



Strategi Pertumbuhan UMKM Kuliner: Transformasi Operasional dan Pemetaan Krisis Fase Early Growth pada Mr. Tom Pizza

Syamsiah Walqomariah Tanjung¹, Fadli Agus Triansyah², Khafi Puddin³

^{1,2,3}Universitas Negeri Medan, Kota Medan, Indonesia

Email: syamsiahwalqomariah@gmail.com¹, fadliagus@unimed.ac.id², khafipuddin@unimed.ac.id³

Submitted : 03-04-2026

Accepted : 21-04-2026

Revision : 19-04-2026

Published : 25-04-2026

Abstract: *The culinary industry in Medan continues to grow rapidly, yet many micro, small, and medium enterprises face high business mortality during the early growth phase due to operational inefficiencies and weak managerial systems. This study aims to formulate and implement a resilient operational foundation for Mr. Tom Pizza to support business sustainability and growth readiness. Using an action research approach conducted over eight weeks, this study transformed the business from intuitive management into a more structured, system-based operational model. The main interventions included the implementation of Standard Operating Procedures (SOP), detailed Cost of Goods Sold (COGS) calculation, waste tracking mechanisms, and legal formalization through Business Identification Number (NIB) registration. The findings show that these interventions reduced production lead time by 15 minutes and decreased order error rates to below 2%. Through Greiner's Growth Model, the study also identified an autonomy crisis, which was addressed through clearer job descriptions and delegated authority. This study concludes that operational standardization, cost control, and legal formalization strengthen the growth readiness of culinary MSMEs and provide a practical strategic blueprint for micro culinary businesses transitioning toward larger-scale operations.*

Keywords: *Early Growth; Greiner's Growth Model; Operational Management; Standard Operating Procedure; Culinary MSMEs*

Abstrak: Industri kuliner di Medan terus mengalami pertumbuhan, tetapi banyak usaha mikro, kecil, dan menengah menghadapi tingkat kegagalan yang tinggi pada fase early growth akibat inefisiensi operasional dan lemahnya sistem manajerial. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan dan mengimplementasikan landasan operasional yang tangguh bagi Mr. Tom Pizza guna mendukung keberlanjutan usaha dan kesiapan pertumbuhan. Penelitian ini menggunakan pendekatan action research selama delapan minggu dengan mentransformasikan pengelolaan usaha dari manajemen intuitif menjadi model operasional berbasis sistem. Intervensi utama meliputi penerapan Standard Operating Procedure (SOP), perhitungan Harga Pokok Penjualan (HPP) secara rinci, mekanisme waste tracking, serta formalisasi legalitas melalui pendaftaran Nomor Induk Berusaha (NIB). Hasil penelitian menunjukkan bahwa intervensi tersebut mampu mengurangi lead time produksi sebesar 15 menit dan menurunkan tingkat kesalahan pesanan hingga di bawah 2%. Melalui Greiner's Growth Model, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya krisis otonomi yang diatasi melalui pembagian tugas yang lebih jelas dan pendelegasian wewenang. Penelitian ini menyimpulkan bahwa standarisasi operasional, pengendalian biaya, dan legalitas usaha dapat memperkuat kesiapan pertumbuhan UMKM kuliner serta menjadi blueprint strategis bagi usaha kuliner mikro menuju skala operasional yang lebih besar.

Kata Kunci: *Early Growth; Greiner's Growth Model; Manajemen Operasional; Standard Operating Procedure; UMKM Kuliner*

PENDAHULUAN

Industri kuliner merupakan salah satu sektor usaha yang terus berkembang di Indonesia, terutama di kota besar seperti Medan. Pertumbuhan ini terlihat dari semakin banyaknya pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang hadir dengan berbagai konsep produk, harga, dan layanan (Arifa et al., 2025; Fatimah et al., 2025a; Ramadani et al., 2025). Namun, pertumbuhan jumlah pelaku usaha tidak selalu diikuti oleh kemampuan bertahan dalam jangka panjang (Reni, 2025; Riezic et al., 2025). Banyak UMKM kuliner mampu memulai usaha dengan baik, tetapi mengalami kesulitan ketika permintaan mulai meningkat dan aktivitas usaha memasuki fase *early growth*. Pada tahap ini, masalah yang muncul bukan lagi sekadar bagaimana menjual produk, melainkan bagaimana menjaga kualitas, mengatur biaya, membagi pekerjaan, dan membangun sistem operasional yang stabil.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa fase pertumbuhan awal merupakan titik kritis bagi UMKM kuliner. Ketika usaha mulai memiliki pelanggan tetap dan volume pesanan meningkat, pelaku usaha sering kali masih mengandalkan cara kerja yang intuitif (Lubis & Salsabila, 2024; Murad, 2024; Valdiansyah & Widiyati, 2024). Keputusan produksi, pembelian bahan baku, pelayanan pelanggan, hingga penentuan harga masih banyak bergantung pada pengalaman pemilik. Pola seperti ini memang dapat berjalan pada tahap awal usaha, tetapi menjadi kurang memadai ketika aktivitas bisnis semakin kompleks (Rekha et al., 2024; Probohudono et al., 2025). Tanpa standar kerja yang jelas, usaha berisiko mengalami keterlambatan produksi, ketidakkonsistenan rasa, kesalahan pesanan, pemborosan bahan baku, dan ketidakakuratan perhitungan keuntungan (Fizzanty, 2024; Julio et al., 2024; Mohapatra et al., 2025).

Permasalahan tersebut juga terjadi pada UMKM kuliner yang bergerak di segmen pizza lokal. Di satu sisi, usaha pizza lokal memiliki peluang pasar yang cukup besar karena mampu menawarkan produk yang lebih terjangkau dibandingkan merek besar. Di sisi lain, usaha lokal harus menghadapi tekanan kompetisi dari merek berskala nasional maupun internasional yang telah memiliki standar operasional, sistem pelayanan, dan kekuatan merek yang lebih mapan. Dalam situasi ini, Mr. Tom Pizza sebagai usaha kuliner lokal perlu memperkuat fondasi internal agar mampu bersaing secara berkelanjutan. Penguatan tersebut tidak hanya berkaitan dengan cita rasa produk, tetapi juga mencakup alur kerja produksi, efisiensi biaya, pengendalian bahan baku, pelayanan pelanggan, dan kesiapan legalitas usaha.

Salah satu aspek penting dalam penguatan usaha kuliner adalah transformasi operasional. Transformasi ini diperlukan untuk mengubah pola kerja yang semula bergantung pada kebiasaan pemilik menjadi sistem yang lebih terstruktur dan dapat dijalankan oleh tim. Dalam konteks Mr. Tom Pizza, transformasi operasional dapat dilakukan melalui penyusunan *Standard Operating Procedure* (SOP), perhitungan Harga Pokok Penjualan (HPP), serta penerapan mekanisme *waste tracking* untuk memantau bahan baku yang terbuang atau tidak terpakai. Ketiga aspek tersebut menjadi dasar penting dalam menjaga konsistensi produk, mengurangi pemborosan, mempercepat proses pelayanan, dan memastikan harga jual tetap sesuai dengan kebutuhan margin usaha.

Selain persoalan operasional, pertumbuhan usaha juga membawa tantangan manajerial. Ketika usaha mulai berkembang, pemilik tidak lagi dapat menangani seluruh aktivitas secara langsung. Pada titik ini, muncul kebutuhan untuk membagi tugas, mendelegasikan wewenang, dan membangun kepercayaan kepada tim. Dalam perspektif *Greiner's Growth Model*, kondisi seperti ini

dapat dipahami sebagai bagian dari krisis pertumbuhan, yaitu ketika pola manajemen lama tidak lagi mampu menjawab kebutuhan organisasi yang semakin berkembang (Bachtiar et al., 2024). Bagi UMKM seperti Mr. Tom Pizza, krisis tersebut dapat terlihat dari beban kerja pemilik yang semakin besar, ketergantungan tim terhadap instruksi langsung, serta belum jelasnya pembagian tanggung jawab dalam operasional harian.

Di samping itu, legalitas usaha juga menjadi bagian penting dari kesiapan pertumbuhan. Bagi sebagian pelaku UMKM, legalitas sering dipandang sebagai urusan administratif yang belum mendesak. Padahal, kepemilikan Nomor Induk Berusaha (NIB) dapat memperkuat posisi usaha dalam ekosistem bisnis yang lebih formal. Legalitas memberikan nilai tambah bagi usaha karena meningkatkan kepercayaan konsumen, membuka peluang kerja sama, memudahkan akses pembiayaan, dan menjadi dasar untuk pengembangan usaha pada tahap berikutnya. Dengan demikian, penguatan operasional dan legalitas tidak dapat dipisahkan karena keduanya saling mendukung dalam membangun kesiapan pertumbuhan yang lebih kokoh.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berfokus pada strategi pertumbuhan UMKM kuliner melalui transformasi operasional dan pemetaan krisis pertumbuhan pada Mr. Tom Pizza. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan dan mengimplementasikan fondasi operasional yang lebih terstruktur melalui penyusunan SOP, perhitungan HPP, penerapan *waste tracking*, pembagian tugas, serta penguatan legalitas usaha. Selain itu, penelitian ini juga menganalisis hambatan pertumbuhan yang muncul pada fase *early growth* agar strategi pengembangan usaha dapat disusun secara lebih tepat. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran praktis mengenai bagaimana UMKM kuliner lokal dapat beralih dari pengelolaan yang intuitif menuju sistem usaha yang lebih tertata, efisien, dan siap berkembang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus deskriptif yang bersifat *action research* (Creswell & Poth, 2023; Creswell & Clark, 2025). Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak hanya bertujuan menggambarkan kondisi usaha, tetapi juga terlibat langsung dalam proses perbaikan sistem operasional pada Mr. Tom Pizza di Kota Medan. Fokus penelitian diarahkan pada transformasi operasional dan pemetaan krisis pertumbuhan yang terjadi pada fase *early growth*. Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama sekaligus pendamping yang terlibat dalam proses diagnosis, perancangan, implementasi, dan evaluasi perbaikan usaha selama delapan minggu. Informan utama dalam penelitian ini adalah pemilik usaha dan staf produksi yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional harian (Sugiyono, 2021).

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif, wawancara, dan studi dokumentasi (Arikunto, 2013). Observasi dilakukan dengan mengamati alur produksi, penggunaan bahan baku, waktu penyajian, pola pelayanan pelanggan, serta kendala yang muncul dalam kegiatan operasional. Wawancara dilakukan kepada pemilik usaha untuk memperoleh informasi mengenai sejarah usaha, pola pengelolaan, hambatan pertumbuhan, strategi harga, dan kebutuhan pengembangan bisnis. Sementara itu, studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah catatan penjualan, daftar inventaris bahan baku, data biaya produksi, dokumentasi legalitas usaha, serta dokumen pendukung lain yang berkaitan dengan proses pendampingan. Penggunaan beberapa teknik pengumpulan data tersebut

bertujuan untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh mengenai kondisi usaha dan memastikan keabsahan data melalui triangulasi.

Tahapan penelitian dilakukan secara sistematis melalui proses diagnosis, perancangan sistem, implementasi, dan evaluasi. Tahap diagnosis dilakukan dengan mengidentifikasi kondisi awal usaha, masalah operasional, ketidakefisienan alur kerja, serta hambatan manajerial yang dihadapi pemilik. Tahap perancangan sistem mencakup penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP), perhitungan Harga Pokok Penjualan (HPP), dan penyusunan instrumen *waste tracking* untuk memantau penggunaan serta pemborosan bahan baku. Tahap implementasi dilakukan melalui penerapan sistem operasional yang telah dirancang, pembagian tugas kerja, penguatan pelayanan, pengujian strategi promosi, serta pendampingan legalitas melalui pendaftaran Nomor Induk Berusaha (NIB) pada sistem *Online Single Submission* (OSS). Selanjutnya, tahap evaluasi dilakukan dengan membandingkan kondisi sebelum dan sesudah intervensi, terutama pada aspek *lead time*, kesalahan pesanan, efisiensi biaya, dan kesiapan pertumbuhan usaha. Data yang diperoleh dianalisis secara kualitatif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. *Greiner's Growth Model* digunakan untuk memetakan krisis pertumbuhan, sedangkan Matriks Ansoff digunakan sebagai kerangka dalam merumuskan arah strategi pengembangan usaha.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil pendampingan terhadap Mr. Tom Pizza selama delapan minggu, mulai dari identifikasi posisi usaha, penguatan sistem operasional, formalisasi legalitas, hingga pemetaan krisis pertumbuhan. Pembahasan disusun secara bertahap agar perubahan yang terjadi pada usaha dapat terlihat sebagai proses transformasi dari pengelolaan intuitif menuju pengelolaan yang lebih terstruktur dan berbasis sistem.

Analisis Siklus Hidup Bisnis (*Business Life Cycle*)

Pada tahap awal pendampingan, dilakukan identifikasi terhadap posisi Mr. Tom Pizza dalam siklus hidup bisnis. Identifikasi ini penting untuk menentukan arah perbaikan yang sesuai dengan kondisi aktual usaha. Berdasarkan hasil observasi, Mr. Tom Pizza berada pada fase transisi dari tahap *start* menuju *early growth*. Kondisi ini ditandai dengan mulai terbentuknya pelanggan lokal, adanya pendapatan yang relatif stabil, serta meningkatnya aktivitas penjualan harian. Namun, di sisi lain, struktur pengelolaan usaha masih sederhana dan sebagian besar keputusan operasional masih bergantung pada arahan langsung dari pemilik.

Fase transisi tersebut menunjukkan bahwa Mr. Tom Pizza telah memiliki potensi pertumbuhan, tetapi belum sepenuhnya didukung oleh sistem internal yang kuat. Aktivitas usaha masih berjalan berdasarkan kebiasaan dan pengalaman pemilik, sehingga proses produksi, pelayanan, dan pencatatan belum memiliki standar yang konsisten (Mursyidah & Maspupah, 2023; Arsita & Subiyantoro, 2025). Apabila kondisi ini dibiarkan, pertumbuhan permintaan dapat berubah menjadi tekanan operasional yang menghambat perkembangan usaha. Oleh karena itu, pemahaman terhadap posisi siklus hidup bisnis menjadi dasar penting dalam merancang strategi perbaikan yang lebih terarah.

Pada tahap ini, pendampingan diarahkan untuk memperjelas identitas usaha, memperkuat proposisi nilai, dan mendokumentasikan aktivitas operasional harian. Langkah tersebut dilakukan agar keputusan pengembangan usaha tidak hanya didasarkan pada intuisi, tetapi juga pada data dan kondisi lapangan. Dengan memahami posisi bisnisnya, Mr. Tom Pizza dapat menentukan prioritas perbaikan secara lebih tepat, terutama pada aspek operasional, biaya, pelayanan, dan kesiapan manajerial.

Validasi Pasar dan Penyempurnaan Proposisi Nilai

Tahap berikutnya difokuskan pada validasi pasar untuk mengetahui kesesuaian antara produk yang ditawarkan dengan kebutuhan konsumen. Validasi dilakukan melalui pengamatan perilaku beli, tanggapan pelanggan, serta evaluasi terhadap harga dan kualitas pelayanan (Andiani & Maria, 2023; Sihalohe, 2024). Hasil pengamatan menunjukkan bahwa konsumen pada segmen pizza lokal cukup sensitif terhadap kecepatan penyajian, tetapi tetap mengharapkan produk dengan rasa yang konsisten dan bahan baku yang segar. Temuan ini menunjukkan bahwa daya saing Mr. Tom Pizza tidak hanya ditentukan oleh harga, tetapi juga oleh kemampuan usaha dalam memberikan pengalaman konsumsi yang cepat, terjangkau, dan berkualitas.

Berdasarkan hasil validasi tersebut, proposisi nilai usaha perlu diperkuat agar lebih mudah dipahami oleh konsumen. Mr. Tom Pizza diarahkan untuk menampilkan identitas sebagai pizza lokal yang menawarkan kualitas rasa baik, harga terjangkau, dan pelayanan yang cepat. Proposisi nilai ini menjadi penting karena usaha lokal harus mampu membangun kepercayaan konsumen di tengah persaingan dengan merek besar yang sudah lebih dikenal. Dengan identitas yang lebih jelas, konsumen memiliki alasan yang lebih kuat untuk memilih produk lokal tanpa merasa mengorbankan kualitas.

Validasi pasar juga menjadi dasar dalam menyusun strategi produk dan promosi (Fauzi et al., 2020; Church et al., 2021; Wardhani et al., 2023). Informasi dari pelanggan digunakan untuk menilai varian produk yang paling diminati, menyesuaikan paket penjualan, dan memperbaiki pola pelayanan. Dengan demikian, proses validasi tidak hanya berfungsi sebagai evaluasi sementara, tetapi juga sebagai alat untuk membaca arah kebutuhan pasar. Tahap ini membantu Mr. Tom Pizza membangun hubungan yang lebih dekat dengan konsumen sekaligus memperkuat keputusan usaha berdasarkan respons pasar yang nyata.

Penguatan Operasional Dasar dan Efisiensi Biaya

Memasuki fase *early growth*, kebutuhan utama Mr. Tom Pizza adalah membangun sistem operasional dasar yang lebih tertata. Sebelum intervensi dilakukan, proses kerja di dapur masih belum sepenuhnya terstandar. Hal ini menyebabkan waktu penyajian tidak selalu konsisten dan beberapa pekerjaan masih bergantung pada arahan langsung dari pemilik. Untuk mengatasi hal tersebut, dilakukan penyusunan alur kerja produksi melalui *Standard Operating Procedure* (SOP) agar setiap tahap produksi dapat dijalankan secara lebih teratur.

Penyusunan SOP diarahkan pada aktivitas inti, mulai dari persiapan bahan baku, pembuatan adonan, pemberian topping, proses pemanggangan, hingga penyajian kepada pelanggan (Fatimah et

al., 2025b; Nurhidayah et al., 2025). Dengan adanya alur kerja yang lebih jelas, setiap anggota tim dapat memahami peran dan urutan kerja yang harus dilakukan. Standarisasi ini membantu mengurangi kesalahan produksi, mempercepat waktu pelayanan, dan menjaga konsistensi kualitas produk (Dong & Hon, 2025). Pada usaha kuliner, konsistensi menjadi faktor penting karena pelanggan tidak hanya menilai rasa pada satu kali pembelian, tetapi juga membandingkan pengalaman pembelian berikutnya.

Selain SOP, dilakukan pula perhitungan Harga Pokok Penjualan (HPP) secara lebih rinci untuk setiap menu. Perhitungan ini bertujuan agar pemilik mengetahui biaya produksi secara akurat dan dapat menetapkan harga jual yang lebih rasional. Pendampingan juga memperkenalkan instrumen *waste tracking* untuk mencatat bahan baku yang rusak, terbuang, atau tidak terpakai. Melalui pencatatan tersebut, pemilik dapat mengidentifikasi sumber pemborosan dan melakukan pengendalian biaya dengan lebih baik. Hasil dari penguatan operasional ini adalah terbentuknya alur kerja yang lebih mudah direplikasi, daftar biaya yang lebih transparan, dan kemampuan usaha untuk menerima pesanan dalam jumlah lebih besar dengan risiko operasional yang lebih rendah.

Formalisasi Usaha melalui Legalitas

Selain penguatan operasional, pendampingan juga diarahkan pada formalisasi usaha melalui pendaftaran Nomor Induk Berusaha (NIB). Pada awalnya, legalitas belum dianggap sebagai prioritas karena skala usaha masih tergolong mikro. Namun, dalam konteks pertumbuhan usaha, legalitas tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan administrasi, tetapi juga sebagai dasar kepercayaan dan kesiapan ekspansi. Kepemilikan NIB memberikan identitas hukum bagi Mr. Tom Pizza sebagai pelaku usaha yang diakui secara formal.

Proses pengurusan NIB dilakukan melalui sistem *Online Single Submission* (OSS). Dengan adanya legalitas tersebut, Mr. Tom Pizza memiliki dasar administratif yang lebih kuat untuk menjalin kerja sama, mengakses layanan usaha, mengikuti program pemberdayaan UMKM, dan mengembangkan pemasaran melalui *platform* digital (SMERU, 2022; Arief, 2024). Legalitas juga membantu membangun citra usaha yang lebih profesional di mata konsumen. Dalam industri kuliner, kepercayaan konsumen menjadi aspek penting karena berkaitan dengan kualitas produk, keamanan usaha, dan keseriusan pengelolaan.

Formalisasi usaha memberikan dampak psikologis dan strategis bagi pemilik. Secara psikologis, pemilik menjadi lebih terdorong untuk mengelola usaha secara serius dan berorientasi jangka panjang. Secara strategis, legalitas menjadi modal awal untuk memasuki ekosistem bisnis yang lebih luas. Dengan demikian, NIB tidak hanya menjadi dokumen administratif, tetapi juga bagian dari kesiapan pertumbuhan yang memperkuat posisi Mr. Tom Pizza sebagai UMKM kuliner yang mulai bergerak menuju pengelolaan yang lebih profesional.

Implementasi Strategi Penetrasi Pasar melalui Matriks Ansoff

Setelah fondasi operasional mulai diperkuat, tahap berikutnya adalah merumuskan strategi pertumbuhan pasar. Dalam pendampingan ini, Matriks Ansoff digunakan sebagai kerangka untuk menentukan arah pengembangan usaha. Strategi yang dipilih adalah penetrasi pasar karena Mr.

Tom Pizza masih memiliki peluang untuk memperkuat penjualan pada segmen dan wilayah pasar yang sudah ada. Strategi ini dinilai lebih realistis dibandingkan diversifikasi produk atau pembukaan pasar baru yang membutuhkan modal dan kesiapan sistem lebih besar.

Implementasi strategi penetrasi pasar dilakukan melalui peningkatan promosi digital, penyusunan konten yang lebih menarik, dan penerapan program loyalitas pelanggan. Promosi diarahkan untuk memperkuat pengenalan merek lokal dan mendorong pembelian ulang dari pelanggan yang sudah pernah mencoba produk. Strategi ini juga didukung oleh peningkatan kualitas pelayanan agar promosi yang dilakukan tidak hanya menarik pelanggan baru, tetapi juga mampu mempertahankan pelanggan lama (Fauzi et al., 2020).

Hasil awal dari strategi ini menunjukkan adanya peningkatan volume penjualan sebesar dua puluh persen dalam dua minggu pertama implementasi. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa strategi pertumbuhan yang disesuaikan dengan kondisi pasar dapat memberikan dampak langsung terhadap arus kas usaha. Keberhasilan ini juga memperlihatkan bahwa promosi akan lebih efektif apabila didukung oleh sistem operasional yang mulai tertata. Dengan kata lain, pertumbuhan penjualan tidak berdiri sendiri, tetapi perlu ditopang oleh kemampuan usaha dalam menjaga kualitas produk, kecepatan pelayanan, dan konsistensi pengalaman pelanggan.

Identifikasi Hambatan melalui *Greiner's Growth Model*

Meskipun terjadi peningkatan penjualan, proses pendampingan juga menemukan adanya hambatan manajerial yang mulai muncul pada minggu keenam. Hambatan ini terlihat dari meningkatnya beban pemilik dalam mengawasi seluruh aktivitas usaha. Pemilik masih menjadi pusat pengambilan keputusan, sementara tim operasional belum sepenuhnya terbiasa mengambil peran secara mandiri. Kondisi tersebut menunjukkan adanya ketergantungan yang tinggi terhadap pemilik, baik dalam produksi, pelayanan, maupun pengambilan keputusan harian.

Melalui *Greiner's Growth Model*, kondisi tersebut dapat dipahami sebagai krisis otonomi. Krisis ini terjadi ketika usaha mulai tumbuh, tetapi struktur kerja dan pola kepemimpinan belum berkembang mengikuti kebutuhan organisasi. Pada tahap awal, keterlibatan penuh pemilik menjadi kekuatan karena usaha membutuhkan arahan yang cepat dan fleksibel. Namun, ketika volume kerja meningkat, pola yang sama dapat menjadi hambatan karena semua keputusan harus melewati pemilik. Akibatnya, pemilik berisiko mengalami kelelahan manajerial, sementara tim tidak berkembang secara optimal.

Untuk mengatasi kondisi tersebut, dilakukan pemetaan tugas dan penyusunan struktur kerja sederhana. Pembagian peran diarahkan pada bagian produksi, pelayanan, dan pengelolaan stok. Langkah ini bertujuan untuk mengurangi ketergantungan kepada pemilik dan meningkatkan kemampuan tim dalam menjalankan operasional secara mandiri. Identifikasi krisis pertumbuhan ini menjadi penting karena membantu Mr. Tom Pizza memahami bahwa hambatan yang muncul bukan semata mata kegagalan, melainkan konsekuensi dari pertumbuhan usaha yang perlu direspons dengan sistem manajerial yang lebih matang.

Adaptasi Strategi dan Stabilisasi Sistem

Berdasarkan hasil identifikasi hambatan, dilakukan adaptasi strategi untuk menstabilkan sistem yang telah dibangun. Fokus utama pada tahap ini adalah memperjelas pembagian tugas melalui *job description* dan memberikan pelatihan singkat kepada tim operasional. Pembagian tugas dilakukan agar setiap anggota tim memahami tanggung jawab masing masing dan tidak selalu menunggu instruksi dari pemilik. Dengan adanya pembagian peran yang lebih jelas, alur kerja menjadi lebih teratur dan pengawasan dapat dilakukan secara lebih efektif.

Stabilisasi juga dilakukan dengan memperbaiki hubungan antara data stok bahan baku dan data penjualan. Tujuannya adalah untuk mengurangi risiko kehilangan bahan, pemborosan, dan ketidaksesuaian antara kebutuhan produksi dengan ketersediaan bahan baku. Pada usaha kuliner, pengendalian stok sangat penting karena bahan baku memiliki masa simpan terbatas. Kesalahan dalam pengelolaan stok dapat berdampak langsung pada biaya produksi dan kualitas produk yang diterima pelanggan.

Evaluasi dilakukan dengan membandingkan kondisi sebelum dan sesudah intervensi melalui *before after report*. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa waktu penyajian atau *lead time* berkurang sebesar lima belas menit, sedangkan tingkat kesalahan pesanan menurun hingga di bawah dua persen. Temuan ini menunjukkan bahwa perbaikan sistem operasional dan pembagian tugas memberikan dampak nyata terhadap efektivitas kerja. Selain itu, suasana kerja menjadi lebih teratur karena setiap aktivitas mulai memiliki alur dan tanggung jawab yang lebih jelas.

Evaluasi dan Integrasi Strategi Lanjutan

Pada minggu terakhir pendampingan, dilakukan evaluasi menyeluruh terhadap perubahan yang telah dicapai. Evaluasi ini mencakup aspek operasional, biaya, legalitas, pemasaran, dan kesiapan manajerial. Seluruh instrumen yang telah disusun, mulai dari SOP, perhitungan HPP, *waste tracking*, pembagian tugas, hingga strategi promosi, diintegrasikan ke dalam kerangka pengelolaan usaha yang lebih berkelanjutan. Integrasi ini penting agar hasil pendampingan tidak berhenti sebagai kegiatan sementara, tetapi dapat menjadi dasar pengelolaan usaha dalam jangka panjang.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa Mr. Tom Pizza telah mengalami perubahan dari usaha yang dikelola secara intuitif menuju usaha yang mulai berbasis sistem. Perubahan ini terlihat dari adanya alur produksi yang lebih jelas, data biaya yang lebih terukur, pencatatan bahan baku yang lebih diperhatikan, serta pembagian tugas yang mulai diterapkan. Meskipun demikian, keberhasilan tersebut tetap membutuhkan konsistensi. Sistem yang telah dibangun harus dijalankan secara disiplin agar tidak kembali pada pola lama yang terlalu bergantung pada pemilik.

Rencana pengembangan berikutnya dapat diarahkan pada penguatan layanan pengiriman, peningkatan promosi digital, dan penajakan pembukaan titik penjualan baru apabila kondisi operasional telah benar benar stabil. Pengembangan wilayah atau *market development* dapat menjadi strategi lanjutan, tetapi perlu dilakukan secara bertahap agar tidak menimbulkan beban baru bagi usaha. Dengan fondasi operasional yang lebih kuat, legalitas yang sudah dipenuhi, dan pemetaan krisis pertumbuhan yang lebih jelas, Mr. Tom Pizza memiliki peluang untuk tumbuh sebagai merek pizza lokal yang lebih kompetitif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Mr. Tom Pizza berada pada fase transisi dari tahap *start* menuju *early growth*, yang ditandai oleh pendapatan yang mulai stabil, pelanggan lokal yang mulai terbentuk, tetapi masih memiliki ketergantungan tinggi pada pemilik usaha. Melalui pendekatan *action research* selama delapan minggu, penelitian ini berhasil merumuskan dan mengimplementasikan penguatan operasional melalui penyusunan Standard Operating Procedure (SOP), perhitungan Harga Pokok Penjualan (HPP), penerapan *waste tracking*, pembagian tugas kerja, serta penguatan legalitas melalui Nomor Induk Berusaha (NIB). Hasil intervensi menunjukkan adanya perbaikan pada efisiensi operasional, terutama penurunan *lead time* sebesar lima belas menit dan penurunan tingkat kesalahan pesanan hingga di bawah dua persen. Selain itu, pemetaan menggunakan *Greiner's Growth Model* menunjukkan bahwa Mr. Tom Pizza menghadapi krisis otonomi yang perlu diatasi melalui pendelegasian wewenang dan pembentukan sistem kerja yang lebih mandiri.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa pertumbuhan UMKM kuliner tidak cukup hanya ditopang oleh peningkatan penjualan, tetapi juga harus didukung oleh sistem operasional dan manajerial yang tertata. Secara praktis, penelitian ini memberikan gambaran bahwa SOP, HPP, *waste tracking*, legalitas usaha, dan pembagian tugas merupakan fondasi penting bagi UMKM yang ingin naik kelas dari pengelolaan intuitif menuju pengelolaan berbasis sistem. Secara konseptual, penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa fase *early growth* merupakan titik penting yang menentukan keberlanjutan usaha mikro. Pada fase ini, pelaku usaha perlu menyeimbangkan fleksibilitas kewirausahaan dengan kebutuhan struktur, kontrol biaya, dan kesiapan organisasi agar pertumbuhan tidak berubah menjadi beban operasional.

Riset masa depan dapat memperluas kajian ini dengan melibatkan lebih banyak UMKM kuliner agar hasil penelitian dapat dibandingkan pada berbagai jenis usaha, lokasi, dan skala operasional. Penelitian selanjutnya juga dapat menguji efektivitas penggunaan teknologi digital seperti sistem kasir terintegrasi, aplikasi pencatatan keuangan, manajemen stok berbasis *cloud*, atau pemasaran digital terhadap efisiensi biaya dan pertumbuhan penjualan. Selain itu, kajian mendatang dapat meneliti dampak jangka panjang dari pendelegasian wewenang terhadap budaya kerja, loyalitas karyawan, kualitas pelayanan, dan kesiapan ekspansi usaha. Dengan demikian, pengembangan penelitian tidak hanya berhenti pada perbaikan operasional jangka pendek, tetapi juga dapat menjelaskan bagaimana UMKM kuliner membangun sistem pertumbuhan yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andiani, D. A. P., & Maria, R. (2023). Pengaruh Financial Technology dan Literasi Keuangan terhadap Perilaku Keuangan pada Generasi Z. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Ekonomi*, 9(2), 3468–3475. <https://doi.org/10.33197/JABE.VOL9.ISS2.2023.1226>
- Arief, A. M. (2024). *Tantangan UMKM Bukan Digitalisasi, Tapi Daya Saing*. Katadata.Co.Id. <https://katadata.co.id/berita/industri/66a0b52c6b5b5/menkop-teten-tantangan-umkm-bukan-digitalisasi-tapi-daya-saing>
- Arifa, I., Choiri, A., Wibowo, W., Aminuddin, A., & Panggabean, N. A. (2025). Peran UMKM dalam Meningkatkan Perekonomian Nasional. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 4(4), 5376–5385. <https://doi.org/10.56799/PESHUM.V4I4.9530>

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. <https://inlislite.ipdn.ac.id/opac/detail-opac?id=9678>
- Arsita, V., & Subiyantoro, H. (2025). Pengaruh Literasi, Efikasi Keuangan, dan Pembayaran Digital terhadap Pengelolaan Keuangan pada Wirausaha Mahasiswa di Kabupaten Tulungagung. *Benefit: Journal of Bussiness, Economics, and Finance*, 3(3), 283–303. <https://doi.org/10.70437/BENEFIT.V3I3.1353>
- Bachtiar, N. K., Waharini, F. M., Yuliani, N. L., Tai, D. A., & Hanh, P. Van. (2024). Transformative Business Growth Stage Model to Face Uncertainty. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 26(2), 107–115. <https://doi.org/10.9744/JMK.26.2.107-115>
- Church, A. H., Guidry, B. W., Dickey, J. A., & Scrivani, J. A. (2021). Is There Potential in Assessing for High-Potential? Evaluating the Relationships Between Performance Ratings, Leadership Assessment Data, Designated High-Potential Status and Promotion Outcomes in a Global Organization. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101516. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101516>
- Creswell, J. W. ., & Poth, C. N. . (2023). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches, 5th Edition*. 552.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2025). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. <https://collegepublishing.sagepub.com/products/designing-and-conducting-mixed-methods-research-4-269004>
- Dong, Y., & Hon, A. H. Y. (2025). What Makes Employees Provide Quality Service? The Role of Employee Customer-Oriented Perspective Taking. *International Journal of Hospitality Management*, 125, 104016. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2024.104016>
- Fatimah, S., Wibowo, W., Irfaniah, N. R., Harahap, R. A., & Panggabean, N. A. (2025a). Local Digital Ecosystem: Peran Komunitas Digital dalam Mendorong Bisnis Kreatif Daerah. *JUMINTAL: Jurnal Manajemen Informatika Dan Bisnis Digital*, 4(1), 127–136. <https://doi.org/10.55123/JUMINTAL.V4I1.5479>
- Fatimah, S., Wibowo, W., Irfaniah, N. R., Harahap, R. A., & Panggabean, N. A. (2025b). Local Digital Ecosystem: Peran Komunitas Digital dalam Mendorong Bisnis Kreatif Daerah. *JUMINTAL: Jurnal Manajemen Informatika Dan Bisnis Digital*, 4(1), 127–136. <https://doi.org/10.55123/JUMINTAL.V4I1.5479>
- Fauzi, F., Suryanto, T., Anggraeni, E., & Nasor, M. (2020). The Effect of Tourism Image, Service Quality, and Promotion on Religious Tourism Interest in Pringsewu Regency. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam (Journal of Islamic Economics and Business)*, 6(1). <https://doi.org/10.20473/jebis.v6i1.18713>
- Fizzanty, T. (2024). *Digitalization of Indonesian MSMEs: Innovation Challenges and Opportunities*. 13–28. https://doi.org/10.1007/978-981-97-0029-5_2
- Julio, J., Edo, R., Soma, A. M., & Sitorus, P. M. (2024). Factors Influencing Fintech Adoption Among MSME's in Bandung West Java Indonesia. *JASF: Journal of Accounting and Strategic Finance*, 7(2), 283–299. <https://doi.org/10.33005/JASF.V7I2.486>

- Lubis, P. S. I., & Salsabila, R. (2024). Peran UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) dalam Meningkatkan Pembangunan Ekonomi di Indonesia. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(2), 91–110. <https://doi.org/10.59246/MUQADDIMAH.V2I2.716>
- Mohapatra, N., Das, M., Shekhar, S., Singh, R., Khan, S., Tewari, L. M., Félix, M. J., & Santos, G. (2025). Assessing the Role of Financial Literacy in FinTech Adoption by MSEs: Ensuring Sustainability Through a Fuzzy AHP Approach. *Sustainability 2025*, Vol. 17, Page 4340, 17(10), 4340. <https://doi.org/10.3390/SU17104340>
- Murad, Z. K. N. (2024). *Industri UMKM Menjamur Saat Ramadan, Dampaknya bagi Perekonomian Indonesia*. Universitas Indonesia. <https://www.ui.ac.id/industri-umkm-menjamur-saat-ramadan-dampaknya-bagi-perekonomian-indonesia>
- Mursyidah, A., & Maspupah, S. (2023). Analisis Maqashid Syariah Pemanfaatan Smartphone sebagai Media Pemasaran Online pada Pelaku Wirausaha. *Ad-Diwan*, 2(02). <https://doi.org/10.51192/ad.v2i02.368>
- Nurhidayah, N., Safitri, M., & Badollahi, I. (2025). Penerapan Sistem Akuntansi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(2), 180–198. <https://doi.org/10.60079/AMFR.V3I2.518>
- Probohudono, A. N., Suhardjanto, D., Aligarh, F., Chayati, N., & Putra, A. A. (2025). Navigating MSMEs' Performance Through Innovation and Digital IT Capabilities in Business Strategy. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 101810. <https://doi.org/10.1016/J.SSAHO.2025.101810>
- 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>
- Rekha, I., KV, S., & Hungund, S. (2024). MSME/SME Financial Literacy: A Systematic Literature Review and Bibliometric Analysis. *Journal of the Knowledge Economy 2024* 16:4, 16(4), 14378–14405. <https://doi.org/10.1007/S13132-024-02472-0>
- Reni, D. (2025). Peningkatan Literasi Keuangan UMKM di Desa Ciakar Melalui Pendampingan Penggunaan Aplikasi Buku Warung. *Indonesian Community Service and Empowerment Journal (IComSE)*, 6(1), 649–657. <https://doi.org/10.34010/ICOMSE.V6I1.14627>
- Riezieq, S., Pebriyanti, W., Setiawan, I., Salsabila, T. N., Salsabillah, A. Z., & Buwana, A. G. (2025). Membangun Peran Inovasi UMKM, Literasi Finansial, Dan Pengembangan Kreativitas Anak Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Indonesia (JPKMI)*, 5(3), 83–93. <https://doi.org/10.55606/JPKMI.V5I3.8566>
- Sihaloho, F. A. (2024). Peran Literasi Keuangan dalam Mengatasi Perilaku Ekonomi Irrasional: Sebuah Tinjauan Literatur di Indonesia. *Journal of Economic Education and Entrepreneurship*, 5(2), 1–14. <https://doi.org/10.31331/JEEE.V5I2.3661>
- SMERU. (2022). *Prospek Ekonomi Digital Indonesia Terganjil Ketimpangan Keterampilan Digital, Apa Yang Bisa Dilakukan Pemerintah?* <https://smeru.or.id/id/article-id/riset-smeru-prospek-ekonomi-digital-indonesia-terganjal-ketimpangan-keterampilan-digital>

- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=1543971#>
- Valdiansyah, R. H., & Widiyati, D. (2024). Peranan Sustainable Finance pada Industri UMKM Indonesia: Peluang dan Tantangan. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 4(1). <https://doi.org/10.54957/jolas.v4i1.713>
- Wardhani, W. N. R., Purnomo, P., & Pratiwi, R. (2023). Collaborative Partnerships, Religious Reputation Culture, and Digital Tourism Promotion in Support of Halal Tourism Villages. *IQTISHADIA*, 16(2). <https://doi.org/10.21043/iqtishadia.v16i2.24039>