

Keunggulan Sebagai Strategi Bisnis Berkelanjutan Suatu Studi Di Restoran Senja Eatery Di Labuan Bajo, Kabupaten Manggarai Barat

I Nengah Dasi Astawa¹, Made Satria Pramanda Putra², Komang Satria Wibawa Putra³

¹Fakultas Ekonomi, Undiknas, Denpasar Bali, Indonesia, nengahdasiastawa@yahoo.com

²Manajemen Bisnis Pariwisata, Politeknik Negeri Bali, Bali, Indonesia, satriapramanda@pnb.ac.id

³Fakultas Hukum, Undiknas, Denpasar Bali, Indonesia, komangsatria@undiknas.ac.id

Abstract

This study is a case study at the Senja Eatery Restaurant, Labuan Bajo City, East Nusa Tenggara Province. The focus of the discussion is to analyze the advantages of this restaurant as a strategy so that the business continues to be sustainable. Through a qualitative study it was found that there are 6 (six) advantages possessed by this restaurant which are a strategy to build trust in customers, so that this restaurant business can be sustainable. In fact, this restaurant has only started operating since November 3, 2022, so it has not even been a year and that is the main reason for conducting a review on this restaurant.

Keywords: Restaurant, Strategy, Sustainable Business

Abstrak

Kajian ini adalah studi kasus di Restoran Senja Eatery Kota Labuan Bajo Provinsi Nusa Tenggara Timur. Fokus bahasan menganalisis tentang keunggulan restoran ini sebagai strategi agar bisnis terus berkelanjutan. Melalui kajian secara kualitatif menemukan bahwa terdapat 6 (enam) keunggulan yang dimiliki oleh restoran ini yang menjadi strategi membangun kepercayaan kepada pelanggan, sehingga bisnis restoran ini dapat berkelanjutan. Secara fakta, restoran ini baru mulai beroperasi sejak 3 Nopember 2022, sehingga belum genap satu tahun dan itulah menjadi alasan utama melakukan kajian di restoran ini.

Kata kunci: Restoran, Strategi, Bisnis Berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Organisasi bisnis merupakan unit usaha dengan beragam aktivitas. Keragaman aktivitas diformulasikan dalam bentuk fungsi organisasi. Terdapat lima fungsi organisasi bisnis, yakni fungsi produksi atau operasi, fungsi finansial, fungsi personalia, fungsi pemasaran dan fungsi administrasi umum dan akuntansi. Keunggulan dari lima fungsi tersebut, secara akumulatif dan terintegrasi dapat menjadi nilai unggul bagi suatu organisasi bisnis, sehingga dinyatakan memiliki keunggulan bersaing dan keunggulan komparatif.

Kelima fungsi organisasi bisnis tersebut, secara nyata saling melengkapi dan saling tergantung, sehingga dibutuhkan sinergi. Kegagalan salah satu fungsi saja menyebabkan kegagalan seluruh aktivitas organisasi bisnis. Bahkan jika tidak diperbaiki secara cepat dan tepat dapat mengancam keberlanjutan organisasi bisnis. Oleh karena itu, tidak boleh ada ego sektoral, bila ingin organisasi bisnis tumbuh dan berkembang serta mampu mewujudkan tujuan sesuai dengan rencana.

Secara umum tujuan dari organisasi bisnis, jika dilihat dari perspektif waktu meliputi 3 (tiga) katagori. Jangka pendek, organisasi bisnis memiliki tujuan memantapkan konsolidasi, baik internal dan eksternal. Tujuan jangka menengah adalah mendapatkan laba, agar terjamin likuiditas organisasi bisnis dan itu tergambar dari kestabilan aliran kas, baik aliran kas masuk maupun aliran kas keluar. Sementara itu, tujuan jangka panjang adalah berupaya meningkatkan nilai organisasi dan dapat dilihat dari adanya peningkatan nilai atau aset organisasi secara signifikan.

Begitu penting dan strategis mewujudkan tujuan organisasi bisnis, sebagai bentuk dari pertanggungjawaban pihak manajemen dan itu sekaligus bukti nyata bahwa mampu menjalankan organisasi bisnis secara dinamis dan progresif. Tercapainya tujuan organisasi, terutama mampu meningkatkan nilai atau aset organisasi secara signifikan menjadi instrumen esensial bahwa organisasi bisnis tersebut, telah terbukti dan mampu membangun bisnis berkelanjutan. Sebaliknya, bilamana suatu organisasi bisnis belum mampu meningkatkan nilai atau aset organisasi, apalagi sampai nilai atau aset mengalami penurunan secara sistematis dan masiv, tentu organisasi bisnis tersebut, tidak akan mampu bertahan lama dan cenderung hanya menunggu waktu menghadapi kebangkrutan.

Kemampuan melakukan diversifikasi usaha, dan ekspansi usaha apalagi sampai melakukan diferensiasi usaha adalah bagian dan ciri bahwa suatu organisasi bisnis telah terbukti mampu meningkatkan nilai atau aset organisasi secara nyata. Peningkatan nilai atau aset organisasi bisnis tidak hanya menambah kepercayaan pihak internal, tetapi juga menambah kepercayaan dan keyakinan pihak eksternal, terutama para investor yang ingin dan tertarik melakukan investasi. Ketertarikan pihak investor merupakan modal unggul dimiliki oleh suatu organisasi bisnis yang ingin terus berkarya dan bergerak untuk memperluas dan memperlebar jaringan usaha, sehingga bisnis terus berlanjut dan terkendali.

Kekuatan utama bisnis berkelanjutan sangat ditentukan oleh dua faktor besar, yakni faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal mencakup kehandalan manajemen yang ditunjukkan oleh kemampuan mengelola 5 (lima) fungsi organisasi bisnis secara terintegrasi, sinergis, efektif, efisien dan berkolaborasi secara sistematis, sehingga seluruh komponen dalam organisasi bisnis dapat dan mampu berjalan secara optimal. Sementara itu, faktor eksternal adalah adanya kepercayaan dari investor dan pasar. Jika investor dan pasar telah terbangun suatu kepercayaan terhadap organisasi bisnis, niscaya bisnis berkelanjutan sulit dihentikan, sebab imunitet bisnis telah terbentuk dan telah pula dibentengi, baik oleh kekuatan internal maupun kekuatan yang bersumber dari eksternal.

Memperhatikan urian tersebut di atas, maka dalam kajian ini ingin menemu kenali, bahwa membangun bisnis berkelanjutan dibutuhkan kemampuan menciptakan strategi untuk memperlihatkan keunggulan, sehingga bisnis, baik dengan skala mikro, kecil, menengah (UMKM) maupun skala besar dapat terus tumbuh dan berkembang sepanjang masa. Bila kondisi itu hadir sebagai realitas nyata dalam organisasi bisnis, niscaya bisnis akan terus bergulir dan berkelanjutan, sebab esensi bisnis sesungguhnya membangun suatu basis bertumpu pada kepercayaan, baik kepercayaan dari eksternal maupun internal.

TINJAUAN PUSTAKA

Hakekat Strategi Dalam Organisasi Bisnis

Setiap langkah manusia, baik sebagai individu maupun sebagai kolektif membutuhkan strategi untuk mewujudkan tujuan. Tanpa strategi tujuan yang telah direncanakan, relatif sulit dapat di capai. Oleh karena itu, menetapkan strategi adalah bagian dari cara atau pendekatan yang dapat mempermudah dan memperlancar jalur dan alur merealisasikan visi dan misi menjadi kenyataan. Kenneth R., (1971) mengungkapkan strategi sebagai sebuah pola, kebijakan serta rencana aksi yang dirancang untuk mencapai suatu tujuan dan digunakan oleh suatu organisasi. Strategi memposisikan batas-batas organisasi dalam memutuskan lingkungan bisnis dan sebagai cara dalam dunia bisnis bersaing. Sementara itu, Rangkuti (2008), mengungkapkan dasarnya strategi dapat dihimpun dalam tiga macam metodologi, yaitu strategi manajemen, strategi investasi, dan strategi bisnis.

Ketiga strategi sebagaimana diungkapkan oleh Rangkuti di atas, merupakan instrumen penting dan strategis dalam membangun suatu bisnis berkelanjutan. Sebagaimana diungkapkan oleh Jauch & Glueck (1998) manajemen strategis merupakan suatu pendekatan yang dapat mengelola dan mengatur aktivitas, sehingga bisnis dapat berkelanjutan. Lebih dari itu, diungkapkan pula bahwa manajemen strategi mampu mengatur berbagai informasi, sehingga pemimpin menjadi lebih mudah mengendalikan organisasi, termasuk memperkecil berbagai kemungkinan risiko timbul dalam bisnis.

Secara esensial strategi adalah kebutuhan organisasi, apalagi organisasi bisnis. Tanpa strategi sulit melakukan rekayasa pada organisasi agar tetap berada pada jalur pencapaian tujuan. Begitu pula dengan perlu melakukan perumusan manajemen strategi sebagai rangkaian lanjutan dalam organisasi bisnis. Secara prinsip manajemen strategi merupakan proses yang tidak bisa terpisahkan dengan pengambilan keputusan, mengendalikan berbagai kegiatan dan melakukan monitoring serta evaluasi secara sistematis berjenjang, agar supaya tujuan organisasi bisnis, baik jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang dapat diwujudkan-nyatakan sesuai rencana strategis yang telah ditetapkan.

Mengaplikasikan strategi, termasuk pula menerapkan manajemen strategi dalam organisasi bisnis, disamping untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan, juga dapat membangun dan membantu pihak manajemen agar operasional bisnis selalu berada dalam koridor terencana, terukur, efektif, efisien dan produktif. Bahkan melalui manajemen strategi pihak manajemen dalam organisasi bisnis akan selalu lebih fokus setiap menetapkan keputusan berbasis pada visi dan misi, sehingga tumbuh budaya konsistensi dan komitmen dalam organisasi.

Keunggulan Bersaing

Bersaing adalah bagian dari kegiatan bisnis paling rumit bahkan sulit dikendalikan. Oleh karena itu, dalam kegiatan bersaing selalu dibutuhkan kecermatan, kecepatan dan ketepatan serta analisis secara komprehensif. Hal tersebut disebabkan dalam bersaing dihadapkan dengan pesaing dan perilaku pasar yang setiap saat berubah-ubah. Keunggulan bersaing merupakan bagian dari strategi yang tidak dapat dipisahkan dengan upaya menyampaikan nilai lebih yang dimiliki, bila dibandingkan dengan pesaing. Hal itu dilakukan agar menjadi pemenang tatkala berhadapan dengan pesaing karena

memiliki keunggulan (Porter (1985). Bersanding, bersaing dan bertanding adalah bagian dari kegiatan bisnis yang sebenarnya menunjukkan nilai lebih atau keunggulan. Nilai lebih atau keunggulan merupakan sisi pembeda, dibandingkan dengan pesaing dan itu menjadi bagian tidak terpisahkan dengan memodifikasi perilaku pasar. Adanya kemampuan memberdayakan organisasi untuk memisahkan diri dari para pesaing, karena memiliki aspek kelebihan merupakan realitas hasil dari pilihan manajemen (Tracey, Vonderembse, & Lim, 1999; Li, Nathan, dan Rao, 2006).

Organisasi bisnis selalu dihadapkan dengan persaingan, bahkan bersaing sebagai bagian dari aktivitas yang tak pernah henti sepanjang organisasi tersebut masih eksis. Bersaing pada intinya adalah menunjukkan kelebihan atau keunggulan, baik dilihat dari sisi kualitas, harga, kegunaan, pelayanan dan lain-lain. Menunjukkan keunggulan tentu tidak mudah dan butuh kerja keras, kerja cerdas dan ketaatan mengikuti serta melaksanakan berbagai aturan dan prosedur yang telah dirumuskan oleh organisasi. Selanjutnya Lancaster & Massingham (2004) mengungkapkan bahwa keunggulan bersaing adalah keuntungan yang diperoleh melalui penggunaan prosedur atau strategi bersaing yang bertujuan untuk menciptakan situasi yang produktif dan praktis agar pasar terpengaruh sehingga termodifikasi untuk menentukan pilihan. Sementara itu, Day & Wensley (1988) mengatakan keunggulan bersaing merupakan sebuah kontestasi kompetisi yang berbeda dalam menunjukkan kemampuan atas sumber daya organisasi atau perusahaan. Bahkan Cravens (1996) berpandangan keunggulan bersaing harus dianggap sebagai interaksi yang unik, dan tidak hanya terkonsentrasi dari melihat hasil akhirnya saja, tetapi keunggulan bersaing senyatanya adalah bagian dari proses dan tahap interaksi yang berbasis sumber keunggulan, keuntungan posisi dan pencapaian hasil serta investasi.

Secara lebih lugas Aaker, Kumar, dan Day (1998) terdapat tiga strategi yang diperlukan perusahaan dalam mewujudkan keunggulan bersaing, yaitu (1) keunggulan biaya rendah (manajemen biaya), (2) differensiasi dan (3) konsentrasi. Melalui tiga kelebihan tersebut organisasi bisnis atau perusahaan akan memiliki keunggulan bersaing. Lebih lanjut Wheelen & Hunger (2012), menguraikan dalam persaingan industri, perusahaan merencanakan strategi yang signifikan dengan merencanakan strategi bersaing melalui diferensiasi produk dan orientasi biaya rendah. Apa yang diungkapkan oleh para ahli tersebut di atas adalah bagian dari upaya untuk memberikan pilihan lebih banyak kepada pasar dengan argumentasi rasionalitas. Melalui keunggulan biaya, tentu organisasi bisnis akan dapat menawarkan harga lebih murah atau lebih rendah dari pesaing. Kalaupun harga ditawarkan sama dengan pesaing, tetapi biaya produksi lebih rendah, tentu akan menikmati kontribusi margin lebih besar. Begitu juga dengan adanya keunggulan dalam diferensiasi produk, sudah tentu pasar akan dihadapkan pada pilihan jenis produk lebih beragam, walau produk tersebut hasil dari diversifikasi. Apalagi suatu organisasi bisnis mampu melakukan diferensiasi produk, tentu pasar akan memberikan respon lebih progresif, sebab disajikan beragam pilihan, sehingga probabilitas memilih dalam mengambil keputusan membeli terbuka lebih luas. Selanjutnya terfokus atau konsentrasi bagi organisasi bisnis dalam menghadapi persaingan adalah akumulasi dari energi positif. Atas fokus atau konsentrasi dalam menghadapi pesaing, tentu akan cepat membenahi sisi kelemahan dan kekurangan pada saat bersanding, dan bersaing, sehingga pada saat bertanding kekurangan dan kelemahan lebih cepat dapat diminimalkan, sehingga pencapaian tujuan tidak mengalami gangguan atau hambatan berarti, baik dari pesaing maupun dari pasar.

Bisnis Berkelanjutan

Setiap kegiatan, apalagi berkaitan dengan bisnis selalu diharapkan dapat tumbuh dan berkembang untuk selama-lamanya. Keberlanjutan suatu bisnis sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki secara optimal. Yusuf Wibisono (2007) mengungkapkan bisnis berkelanjutan adalah kemampuan atau kapasitas perusahaan dalam mencapai tujuan bisnis, sehingga dalam jangka panjang mampu meningkatkan nilai atau aset melalui integrasi secara terpolo ekonomi, sosial, dan ekologis ke dalam sistem bisnis. Lebih lanjut Rowe & Bansal (2013) berpendapat bahwa bisnis berkelanjutan merupakan model bisnis dan rencana aksi manajerial yang berlandaskan padakeuangan, lingkungan dan sosial.

Memperhatikan pengertian dari bisnis berkelanjutan sebagaimana tersebut di atas, tentu antara peningkatan nilai sebagai tujuan jangka panjang organisasi bisnis dengan keberlanjutan operasional bisnis memiliki korelasi positif. Artinya bahwa jika terjadi peningkatan nilai aset pada organisasi bisnis cenderung organisasi bisnis akan berlanjut dan memiliki daya tahan panjang, sehingga bisnis menjadi berkelanjutan. Begitu pula sebaliknya, jika suatu bisnis berkelanjutan, sudah tentu tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang telah dapat diwujudkan, sehingga ada kecenderungan nilai atau aset organisasi bisnis meningkat atau bertambah secara signifikan, baik menyangkut peningkatan luas produksi maupun peningkatan luas organisasi bisnis itu sendiri.

Secara empirik menunjukkan bahwa setiap organisasi bisnis yang terkelola dengan baik dan optimal relatif lebih mudah mewujudkan tujuan dan tujuan yang diwujudkan tidak hanya jangka pendek dan jangka menengah, tetapi lebih mendominasi pencapaian tujuan jangka panjang. Sebagaimana diungkapkan oleh Prasetyo dalam Hidayati & Setiani (2016) bahwa perusahaan yang umumnya mengutamakan kepentingan profit sebagai tujuan utama, seringkali tidaklah bertahan lama. Akan tetapi perusahaan dengan menempatkan penciptaan nilai tambah pada stakeholder (anggota perusahaan, pemerintah, pesaing, pasar, konsumen, penyedia, lembaga sosial) sebagai prioritas utama, seringkali memiliki daya lebih panjang, sehingga nyata mempunyai umur panjang secara praktis. Bahkan di era kini, kerap kali terlontar dalam berbagai diskusi, baik formal maupun informal bahwa organisasi bisnis yang memperhatikan lingkungan atau bersahabat dengan lingkungan memiliki daya tahan atau imunitet lebih kuat menghadapi berbagai tantangan atau ancaman, terutama yang datang dari eksternal. Sejalan dengan hal tersebut bahwa Murtinu & Scalera (2019) menyatakan bisnis hijau dipandang sebagai cara untuk mendorong pemeliharaanbisnis dan oleh Lotfi, Yousefi, & Jafari (2018) dijelaskan *green business venture* adalah jenis bisnis baru dengan komitmen ramah lingkungan. Bisnis hijau identik dengan usaha yang hadir dan tumbuh berkembang dengan tujuan mendapatkan laba dari operasional bisnis dengan mengutamakan kepedulian dan ramah terhadap kelestarian lingkungan, sehingga tidak ada kerusakan dan pencemaran lingkungan dalam kegiatan produksi maupun kegiatan lain yang dikembangkan dalam bisnis tersebut. Bisnis sejenis ini tidak mengembangkan segala cara untuk mencapai laba atau profit, tetapi memperhatikan lingkungan agar terpelihara secara baik dan terkendali menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan perolehan laba. Biasanya bisnis seperti ini lazim disebut bisnis hijau sebab selalu berpedoman pada sifat produk, keterkinian dan selalu menjalankan strategi dengan orientasi kepada peduli dan ramah lingkungan (Walley, Taylor, & Greig, 2010).

Di era kini, etika bisnis menjadi salah satu topik menarik diberbagai pertemuan internasional. Bahwa setiap bisnis wajib memperhatikan lingkungan, termasuk dalam pengembangan bisnis baru dengan menghasilkan jenis produk baru, baik melalui diversifikasi maupun diferensiasi. York dan Venkataraman (2010) mengungkapkan bahwa kehadiran organisasi bisnis saat ini yang disebut sebagai bisnis hijau wajib dalam menciptakan produk baru dan kemajuan baru untuk menangani masalah kerusakan lingkungan, bukan sebaliknya. Elkington dalam Felisia dan Limijaya (2014) mengembangkan gagasan "*triple bottom line*" melalui perkembangan ekonomi, kualitas ekologis, serta *social justice*.

METODE

Penelitian ini merupakan studi kasus dan termasuk dikategorikan sebagai penelitian kualitatif, sehingga analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi nonpartisipatif dan wawancara mendalam dengan informan yang didahului penentuan informan kunci atau *key person*. Melalui informan kunci tersebut, dilakukan wawancara dengan informan berikutnya, berdasarkan referensi dari informan kunci. Pengumpulan data akan berhenti atau dihentikan, jika telah berada pada posisi jenuh atau *saturated condition*, yang mana ditandai pertanyaan sama memperoleh jawaban sama dari informan berikutnya. Sebagai kelanjutan terhadap keabsahan data dilakukan uji validitas melalui model triangulasi dengan pendekatan waktu, teknik dan sumber.

HASIL DAN DISKUSI

Sebagaimana telah dijelaskan di atas, bahwa setiap organisasi bisnis memiliki dan menetapkan strategi agar bisnis tetap berlanjut tanpa henti. Keberlanjutan suatu bisnis merupakan indikasi adanya pertumbuhan dan bahkan peningkatan secara kualitatif dan kuantitatif nilai dari organisasi bisnis bersangkutan. Keberadaan strategi tidak bisa dipisahkan dengan upaya untuk mewujudkan suatu bisnis memiliki keunggulan, baik keunggulan bersaing maupun keunggulan komparatif (Porter, 1985). Keunggulan bersaing dari suatu bisnis yang dimiliki oleh organisasi bisnis, tidak dapat dipisahkan dengan aktivitas internal secara keseluruhan yang dibangun oleh pihak manajemen organisasi bisnis tersebut. Bahkan akan menjadi lebih kokoh dan berdaya tahan suatu keunggulan bersaing dalam suatu organisasi bisnis, bila dibangun dengan pola integrasi atau kolaborasi secara masiv antar departemen dalam organisasi.

Sebagai contoh dalam suatu perusahaan yang bergerak di bidang industri dengan pola dasar mengolah bahan baku menjadi barang jadi atau produk, tidak bisa dibangun dengan pendekatan parsial antar fungsi perusahaan. Paling tidak 4 (empat) fungsi utama perusahaan atau organisasi bisnis wajib berkolaborasi secara sistemik, terstruktur dan masiv. Fungsi produksi tidak akan mampu bergerak sendiri tanpa didukung dengan fungsi pemasaran, fungsi personalia-SDM dan fungsi finansial. Begitu pula terhadap fungsi lain, seperti pemasaran, akan tidak mampu menguasai pangsa pasar sebagaimana direncanakan oleh pihak manajemen, tanpa adanya dukungan dan kolaborasi dari fungsi keuangan, fungsi produksi dan fungsi personalia. Oleh karena itu, keunggulan bersaing pada organisasi bisnis akan tumbuh dan berkembang, bila terbentuk suatu kekuatan terpadu berbasis kolaboratif antar fungsi secara sistemik, terstruktur dan masiv dilingkungan internal organisasi. Hal tersebut sebagai wujud dari kebijakan bisnis (Wheelen, 2012).

Begitu pula dengan keunggulan bersaing yang ingin dibangun pada Restoran Senja Eatery di Kota Labuan Bajo, Kabupaten Manggarai Barat, Provinsi Nusa Tenggara Timur. Restoran ini beroperasi mulai sejak 3 Nopember 2022, sehingga relatif baru dan dengan menawarkan beberapa keunggulan bersaing dan mungkin juga keunggulan komparatif, bila dibandingkan dengan restoran yang telah ada dilingkungan Kota Labuan Bajo. Sebagai sekilas gambaran bahwa kehadiran restoran ini, berkehendak menyajikan suatu gagasan baru sebagai ide awal untuk menciptakan keunggulan bersaing sekaligus keunggulan komparatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 3 (tiga) tahapan awal yang ingin dilakukan agar terbentuk suatu budaya kebersamaan di lingkup internal dalam restoran ini, sehingga pada dekade tertentu, diharapkan terbentuk dan terbangun suatu budaya industri berbasis keunggulan bersaing, dan termasuk keunggulan komparatif. Tiga tahapan awal tersebut dapat dijabarkan seperti berikut ini.

Bersanding

Pada saat ini restoran Senja Eatery lebih fokus pada upaya untuk bisa bersanding dengan restoran yang telah lebih dahulu berdiri atau telah beroperasi di Kota Labuan Bajo, terutama berkaitan dengan lokasi, tata letak atau disain, harga, kualitas produk, dan kualitas pelayanan. Melalui kekuatan bersanding di bidang lokasi, tata letak atau disain, harga, kualitas produk dan kualitas pelayanan, diharapkan dapat tumbuh dan berkembang menjadi sebuah organisasi bisnis siap melangkah ke jenjang lebih tinggi yakni bersaing. Secara faktual dan dilihat dari siklus kehidupan organisasi bisnis, tentu restoran ini masih pada tahap pengenalan, sehingga dominan strategi dilakukan adalah memperluas jaringan promosi, agar semakin hari semakin banyak mengenal posisi dan eksistensi dari restoran ini. Tentu juga sebagai langkah antisipasi riset pasar atau marketing research perlu dilakukan secara regular (Aaker D, dkk, 1998).

Bersaing

Setelah 6 (enam) bulan berdiri, yang mana tahap bersanding terasa telah dilalui, maka saat ini mulai dimantapkan posisi dan eksistensi untuk bersaing. Pada tahap ini tidak lagi fokus pada lokasi dan tata letak, tetapi masih fokus pada harga, kualitas produk dan kualitas pelayanan serta mulai melakukan diversifikasi produk. Melalui diversifikasi produk diharapkan mampu merebut segmen pasar lebih luas dan siklus kehidupan organisasi bisnis ini bisa masuk dalam tahap pertumbuhan yang lebih cepat, terutama dilihat dari kemampuan menguasai pangsa pasar. Oleh karena kemampuan menguasai pangsa pasar lebih besar, merupakan indikasi semakin cepatnya restoran ini sebagai organisasi bisnis dapat bertumbuh dan berkembang secara signifikan dan progresif. Sebagai langkah lanjutan agar tetap mampu bersaing tidak lupa melakukan diversifikasi dan diferensiasi, termasuk diferensiasi citra organisasi (Hakim, MA dan Faizah, 2017)

Bertanding

Sebagaimana keberadaan sebuah club sepak bola, tatkala sudah mampu bersanding dengan club lain dan telah pula mampu bersaing karena telah berlatih secara tekun dan terarah, maka tiba saatnya berani bertanding. Keberanian bertanding adalah salah satu pembuktian sebuah club sepek bola berani unjuk kebolehan di depan public. Begitu juga restoran Senja Eatery. Setekah memasuki tahapan bersaing, maka dihadapkan pada kemampuan untuk bertanding dalam arti positif. Artinya tidak lagi hanya fokus pada apa yang dilakukan pada saat bersanding dan bertanding, tetapi

berani keluar untuk melakukan ekspansi. Membangun cabang atau unit usaha di tempat lain, sehingga organisasi bisnis menjadi lebih luas dan memiliki kapasitas lebih besar, baik di bidang produksi, pasar maupun penyerapan tenaga kerja. Itulah ciri dari organisasi bisnis yang mampu mewujudkan visi dan misi sebagai sasaran jangka panjang.

Membangun suatu kekuatan dan keunggulan bersaing pada organisasi bisnis sebagaimana diungkapkan (Porter 1985) dapat pula dilakukan melalui konsolidasi dan sinergisitas internal secara terukur terhadap seluruh aktivitas yang diformulasikan ke dalam fungsi korporasi. Masing-masing fungsi wajib menunjukkan keunggulan dan akumulasi dari masing-masing keunggulan fungsi tersebut secara akumulatif, akan terbentuk suatu keunggulan korporasi sehingga usaha selalu berkelanjutan (Lotfi, 2018). Bagaimana suatu organisasi bisnis, seperti restoran Senja Eatery ini dapat membentuk keunggulan korporasi sebagai bagian dari inovasi (York, 2010) dapat dijelaskan seperti berikut ini:

Keunggulan Lokasi

Keberadaan restoran ini sangat strategis, berada di wilayah tumbuh dan berkembang berbagai akomodasi pariwisata dan aktivitas ekonomi lain, sehingga menjadi pusat keramaian pergerakan orang, terutama wisatawan, baik wisatawan domestik maupun wisatawan mancanegara. Disamping keunggulan lokasi restoran ini seperti diungkapkan di atas, suasana restoran yang elegan, terbuka dan di disain dengan konsep kursi dan meja minimalis dengan menggunakan kayu hasil kebun, bukan dari hutan, sehingga tatkala matahari mulai senja, suasana restoran menjadi eksotik karena didukung dengan *sunset* yang sangat indah. Lebih jelasnya berikut ini disajikan beberapa gambar tentang lokasi Restoran Senja Eatery.



Gambar 1. Lokasi Restoran Senja Eatery

sumber: Oleh Penulis, 2023

Keunggulan Kekhasan

Restoran ini hadir di Kota Labuan Bajo dengan mengusung kekhasan.



Gambar 2. Menu Khas Restoran Senja Eatery

sumber: Oleh Penulis, 2023

Bentuk dari kekhasan tersebut sangat jelas terlihat dari menu yang ditawarkan dengan mengusung konsep kolaboratif antara makanan khas Manggarai, Nusa Tenggara Timur dengan makanan khas Bali. Secara spesifik, makanan Manggarai terdiri dari (a) lomak, (b) ayam pelapah manuk, (c) nasi campur manggarai, (d) nasi tapa dan (e) sate gurita goa rangko. Sedangkan untuk makanan khas Bali terdiri dari, (a) nasi campur Bali, (b) ayam betutu, (c) bebek lempang, (d) iga sapi kuah seresop, (e) sambel matah (f) sambel dan (g) lawar. Lebih jelasnya dapat terlihat seperti gambar berikut ini:

Keunggulan Pelayanan.

Dalam rangka memberikan kepuasan kepada konsumen, pengelola restoran ini memiliki motto bahwa pelanggan adalah aset, sehingga kualitas pelayanan selalu dievaluasi setiap saat. Kelebihan dari pelayanan pada restoran ini, disamping menggunakan tenaga kerja yang memiliki kompetensi di bidang pelayanan dan berpengalaman di bidang pelayanan, juga menggunakan mahasiswa dari Politeknik eLBajo Commodus, sehingga atas penggunaan mahasiswa, banyak konsumen terutama wisatawan mancanegara memberikan apresiasi tinggi kepada pihak pengelola restoran. Kehadiran restoran ini telah menjadi *teaching factory* bagi mahasiswa, sehingga tidak hanya bertujuan mencari keuntungan atau *profit oriented*, tetapi menjadi arena atau magang mahasiswa. Lebih jelasnya berikut ini disajikan gambar tentang keberadaan mahasiswa turut serta memberikan pelayanan kepada konsumen di restoran ini.



Gambar 3. Pelayanan di Restoran Senja Eatery

sumber: Oleh Penulis, 2023

Keunggulan Produksi

Dalam rangka menghasilkan berbagai makanan khas seperti telah dijelaskan di atas, keunggulan dari restoran ini adalah dominan menggunakan bahan baku lokal untuk memproduksi makanan, seperti daun ketela pohon, jagung, rempah-rempah, daging, telur, beras dan lain-lain, sehingga atas keberadaan restoran ini, paling tidak dapat mendorong tumbuhnya pemanfaatan bahan baku lokal. Lebih jelasnya beberapa bahan baku lokal dimanfaatkan dalam kegiatan produksi di restoran ini dapat dilihat seperti gambar berikut ini.

Keunggulan Komparatif

Kendatipun restoran ini relatif baru dan mulai beroperasi sejak bulan Nopember 2022, tepatnya tanggal 3 Nopember 2022, tetapi secara manajerial dan operasional terus diupayakan perbaikan dan pembenahan secara sistematis dan terstruktur, agar terjadi keseimbangan antara kualitas dan kuantitas, serta harga.

Keunggulan Sebagai Strategi Bisnis Berkelanjutan Suatu Studi Di Restoran Senja Eatery Di Labuan Bajo, Kabupaten Manggarai Barat.

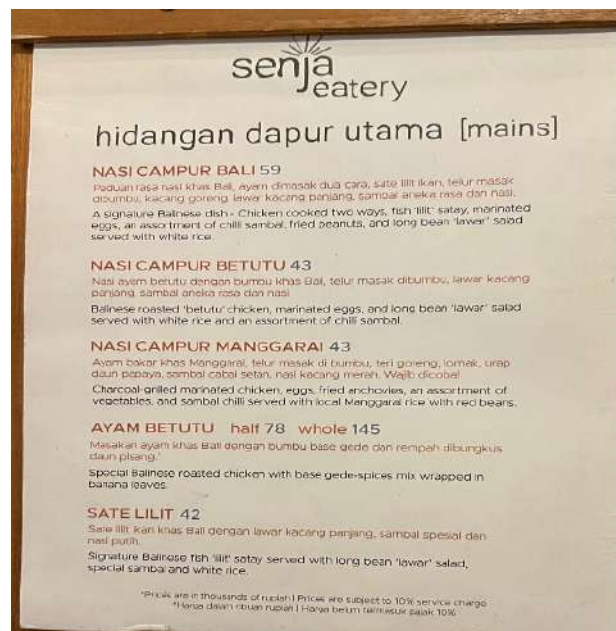
I Nengah Dasi Astawa¹, Made Satria Pramanda Putra², Komang Satria Wibawa Putra³



Gambar 4. Produksi Bahan Baku Lokal di Restoran Senja Eatery

sumber: Oleh Penulis, 2023

Kualitas makanan selalu diperhatikan sebagai skala prioritas, dengan tidak melupakan aspek kuantitas. Begitu juga dengan penentuan harga berbasis biaya produksi yang dirancang secara efektif dan efisien, sehingga harga makanan di restoran ini sangat kompetitif, dibandingkan dengan pesaing. Penentuan harga yang kompetitif ini dimaksudkan agar *cash flow* selalu terjaga dan terpelihara dengan baik serta lancar, sehingga likuiditas restoran berada pada posisi sehat. Sebagai gambaran berikut ini ditampilkan jenis dan harga makanan di Restoran Senja Eatery.



Gambar 5. Keunggulan Komparatif di Restoran Senja Eatery

sumber: Oleh Penulis, 2023

Keunggulan Sanitasi dan Heiginitas

Sebagaimana telah diperoleh dari hasil wawancara dengan *chef* di restoran ini, ternyata diungkapkan bahwa kunci dari restoran itu dapat dikatakan memiliki keunggulan tidak dapat dipisahkan dengan sanitasi dan heiginitas. Oleh karena sangat berkaitan dengan makanan yang dikonsumsi oleh konsumen atau pelanggan. Sanitasi dan heiginitas menurut *chef* di restoran ini, selalu diperhatikan setiap melakukan kegiatan produksi. Bahkan dalam melakukan kegiatan produksi, tidak

hanya diawasi secara ketat pada saat memproduksi, tetapi pada saat membeli bahan baku dan begitu bahan baku diterima dari pemasok, dikontrol dengan ketat menyangkut kualitas, agar tidak sampai ada bahan baku berkualitas rendah atau tidak memenuhi persyaratan. Begitu pula pada saat proses produksi, selalu diawasi dengan ketat dengan menggunakan standar operasi prosedur yang telah dirancang sedemikianrupa, sehingga tidak sampai terjadi hasil atau *output* berupa makanan yang tidak memenuhi standar atau kriteria, terutama dari aspek heiginitas. Bagaimana proses produksi di restoran ini dapat dilihat seperti gambar berikut ini.



Gambar 6. Keunggulan Sanitasi dan Heiginitas di Restoran Senja Eatery

sumber: Oleh Penulis, 2023

KESIMPULAN

Memperhatikan mencermati hasil dan pembahasan tersebut di atas, maka selanjutnya dapat dirumuskan simpulan, dan temuan dari kajian ini. Lebih jelaskan tersaji seperti berikut ini, yakni bahwa suatu organisasi bisnis apapun bentuk dan skalanya wajib memiliki keunggulan, baik keunggulan kompetitif maupun keunggulan komparatif. Oleh karena itu dibutuhkan strategi. Melalui strategi akan terwujud keunggulan, yang akan membentuk kepercayaan, baik kepercayaan dari eksternal maupun internal. Kepercayaan tersebut menjadi modal dasar dan utama atas terbentuknya suatu ekosistem dan eksistensi organisasi bisnis berkelanjutan. Begitu penting dan strategis menciptakan keunggulan. Oleh karena itu, sangat jelas bahwa tanpa keunggulan sulit membangun kepercayaan terutama pihak eksternal yang secara nyata sulit dikendalikan.

Suatu implikasi lazim terjadi pada setiap kegiatan. Apalagi kegiatan ilmiah, tentu dapat menghasilkan implikasi, baik implikasi teoritis maupun implikasi aplikatif. Implikasi teoritis dapat berupa pengembangan teori yang telah ada atau tambahan temuan teori baru. Dalam kajian ini belum ditemukan teori baru dan hanya ditemukan implikasi aplikatif berupa 6 (enam) keunggulan dari restoran ini dan mungkin masih ada implikasi aplikatif lain yang bisa menjadi bahan untuk melakukan kajian ikutan di masa yang akan datang. Kajian ikutan tersebut dapat saja dilakukan oleh peneliti lain. Dalam hal ini, kajian yang perlu ditidakanjuti adalah tentang pengaruh dan atau kolerasi antara keunggulan bisnis akan dapat melahirkan kepercayaan dan atas kepercayaan tersebut menjadi modal dasar bisnis berkelanjutan, khususnya bisnis renstoran.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D., Kumar, V., & Day, G. S. (1998). *Marketing Research* (6th ed). New York: John Wiley.
- Baba, R., Baruwadi, M. H., & Boekoesoe, Y. (2019). Strategi Pengembangan Usaha Kedai Kopi D'Philocoffe Di Kabupaten Bolaang Mongondo Utara. *Agrinesia*, 3 (2), 116– 124.
- Felisia, & Limijaya, A. (2014). Triple Bottom Line dan Sustainability. *Bina Ekonomi Majalah Ilmiah Fakultas Ekonomi Unpar*, 18 (1), 14–27.
- Hakim, M. A., & Faizah, N. (2017). Analisis Strategi Diferensiasi Citra Perusahaan Dalam Pemasaran Sebagai Upaya Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Pt. Ar Tour & Travel). *Bisnis*, Vol 5(2), pp. 383–406.
- Jauch, L. R., & Glueck, W. F. (1998). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan* (3rd ed.). Jakarta: Erlangga.
- Kenneth R., A. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood: Dow Jones-Irwin.
- Lancaster, G., & Massingham, L. (2004). *Marketing Management* (3rd ed.). London: Mc GrawHill.
- Lotfi, M., Yousefi, A., & Jafari, S. (2018). The effect of emerging green market on green entrepreneurship and sustainable development in knowledge-based companies Sustainability. 10 (7), 2308.
- (Mpig), M. P.-G. (2007). *Buku Persyaratan Indikasi-Geografis Kopi Arabika Kintamani Bali*. Bali.
- Porter, E. M. (1985). *Competitive Advantage-Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Rangkuti, F. (2008). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rowe, A., & Bansal, T. (2013). Ten Steps to Sustainable Business in 2013. *Ivey Business Journal: Ivey Business School of Western University-Canada*.
- Tracey, M., Vonderembse, M. A., & Lim, J. (1999). Manufacturing technology and strategy formulation: keys to enhancing competitiveness and improving performance. *Journal of Operations Management*, 17, 411–28.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy* (13th ed.). New York: Pearson.
- York, J. G., & Venkataraman, S. (2010). The entrepreneur–environment nexus: Uncertainty, innovation, and allocation. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 449–463.