beradaptasi. Harus ada shift, stok, captain, dan laporan. Kalau tidak, buka 24 jam hanya akan membuat tim kewalahan." (NR)

Inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi pada Menza Fried Chicken ditemukan saling mengunci satu sama lain: keberanian membangun operasional 24 jam dan membagi kerja dalam struktur yang lebih jelas hanya dapat dipertahankan apabila diikuti pengembangan sistem data, standar operasional prosedur tertulis, basis data pelanggan, pelatihan sumber daya manusia, dan kontrol kualitas yang lebih terukur.

Elemen-elemen kunci manajemen yang teridentifikasi mencakup ketersediaan sumber daya manusia yang disiplin, konsistensi kualitas produk, kecepatan layanan, pengelolaan keuangan dan stok yang rapi, serta kemampuan membaca data pelanggan.

Terkait praktik baik yang dinilai layak dicontoh oleh pelaku usaha kuliner lain, general manager menunjuk pada keberanian membangun sistem, bukan sekadar mengandalkan cita rasa produk:

"Yang bisa dicontoh adalah keberanian membangun operasional 24 jam dan membagi kerja dalam struktur yang lebih jelas. Banyak UMKM tumbuh karena produknya enak, tapi berhenti karena tidak punya sistem. Menza masih belajar, tetapi sudah mulai bergerak dari usaha yang bergantung pada orang tertentu menjadi usaha yang bertumpu pada pembagian fungsi." (AMWA)

Di sisi lain, informan yang sama juga terbuka mengenai area yang masih memerlukan perbaikan:

"Yang masih perlu diperbaiki adalah sistem data, SOP tertulis, database pelanggan, pelatihan SDM, dan kontrol kualitas yang lebih terukur. Saat ini order WhatsApp sangat besar, tetapi data pelanggan belum sepenuhnya menjadi database yang bisa dianalisis. Padahal itu aset besar." (AMWA)

Berdasarkan elaborasi temuan tersebut, model manajemen usaha kuliner ideal yang terumuskan dari studi kasus Menza Fried Chicken dicirikan oleh empat pilar: cita rasa produk yang kuat dan konsisten, pelayanan yang cepat dan responsif, struktur kerja yang jelas dengan pembagian tugas yang terukur, serta budaya organisasi yang adaptif terhadap dinamika kebutuhan pelanggan dan lingkungan usaha, disertai kesadaran kelembagaan bahwa model tersebut masih perlu terus disempurnakan, terutama pada sisi sistem data dan standar operasional prosedur tertulis.

Secara keseluruhan, ketiga temuan di atas -- inovasi pelayanan, adaptasi organisasi, dan model manajemen usaha kuliner -- memperlihatkan satu benang merah yang konsisten: pertumbuhan usaha Menza Fried Chicken dari sekadar gerai ayam goreng krispi menjadi usaha kuliner beroperasi 24 jam dengan struktur kerja yang semakin kompleks tidak terjadi secara kebetulan, melainkan

merupakan hasil dari serangkaian penyesuaian manajerial yang saling terkait. Inovasi pada kanal pemesanan memicu kebutuhan adaptasi struktur kerja, adaptasi struktur kerja pada gilirannya membuka ruang bagi inovasi lanjutan pada aspek pelayanan, dan keduanya secara bersama-sama membentuk pola manajemen yang -- meskipun belum sepenuhnya matang pada sisi sistem data dan dokumentasi -- telah menunjukkan arah yang jelas menuju model manajemen usaha kuliner yang berorientasi pelanggan.

PEMBAHASAN

1. Manajemen Usaha Berbasis Inovasi Pelayanan

Inovasi pelayanan yang diterapkan Menza Fried Chicken menunjukkan bahwa perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan yang matang telah dibangun secara konsisten melalui implementasi kebijakan pimpinan yang mengutamakan kepuasan pelanggan. Konsistensi produk di tengah volume order yang tinggi membuktikan bahwa kepuasan pelanggan tidak semata ditentukan oleh kualitas pelayanan di garis depan, tetapi juga oleh kesiapan operasional dapur dalam menjaga kematangan, cita rasa, dan kelengkapan produk. Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan gagasan bahwa inovasi pelayanan pada usaha kecil bersifat inkremental dan berbasis pada pemanfaatan sumber daya serta platform layanan yang tersedia (Lusch & Nambisan, 2015; Gao & Yu, 2023).

Dalam konteks Menza Fried Chicken, platform tersebut diwujudkan melalui pemanfaatan WhatsApp dan Instagram sebagai media pemesanan, promosi, sekaligus sarana membangun hubungan dengan pelanggan yang terintegrasi dengan aktivitas operasional sehari-hari. Kondisi tersebut juga memperlihatkan bahwa efektivitas inovasi pelayanan tidak hanya ditentukan oleh pemanfaatan teknologi digital, tetapi juga oleh tata kelola organisasi yang mampu menjamin konsistensi pelaksanaan pelayanan. Herlina et al. (2025) menjelaskan bahwa efektivitas tata kelola berbasis digital dibangun melalui penerapan nilai integritas, akuntabilitas, dan transparansi yang diwujudkan dalam pelaksanaan standar kerja secara konsisten, mekanisme pengawasan yang jelas, serta proses evaluasi yang berkelanjutan. Standar dan prosedur pelayanan yang dipatuhi seluruh karyawan, disertai fungsi pengawasan supervisor pada setiap pergantian shift, menunjukkan bahwa inovasi pelayanan pada Menza Fried Chicken ditopang oleh kapasitas manajerial internal untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi, dan mengevaluasi proses pelayanan secara berkesinambungan. Praktik tersebut sejalan dengan temuan Herlina et al. (2025) bahwa akuntabilitas organisasi tercermin melalui kemampuan mendokumentasikan, memonitor, serta mempertanggungjawabkan setiap proses kerja sehingga mampu menjaga kualitas pelayanan secara konsisten. Kemampuan Menza menyerap kebutuhan pelanggan melalui kanal digital dan menerjemahkannya ke dalam perbaikan proses pelayanan sehari-hari juga memperkuat gagasan bahwa kapasitas menyerap pengetahuan eksternal merupakan faktor penting dalam inovasi proses pada UMKM (Aliasghar et al., 2020; Fainshtein et al., 2024).

Selain itu, pola pengawasan berlapis yang melibatkan captain shift, supervisor, dan general manager memperlihatkan bahwa inovasi proses pada usaha kuliner berskala kecil berjalan beriringan dengan inovasi organisasi (Hervás-Oliver et al., 2014), sekaligus menguatkan pandangan Herlina et al. (2025) bahwa efektivitas organisasi akan semakin optimal ketika pemanfaatan teknologi digital didukung oleh kebijakan internal yang jelas, kapasitas sumber daya manusia yang memadai, serta mekanisme pengawasan yang terstruktur. Dengan demikian, ketergantungan Menza pada WhatsApp sebagai kanal pemesanan utama tidak hanya mencerminkan pemanfaatan teknologi sederhana yang mudah diakses sebagaimana dikemukakan oleh Hsieh dan Chou (2018) serta Gao dan Yu (2023), tetapi juga menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi pelayanan sangat dipengaruhi oleh integrasi antara teknologi digital, tata kelola organisasi, dan penerapan nilai-nilai etika organisasi dalam setiap proses pelayanan.

2. Adaptasi Organisasi dalam Merespons Dinamika Operasional dan Kebutuhan Konsumen

Adaptasi organisasi pada Menza Fried Chicken terutama dipicu oleh tiga faktor, yaitu fluktuasi harga bahan baku, intensitas persaingan usaha kuliner, dan pergeseran perilaku pelanggan menuju pemesanan daring yang menuntut kecepatan respons. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa organisasi yang adaptif dicirikan oleh struktur kerja yang fleksibel dan kapasitas merespons perubahan lingkungan secara cepat (Aripin et al., 2024; Kosim et al., 2024). Penyesuaian operasional selama 24 jam melalui sistem shift serta pembagian tugas yang semakin spesifik mulai dari captain shift, admin online, dapur, packing, kasir, purchasing, accounting, HR, hingga kurir menunjukkan bahwa adaptasi organisasi tidak berhenti pada perubahan kebijakan, tetapi diwujudkan dalam pengaturan proses kerja yang lebih efektif. Kondisi tersebut selaras dengan Herlina et al. (2025) yang menjelaskan bahwa efektivitas organisasi dalam menghadapi

transformasi digital bergantung pada kesiapan institusi melalui penguatan kapasitas sumber daya manusia, kebijakan internal yang adaptif, serta dukungan infrastruktur yang memadai sehingga perubahan dapat diterapkan secara konsisten dalam aktivitas operasional.

Pola pengambilan keputusan yang berjenjang, yaitu operasional harian oleh supervisor dan captain shift serta keputusan strategis oleh general manager, juga menunjukkan adanya mekanisme koordinasi yang jelas dalam menjaga kelancaran operasional. Temuan ini sejalan dengan Herlina et al. (2025) yang menegaskan bahwa kebijakan internal yang jelas dan mekanisme pengawasan yang terstruktur berperan penting dalam memperkuat efektivitas organisasi karena mampu mengarahkan implementasi tugas secara lebih akuntabel dan konsisten. Pergeseran dari pengambilan keputusan berbasis intuisi menuju keputusan yang memanfaatkan informasi operasional juga menunjukkan meningkatnya kemampuan organisasi dalam memanfaatkan informasi sebagai dasar perbaikan pelayanan, sejalan dengan pandangan bahwa kapasitas digital memperkuat implementasi akuntabilitas dan transparansi dalam organisasi (Herlina et al., 2025). Namun demikian, meningkatnya beban kerja pada beberapa bagian akibat lonjakan pesanan menunjukkan bahwa adaptasi organisasi masih menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga penguatan kapasitas organisasi dan kesiapan sistem kerja perlu dilakukan secara berkelanjutan. Hal tersebut sesuai dengan temuan Herlina et al. (2025) bahwa keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan tidak hanya ditentukan oleh pemanfaatan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia, kebijakan internal, dan dukungan organisasi yang mampu menjaga efektivitas pelaksanaan kerja.

Adaptasi organisasi pada Menza Fried Chicken juga memperlihatkan bahwa usaha kuliner berskala mikro dan kecil mampu mempertahankan keberlanjutan usahanya apabila memiliki struktur kerja yang fleksibel dan pembagian kewenangan yang jelas (Hartika et al., 2023; Ramadani et al., 2025). Kesiapan Menza mendelegasikan keputusan operasional harian kepada supervisor dan captain shift dengan tetap mempertahankan kendali strategis pada general manager menunjukkan bentuk adaptasi struktural yang memungkinkan organisasi tetap responsif terhadap perubahan tanpa kehilangan arah kebijakan utama, sekaligus mencerminkan pentingnya sinergi antara kapasitas organisasi, kebijakan internal, dan tata kelola yang adaptif sebagaimana dikemukakan oleh Herlina et al. (2025).

3. Model Manajemen Usaha Kuliner Berbasis Inovasi Pelayanan dan Adaptasi Organisasi

Sintesis atas kedua temuan tersebut menunjukkan bahwa inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi pada Menza Fried Chicken saling mengunci dan tidak dapat dipisahkan dalam praktik manajemen sehari-hari. Model manajemen usaha kuliner yang terumuskan dari studi kasus ini mengedepankan kualitas layanan sebagaimana ditekankan dalam kerangka SERVQUAL, dengan penekanan pada standar pelayanan, responsivitas, dan kepuasan konsumen. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kualitas pelayanan yang konsisten berkontribusi terhadap loyalitas pelanggan (Firmansyah, 2025), dan bahwa pengelolaan pengetahuan organisasi yang baik mendorong peningkatan inovasi sekaligus kualitas pelayanan (Faris et al., 2020). Sejalan dengan itu, Qadar et al. (2026) menegaskan bahwa peningkatan kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh penguatan kapasitas organisasi melalui pengembangan sumber daya manusia, kepemimpinan, serta pemanfaatan teknologi informasi yang mendukung pelayanan yang lebih efektif dan responsif. Struktur komunikasi yang terbuka dan tidak kaku antarunit kerja pada Menza turut mendukung koordinasi lintas fungsi sebagaimana ditekankan pada organisasi berskala kecil hingga menengah (Sari et al., 2023).

Model ideal yang terbentuk dari studi kasus Menza Fried Chicken dicirikan oleh empat pilar utama, yaitu cita rasa produk yang kuat, pelayanan yang cepat dan responsif, struktur kerja yang jelas dengan pembagian tugas terukur, serta budaya organisasi yang adaptif, sebuah kombinasi yang relevan tidak hanya bagi Menza, tetapi juga dapat menjadi rujukan bagi pelaku UMKM kuliner lain di Kabupaten Wajo dalam merancang model manajemen usaha yang berorientasi pelanggan. Dari perspektif administrasi publik, praktik manajemen Menza Fried Chicken memperlihatkan bagaimana prinsip pelayanan yang responsif, efisien, dan akuntabel yang biasa dikaji pada organisasi formal juga dapat diterjemahkan pada organisasi informal berskala UMKM (Engkus et al., 2021b). Peralihan dari pengambilan keputusan berbasis intuisi menuju keputusan yang mulai mempertimbangkan data pelanggan menunjukkan adanya proses pembelajaran organisasi yang semakin berkembang.

Hal tersebut juga selaras dengan rekomendasi Qadar et al. (2026) bahwa penguatan kapasitas organisasi perlu didukung oleh perencanaan strategis, inovasi kebijakan, dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan agar kualitas pelayanan tetap terjaga. Kelemahan yang masih ditemukan, terutama pada sistem data, standar operasional prosedur tertulis, dan pelatihan sumber daya manusia, menunjukkan bahwa model manajemen yang terumuskan dari studi kasus

ini bersifat terus berkembang (*evolving*), sehingga penguatan pada area tersebut menjadi agenda penting bagi keberlanjutan Menza maupun UMKM kuliner sejenis di Kabupaten Wajo.

4. Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, temuan ini memperkaya diskusi mengenai bagaimana konsep inovasi pelayanan berbasis sumber daya dan platform (Lusch & Nambisan, 2015) serta adaptasi organisasi (Aripin et al., 2024; Kardina & Frinaldi, 2024) dapat diintegrasikan menjadi satu kerangka model manajemen yang koheren pada konteks UMKM kuliner, sebuah ranah yang selama ini lebih banyak dikaji dari sudut pemasaran atau kelayakan usaha (Fajrul & Saptyana, 2025; Miradji et al., 2025) ketimbang dari sudut praktik manajerial sehari-hari. Studi ini menunjukkan bahwa pada usaha berskala kecil, kedua konsep tersebut tidak dapat dipahami secara terpisah, melainkan saling menopang dalam satu siklus perbaikan berkelanjutan.

Secara praktis, model empat pilar yang dihasilkan -- cita rasa produk, kecepatan pelayanan, kejelasan struktur kerja, dan budaya adaptif -- dapat menjadi kerangka acuan sederhana bagi pelaku UMKM kuliner lain di Kabupaten Wajo maupun daerah dengan karakteristik pasar serupa untuk mengevaluasi kesiapan manajemen usahanya sendiri. Bagi pemerintah daerah, temuan mengenai kebutuhan penguatan sistem data, standar operasional prosedur tertulis, dan pelatihan sumber daya manusia dapat menjadi masukan dalam merancang program pendampingan UMKM kuliner yang lebih tepat sasaran, khususnya pada usaha yang telah bertumbuh pesat namun belum diimbangi kapasitas manajerial yang setara.

5. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu dikemukakan secara terbuka. Pertama, desain studi kasus tunggal pada satu usaha kuliner menjadikan temuan ini bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasi secara langsung pada seluruh UMKM kuliner di Kabupaten Wajo maupun daerah lain tanpa mempertimbangkan perbedaan karakteristik usaha, skala operasional, dan segmen pasar. Kedua, teknik purposive dan snowball sampling pada sembilan informan, meskipun representatif terhadap kelompok internal dan pelanggan Menza, tetap membuka kemungkinan adanya perspektif lain yang belum tertangkap, misalnya dari pemasok bahan baku atau pesaing usaha kuliner sejenis. Ketiga, data primer yang bersumber dari wawancara dan observasi dalam rentang waktu tiga bulan berpotensi belum sepenuhnya menangkap dinamika musiman atau perubahan jangka panjang dalam pengelolaan usaha. Dengan mempertimbangkan keterbatasan tersebut, penelitian lanjutan dengan desain multi-kasus atau pendekatan kuantitatif untuk menguji keberlakuan model manajemen yang dihasilkan pada populasi UMKM kuliner yang lebih luas akan memperkuat validitas eksternal temuan ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan tiga hal. Pertama, inovasi pelayanan diterapkan secara konsisten dalam pengelolaan usaha kuliner Menza Fried Chicken di Kabupaten Wajo, tampak pada inovasi proses dan inovasi pelayanan yang secara kelembagaan mengembangkan metode manajemen layanan melalui pemanfaatan media sosial untuk pemasaran serta penerapan standar layanan yang baik.

Kedua, adaptasi organisasi berlangsung dalam merespons dinamika kebutuhan konsumen, ditunjukkan melalui kemampuan menyesuaikan jam operasional, menu, pola kerja, dan prosedur layanan terhadap perubahan selera dan persaingan, dengan ciri organisasi yang adaptif, fleksibel, dan responsif dalam konteks UMKM.

Ketiga, model manajemen usaha kuliner berbasis inovasi pelayanan dan adaptasi organisasi yang terumuskan dari studi kasus ini mengedepankan kualitas layanan sebagaimana kerangka SERVQUAL, dengan penekanan pada standar pelayanan, responsivitas, dan kepuasan konsumen sebagai basis model manajemen usaha kuliner yang berorientasi pelanggan.

SARAN

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini mengajukan beberapa saran. Pertama, Menza Fried Chicken sebagai UMKM kuliner yang strategis dengan layanan 24 jam berbasis media sosial disarankan membangun transformasi layanan yang tidak hanya mengandalkan teknologi informasi, tetapi juga memperkuat basis dan segmen pelanggan yang lebih luas.

Kedua, diperlukan penguatan pada sistem data, standar operasional prosedur tertulis, basis data pelanggan, pelatihan sumber daya manusia, dan kontrol kualitas yang lebih terukur, mengingat

volume pemesanan melalui WhatsApp saat ini masih belum sepenuhnya terdokumentasi menjadi basis data transaksi dan perilaku pelanggan yang dapat dianalisis secara sistematis.

Ketiga, dengan capaian yang telah diraih sebagai usaha kuliner yang diminati masyarakat, Menza Fried Chicken diharapkan dapat menjadi motivator bagi kolaborasi antar-UMKM di Kabupaten Wajo, sekaligus menjadi rujukan (role model) bagi generasi muda yang ingin mengembangkan jiwa kewirausahaan di sektor kuliner. Penelitian lanjutan disarankan memperluas cakupan studi kasus pada beberapa UMKM kuliner sejenis untuk menguji keberlakuan model manajemen yang dihasilkan secara lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandy, A. R., Abidin, Z., Qudsi, Z., Arifin, S., & Anam, S. (2025). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi: Studi Kasus PT Telkom Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini*. <https://doi.org/10.61132/jumbidter.v2i3.693>
- Aliasghar, O., Sadeghi, A., & Rose, E. (2020). Process innovation in small- and medium-sized enterprises: The critical roles of external knowledge sourcing and absorptive capacity. *Journal of Small Business Management*, 61(1), 1583–1610. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1844491>
- Aripin, S. S., Imlakiyah, I., & Suharyat, Y. (2024). Transformasi Organisasi di Era Society 5.0: Inovasi, Adaptasi, dan Keterlibatan Manusia dalam Revolusi Teknologi. *NUSRA: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, 5(1), 37–44. <https://doi.org/10.55681/nusra.v5i1.1841>
- Bangun, N., & Lisanto, J. C. (2023). Pelatihan Manajemen Usaha Kecil untuk Pelaku Umkm Kuliner di Tangerang. *Jurnal Serina Abdimas*, 1(2), 665–672. <https://doi.org/10.24912/jsa.v1i2.25182>
- Engkus, Azan, A. R., Hanif, A., & Fitri, A. (2021b). Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 19(1), 39–46. <https://doi.org/10.54783/dialektika.v19i1.62>
- Fainshtein, E., Chkoniya, V., Fiore, M., & Serova, E. (2024). An innovation potential and organizational performance: an integrative role of company's dynamic capabilities. *Agricultural and Food Economics*, 12(41), 1–24. <https://doi.org/10.1186/s40100-024-00334-6>
- Fajrul, M., & Saptyana, R. F. (2025). Strategi Peningkatan Daya Saing UMKM Kuliner di Era Digital: Studi Kasus pada Pelaku Usaha di Kota Semarang. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 4(2), 143–157. <https://doi.org/10.55123/mamen.v4i2.5066>
- Faris, R., Mulyati, H., & Anggraeni, E. (2020). Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Peningkatan Inovasi Dan Kualitas Pelayanan RSUD Kabupaten Serang. *Jurnal Ekonomi*, 25(1), 18–34. <https://doi.org/10.24912/je.v25i1.624>
- Firmansyah, N. F. (2025). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kualitas Produk, dan Store Atmosphere Terhadap Loyalitas Pelanggan (Studi Pada Urban Coffe And Space Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1), 24–37. <https://doi.org/10.33633/jekobs.v4i1.12551>
- Gao, B., & Yu, K. (2023). Knowledge exchange in SMEs service innovation with design thinking. *Management Decision*, 61(7), 2029–2049. <https://doi.org/10.1108/md-06-2022-0795>
- Hartika, N., Suwatno, S., & Mulyadi, H. (2023). The Contribution of Small And Medium Enterprises (UMKM) to Economic Growth in Banten Province. *Proceedings of the 1st International Conference on Social Science (ICSS)*, 224–229. <https://doi.org/10.59188/icss.v2i1.118>
- Herlina, B., Syamsiar, S., & Mustaking. (2025). Ethics-driven digital learning governance in the civil service. *Journal of Public Service Management*, 9(3).
- Hervás-Oliver, J.-L., Sempere-Ripoll, F., & Boronat-Moll, C. (2014). Process innovation strategy in SMEs, organizational innovation and performance: a misleading debate? *Small Business Economics*, 43, 873–886. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9567-3>
- Hsieh, Y.-H., & Chou, Y.-H. (2018). Modeling the impact of service innovation for small and medium enterprises: A system dynamics approach. *Simulation Modelling Practice and Theory*, 82(1), 84–102. <https://doi.org/10.1016/j.simpat.2017.12.004>

- Kardina, M., & Frinaldi, A. (2024). Inovasi Budaya Organisasi Publik untuk Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik di Indonesia. *AI-DYAS*, 3(2), 626–634. <https://doi.org/10.58578/aldyas.v3i2.2881>
- Kosim, M., Azis, N., Windi, W., & Yuningsih, N. (2024). Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia UMKM dalam Manajemen Risiko dan Adaptasi terhadap Perubahan Pasar. *ARDHI: Jurnal Pengabdian Dalam Negri*, 2(5), 176–183. <https://doi.org/10.61132/ardhi.v2i5.1064>
- Lusch, R., & Nambisan, S. (2015). Service Innovation: A Service-Dominant Logic Perspective. *MIS Quarterly*, 39(1), 155–175. <https://doi.org/10.25300/misq/2015/39.1.07>
- Miradji, M. A., Bayuadi, B., Fifmansyah, M. M., Maharani, A., Kirana, F. N. P., Albani, R. K., & Syah, E. D. (2025). Kelayakan Usaha Salad Buah pada UMKM Kuliner Sehat: Tinjauan Aspek Pasar, Teknis, Manajemen, dan Keuangan. *Journal of Economic and Business Advancement*. <https://doi.org/10.65310/67fatg49>
- Nursalim, M., & Anshori, M. (2024). Kompetensi Organisasi. *Business and Investment Review*, 2(3), 38–46. <https://doi.org/10.61292/birev.112>
- Qadar, J., Herlina, B., Zulfachri, & Marzuki, S. (2026). Building bureaucratic capacity for improved public service quality in Makassar City, Indonesia. *Government & Resilience*, 4(1), 45–65. <https://doi.org/10.62503/gr.v4i1.48>
- Ramadani, S., Ramadhani, D. A., Ikrom, M., & Harahap, L. M. (2025). Peran Strategis UMKM dalam Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 4(1), 158–166. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v4i1.3183>
- Safitri, N. A. B. (2025). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Adaptasi pada Kecamatan Tembalang Kota Semarang. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 4(1), 77–88. <https://doi.org/10.56444/transformasi.v4i1.2662>
- Sari, F. M., Yusnadi, Y., & Samosir, H. E. (2023). Struktur Sosial Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Klasik, Humanis, Integratif, dan Kontemporer. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Malikussaleh (JSPM)*, 4(2), 334–344. <https://doi.org/10.29103/jspm.v4i2.12415>
- Sinambela, M., Jesika, J., Zai, M. W., & Monika, I. (2025). Studi Kelayakan Inovasi Produk Pisang Goreng Black Sesamo sebagai Usaha Kuliner Kreatif. *Ganec Swara*, 19(4), 1699–1706. <https://doi.org/10.59896/gara.v19i4.459>
- Vinatra, S. (2023). Peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam Kesejahteraan Perekonomian Negara dan Masyarakat. *Jurnal Akuntan Publik*, 1(3), 1–8. <https://doi.org/10.59581/jap-widyakarya.v1i3.832>
- Widodo, H. S. T., & Triwanggono, A. (2018). Karakteristik Budaya Organisasi, Kemampuan Adaptasi, dan Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah. *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*, 1(1), 90–110. <https://doi.org/10.24071/exero.2018.010105>