

KETAHANAN BISNIS BERBASIS KARAKTER: INTEGRASI PERSPEKTIF RESOURCE-BASED VIEW DAN HUMAN CAPITAL PADA USAHA MIKRO

Dindin Saepudin

ust.had75@gmail.com

Universitas Paramadina, Cikarang

Abstrak

Penelitian ini menganalisis sumber daya strategis dua usaha mikro di Cikarang Pusat, Kabupaten Bekasi menggunakan kerangka Resource-Based View (RBV) dan uji kriteria VRIO secara empiris. Melalui wawancara mendalam semi-terstruktur 28 pertanyaan terhadap dua pelaku usaha Warung Ibu Yanti (berdiri 2019) dan Dagangan Mie Ayam & Bakso Ibu Asih (berdiri 2016) penelitian ini memetakan secara eksplisit faktor-faktor utama RBV dan mengujinya ke dalam dimensi Valuable (V), Rare (R), Inimitable (I), dan Organized (O). Temuan menunjukkan tiga sumber daya utama yang memenuhi seluruh kriteria VRIO: (1) sistem disiplin keuangan mandiri pada Ibu Yanti yang bersifat path-dependent; (2) keterampilan kuliner khas Ibu Asih yang merupakan tacit knowledge causally ambiguous; dan (3) kepercayaan komunitas berbasis transparansi dan konsistensi kualitas.

Kata Kunci: Resource-Based View, VRIO, Usaha Mikro, Tacit Knowledge, Financial Bootstrapping.

Abstract

This study empirically analyzes the strategic resources of two micro-enterprises in Central Cikarang, Bekasi Regency, using the Resource-Based View (RBV) framework and VRIO criteria. Through in-depth semi-structured interviews of 28 questions with two micro-entrepreneurs Warung Ibu Yanti (est. 2019) and Ibu Asih's Mie Ayam & Bakso stall (est. 2016) this research explicitly maps RBV key factors and tests them against the Valuable (V), Rare (R), Inimitable (I), and Organized (O) dimensions. Findings identify three key resources meeting all VRIO criteria.

Keywords: Resource-Based View, VRIO, Micro-Enterprise, Tacit Knowledge, Financial Bootstrapping.

PENDAHULUAN

UMKM merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia dengan kontribusi sekitar 60 persen terhadap PDB dan penyerapan lebih dari 97 persen tenaga kerja nasional (Dika et al., 2021). Di kawasan industri Cikarang Pusat, Kabupaten Bekasi, usaha warung dan kuliner mikro tumbuh pesat didorong populasi pekerja industri dan penghuni kos yang besar.

Paradoks yang menarik ditemukan di lapangan: dua pelaku usaha mikro di Kampung Tembong Gunung, Desa Sukamahi Warung Ibu Yanti (berdiri 2019) dan Dagangan Mie Ayam & Bakso Ibu Asih (berdiri 2016) mampu bertahan dan berkembang tanpa pernah mengambil pinjaman modal eksternal, di tengah tekanan kompetisi yang ketat. Fenomena ini layak dianalisis melalui kerangka RBV.

Kritik yang sering muncul dalam riset UMKM adalah penyebutan istilah RBV dan VRIO tanpa analisis yang menunjukkan bagaimana sumber daya spesifik memenuhi masing-masing kriteria V, R, I, O dan tanpa bukti bahwa wawancara kepada narasumber benar-benar menggali dimensi tersebut. Penelitian ini secara eksplisit menjawab kritik itu.

TINJAUAN PUSTAKA

Resource-Based View dan Faktor Utama

RBV memandang perusahaan sebagai kumpulan sumber daya unik yang menjadi basis keunggulan kompetitif (Barney, 1991). Faktor utama RBV yang relevan bagi usaha mikro

mencakup: (1) sumber daya manusia keterampilan, karakter, dan tacit knowledge pemilik; (2) sumber daya organisasional sistem keuangan, proses operasional, dan jaringan pemasok; serta (3) sumber daya relasional kepercayaan komunitas dan modal sosial (Lubis, 2023). Eravia dan Samsir (2025) menegaskan bahwa RBV harus dibangun dari identifikasi nyata di lapangan, bukan sekadar label yang disematkan secara post-hoc.

Kriteria VRIO: Operasionalisasi pada Usaha Mikro

Tabel 1 menyajikan operasionalisasi VRIO dalam konteks usaha mikro, termasuk pertanyaan kunci yang digunakan dalam panduan wawancara semi-terstruktur penelitian ini.

Tabel 1. Operasionalisasi VRIO pada Konteks Usaha Mikro

Kriteria	Definisi	Pertanyaan Kunci dalam Wawancara	Implikasi jika Terpenuhi
V (Valuable)	Sumber daya memungkinkan usaha merespons peluang atau mengatasi ancaman	Q2: Apa yang paling membantu bertahan? Q4: Alasan pelanggan membeli? Q8: Di mana sering terjadi masalah?	Competitive parity
R (Rare)	Tidak dimiliki banyak pesaing di area yang sama	Q19: Siapa pesaing dan apa kelebihan mereka? Q4: Mengapa pelanggan pilih di sini?	Temporary competitive advantage
I (Inimitable)	Sulit ditiru karena path-dependency, causal ambiguity, atau social complexity	Q2: Apa yang paling membantu bertahan? Q22: Pelatihan yang dibutuhkan? Q20: Keterampilan utama?	Sustained competitive advantage
O (Organized)	Ada sistem/proses/rutinitas yang mengaktifkan sumber daya secara efektif	Q10: Pemisahan uang usaha? Q12: Pernah membuat catatan? Q7: Proses harian?	Sustained competitive advantage terealisasi penuh

Sumber: Adaptasi dari Barney (1991). Pertanyaan merujuk nomor panduan wawancara semi-terstruktur.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus fenomenologis multi-kasus (Yin, 2018). Dua subjek dipilih secara purposive di Kampung Tembung Gunung, Kecamatan Cikarang Pusat: Warung Ibu Yanti dan Dagangan Mie Ayam & Bakso Ibu Asih.

Pengumpulan data melalui: (1) wawancara mendalam semi-terstruktur 28 pertanyaan yang direkam audio pada 9 Mei 2026, mencakup delapan tema sesuai panduan tugas (profil usaha, model bisnis, operasional, keuangan, pembiayaan, pemasaran, SDM, risiko); (2) observasi langsung kondisi usaha; dan (3) dokumentasi foto. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (1994): kondensasi → penyajian → kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Warung Ibu Yanti

a. Profil Usaha

Warung Ibu Yanti merupakan usaha mikro kepemilikan tunggal yang berdiri sejak tahun 2019 di Kampung Tembung Gunung, RT/RW 10/11, Desa Sukamahi, Kecamatan Cikarang Pusat, Kabupaten Bekasi. Usaha ini bermula dari berjualan jajanan di atas meja

kecil, kemudian berkembang menjadi warung fisik semata-mata melalui reinvestasi laba tanpa pinjaman modal dari pihak manapun. Produk yang dijual mencakup sembako, pulsa, minuman, jajanan, kopi es, dan mie instan, dengan pelanggan utama berupa tetangga dan penghuni kos di sekitar lokasi.

Perkembangan usaha ini mencerminkan apa yang oleh Dika et al. (2021) disebut sebagai financial bootstrapping — yaitu strategi pertumbuhan mandiri melalui efisiensi internal dan reinvestasi laba tanpa bergantung pada sumber pembiayaan eksternal. Fenomena ini umum ditemukan pada UMKM mikro yang beroperasi di ekosistem dengan akses modal formal terbatas, namun justru mendorong disiplin keuangan yang lebih ketat dibandingkan usaha yang bergantung pada pinjaman.

b. Faktor-Faktor Utama Resource-Based View (RBV)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, teridentifikasi empat faktor utama RBV yang menjadi fondasi keberlanjutan Warung Ibu Yanti.

Pertama, ketekunan dan kesabaran sebagai kapabilitas bertahan. Ketika ditanya mengapa usahanya mampu bertahan sejak 2019, narasumber secara spontan menyebut ketekunan dan kesabaran sebagai faktor utama — bukan modal atau lokasi. Prinsip ini dioperasikan secara konkret melalui kebijakan margin tipis Rp 1.000–3.000 per produk demi menjaga keterjangkauan dan loyalitas pelanggan jangka panjang. Barney (1991) menyebut karakter semacam ini sebagai human capital yang bersifat path-dependent: terbentuk secara organik selama bertahun-tahun dan tidak dapat ditransfer secara instan kepada pesaing.

Kedua, sistem disiplin keuangan mandiri (financial bootstrapping). Wawancara mengkonfirmasi empat pilar keuangan yang diterapkan secara konsisten: (a) pemisahan kas usaha dan rumah tangga; (b) prioritas menabung dari uang masuk harian; (c) pencatatan pemasukan dan pengeluaran secara rutin; serta (d) zero debt sejak berdiri — narasumber menyatakan tidak pernah meminjam ke siapapun hingga saat ini. Pertumbuhan usaha murni bersumber dari reinvestasi laba. Dika et al. (2021) menegaskan bahwa kombinasi praktik seperti ini merupakan bentuk literasi keuangan praktis yang justru lebih kuat sebagai pelindung usaha dibandingkan akses kredit formal.

Ketiga, kepercayaan komunitas berbasis transparansi aktif. Ketika harga bahan baku naik, narasumber secara proaktif memberitahu pelanggan mengenai alasan kenaikan harga sebagai strategi mempertahankan kepercayaan. Praktik ini menghasilkan loyalitas tetangga dan anak kos yang konsisten selama bertahun-tahun. Lubis (2023) mengategorikan modal sosial berbasis kepercayaan seperti ini sebagai sumber daya relasional yang bersifat socially complex — terbentuk dari riwayat interaksi nyata yang konsisten dengan komunitas spesifik dan tidak dapat dibeli atau dibangun dalam waktu singkat.

Keempat, kapabilitas identifikasi peluang diversifikasi. Narasumber secara mandiri mengidentifikasi potensi diversifikasi produk ke kategori sabun dan kebutuhan sehari-hari sebagai langkah pertumbuhan berikutnya, tanpa didorong pertanyaan langsung oleh peneliti. Hal ini menunjukkan kemampuan analisis pasar sederhana yang berbasis pengamatan langsung terhadap kebutuhan pelanggan — sebuah indikator entrepreneurial alertness yang relevan bagi kelangsungan usaha mikro (Widnyani et al., 2025).

c. Analisis VRIO

Pengujian VRIO terhadap sumber daya dan kapabilitas Warung Ibu Yanti menghasilkan pemetaan sebagai berikut:

Tabel 2. Analisis VRIO Warung Ibu Yanti

Sumber Daya / Kapabilitas	V	R	I	O	Justifikasi Berdasarkan Wawancara	Implikasi Strategis
Ketekunan & Kesabaran (Human Capital Berbasis	✓	✓	✓	✓	Narasumber menyebut ketekunan dan kesabaran sebagai faktor utama bertahan 7 tahun, bukan	Sustained CA – path-dependent; karakter terbentuk dari

Sumber Daya / Kapabilitas	V	R	I	O	Justifikasi Berdasarkan Wawancara	Implikasi Strategis
Karakter)					modal atau lokasi. Tidak ada pesaing yang menunjukkan rekam jejak serupa dengan margin tipis tanpa utang.	pengalaman harian 7 tahun, tidak dapat ditiru secara instan.
Sistem Disiplin Keuangan: Pemisahan + Tabungan + Pencatatan + Zero Debt	✓	✓	✓	✓	Empat pilar dikonfirmasi: pemisahan kas, prioritas tabungan, pencatatan rutin, zero debt sejak 2019. Kombinasi ini langka di antara UMKM mikro.	Sustained CA – causally ambiguous; tidak bisa direplikasi instan oleh pesaing manapun.
Kepercayaan Komunitas Berbasis Transparansi Aktif	✓	✓	✓	✓	Transparansi proaktif saat harga naik membangun modal sosial yang terverifikasi dari loyalitas pelanggan selama 7 tahun.	Sustained CA – socially complex; tidak bisa dibeli atau dibangun dalam waktu singkat.
Lokasi Fisik (Dekat Kos & Tetangga)	✓	✗	✗	✓	Lokasi dekat diakui pelanggan, namun tidak eksklusif — pesaing bisa membuka warung di lokasi yang sama.	Competitive parity – tidak memenuhi R & I.
Promosi via WhatsApp Status	✓	✗	✗	✗	Promosi lewat WA Status tidak terorganisir sistematis; terkendala kuota dan jaringan.	Belum memenuhi R & O – potensi besar yang belum dioptimalkan.

Sumber: Hasil pemetaan data wawancara ke dimensi VRIO (2026).

Tiga dari lima sumber daya yang diidentifikasi memenuhi seluruh kriteria VRIO dan menghasilkan sustained competitive advantage: ketekunan dan kesabaran sebagai human capital berbasis karakter, sistem disiplin keuangan mandiri yang bersifat path-dependent, serta kepercayaan komunitas berbasis transparansi aktif yang bersifat socially complex. Sementara lokasi fisik hanya menghasilkan competitive parity karena pesaing dapat dengan mudah membuka usaha di area yang sama, dan promosi via WhatsApp Status belum dikelola secara sistematis sehingga belum memenuhi kriteria R dan O.

Temuan ini sejalan dengan argumen Eravia dan Samsir (2025) bahwa keunggulan kompetitif UMKM tidak terletak pada aset fisik, melainkan pada kombinasi nilai, kebiasaan, dan track record yang terakumulasi secara organik dan tidak bisa direplikasi dengan mudah oleh pesaing.

d. Analisis SWOT

Berdasarkan data wawancara, identifikasi kekuatan Warung Ibu Yanti berpusat pada empat elemen: disiplin keuangan (pemisahan aset, tabungan prioritas, pencatatan, dan zero debt sejak 2019), kepercayaan komunitas berbasis transparansi aktif dalam pengelolaan harga, human capital berupa ketekunan dan kesabaran yang telah teruji selama tujuh tahun, serta filosofi margin tipis yang secara konsisten menjaga loyalitas pelanggan jangka panjang.

Di sisi kelemahan, keterbatasan utama meliputi variasi produk yang masih lebih terbatas dibanding pesaing, kondisi single point of failure karena seluruh operasional bergantung pada satu orang, promosi digital yang belum terstruktur akibat hambatan kuota dan jaringan, serta ketergantungan pada agen tunggal untuk produk fast-moving yang rentan terhadap risiko stockout.

Dari sisi peluang, pengembangan WhatsApp Group pelanggan merupakan ekstensi alami dari modal sosial yang sudah terbangun, diversifikasi bertahap ke kategori sabun dan kebutuhan harian telah diidentifikasi oleh narasumber sendiri, identifikasi dua hingga tiga agen alternatif dapat memitigasi risiko rantai pasok, dan segmen anak kos di area Cikarang Pusat yang terus bertumbuh menjadi pasar yang potensial. Adapun ancaman terbesar datang

dari kenaikan harga pemasok yang menggerus margin, kompetitor dengan variasi produk lebih beragam, infrastruktur digital yang lemah, serta ketergantungan pada pasokan agen tunggal.

2. Dagangan Mie Ayam & Bakso Ibu Asih

a. Profil Usaha

Dagangan Mie Ayam & Bakso Ibu Asih adalah usaha kuliner kepemilikan tunggal yang berdiri sejak 2016, dirintis dari berdagang keliling dan kini beroperasi sebagai lapak tetap di rumah. Lokasi usaha berada di Kampung Tembong Gunung, Kecamatan Cikarang Pusat. Produk yang ditawarkan mencakup mie ayam, bakso (ayam dan ikan), gorengan, dimsum, martabak telur, karedok, dan lotek, dengan bahan baku yang diperoleh dari Pasar Tegal Danas atau Pasar Serang Baru. Pelanggan utama adalah tetangga sekitar yang telah menjadi pelanggan tetap selama satu dekade.

Perjalanan usaha dari pedagang keliling menjadi lapak tetap mencerminkan proses akumulasi modal sosial dan kepercayaan pelanggan secara bertahap. Fajrul dan Saptyana (2025) menyebut pola seperti ini sebagai bentuk *organic market penetration* — di mana kedekatan dengan pelanggan dibangun melalui konsistensi kualitas produk dan kehadiran fisik yang ajeg, bukan melalui strategi pemasaran formal.

b. Faktor-Faktor Utama Resource-Based View (RBV)

Dari hasil wawancara mendalam, teridentifikasi empat faktor utama RBV yang menopang keberlanjutan dan keunggulan kompetitif Dagangan Ibu Asih.

Pertama, keterampilan kuliner khas sebagai *tacit knowledge*. Narasumber menempatkan kualitas rasa sebagai keterampilan terpenting dalam usahanya. Kuah mie ayam dibuat sendiri — bukan dari produk jadi — dengan ayam yang diolah menggunakan bumbu kecap khas. Seluruh keterampilan ini diperoleh secara otodidak tanpa pelatihan formal, menjadikannya *tacit knowledge* murni yang bersumber dari akumulasi pengalaman. Grant (1991) menjelaskan bahwa *tacit knowledge* semacam ini bersifat *causally ambiguous*: pesaing tidak dapat mereplikasinya meski menggunakan bahan yang sama, karena unsur 'feeling' dalam proses produksi tidak bisa dipindahtangankan.

Kedua, kelangkaan pesaing sejenis di area (*first-mover advantage*). Narasumber mengidentifikasi bahwa di wilayahnya jarang terdapat pedagang mie ayam dan bakso, menjadikannya pilihan utama bagi pelanggan setempat. Posisi ini diperkuat oleh loyalitas yang telah terbentuk selama 10 tahun. Aisyah et al. (2022) menyebut *first-mover advantage* seperti ini sebagai sumber kelangkaan (*rareness*) yang signifikan dalam konteks UMKM, terutama ketika dikombinasikan dengan konsistensi kualitas produk yang sulit direplikasi secara cepat oleh pendatang baru.

Ketiga, kapabilitas *portion control* sebagai mitigasi harga. Saat harga bahan baku naik, narasumber mempertahankan harga jual dengan mengurangi porsi sedikit demi menjaga kepercayaan pelanggan. Strategi ini bukan keputusan sembarangan — melainkan berbasis pengalaman 10 tahun dalam mengenali batas toleransi pelanggan terhadap perubahan porsi. Ini merupakan bentuk *tacit knowledge* operasional: kemampuan mengetahui batas penyesuaian yang masih dapat diterima pelanggan tanpa mengurangi *perceived value* secara signifikan.

Keempat, sistem disiplin keuangan mandiri. Serupa dengan Warung Ibu Yanti, wawancara mengkonfirmasi penerapan empat pilar keuangan oleh Ibu Asih: pemisahan kas usaha dan rumah tangga, reinvestasi sebagian laba sekaligus menabung separuhnya, pencatatan pengeluaran dan pemasukan secara rutin, serta zero debt sejak 2016 — yaitu selama 10 tahun beroperasi. Dana darurat pun bersumber dari tabungan harian, bukan pinjaman. Dika et al. (2021) menegaskan bahwa *track record zero debt* selama satu dekade merupakan rekam jejak yang sangat langka di kalangan UMKM mikro dan tidak dapat diklaim secara instan oleh pesaing manapun.

c. Analisis VRIO

Pengujian VRIO terhadap sumber daya dan kapabilitas Dagangan Mie Ayam & Bakso Ibu Asih menghasilkan pemetaan sebagai berikut:

Tabel 3. Analisis VRIO Dagangan Mie Ayam & Bakso Ibu Asih

Sumber Daya / Kapabilitas	V	R	I	O	Justifikasi Berdasarkan Wawancara	Implikasi Strategis
Keterampilan Kuliner Khas: Kuah Buatan Sendiri (Tacit Knowledge)	✓	✓	✓	✓	Narasumber mengidentifikasi rasa sebagai keterampilan terpenting. Kuah dibuat sendiri dengan olahan ayam khas. Tidak ada pedagang serupa di wilayah yang sama.	Sustained CA – tacit, causally ambiguous; pesaing tidak dapat mereplikasi meski menggunakan bahan yang sama.
Loyalitas Pelanggan Berbasis Preferensi Rasa (Hedonic Switching Cost)	✓	✓	✓	✓	Pelanggan tetap kembali karena rasa, dikonfirmasi peneliti sebagai pelanggan langsung. Loyalitas terbangun 10 tahun (2016–2026).	Sustained CA – historically contingent; 10 tahun tidak bisa dipersingkat.
Kapabilitas Portion Control (Mitigasi Harga Berbasis Tacit Knowledge)	✓	✓	✗	✓	Strategi harga tetap dengan pengurangan porsi saat bahan naik — berbasis pengalaman 10 tahun mengenali toleransi pelanggan.	Temporary CA – dapat dipelajari pesaing, meski memerlukan kalibrasi pengalaman serupa.
Sistem Disiplin Keuangan: Pemisahan + Tabungan + Pencatatan + Zero Debt	✓	✓	✓	✓	Empat pilar dikonfirmasi: pemisahan kas, reinvestasi + menabung, pencatatan, zero debt sejak 2016.	Sustained CA – path-dependent; zero debt 10 tahun adalah rekam jejak langka.
Lokasi Lapak Tetap di Perkampungan	✓	✗	✗	✓	Narasumber mengakui kelemahan lokasi: pesaing di jalan raya lebih strategis dan pedagang keliling lebih mobile.	Competitive parity – tidak memenuhi R & I.

Sumber: Hasil pemetaan data wawancara ke dimensi VRIO (2026).

Empat dari lima sumber daya yang teridentifikasi memenuhi kriteria Valuable dan Rare. Dari keempat ini, tiga di antaranya memenuhi seluruh kriteria VRIO dan menghasilkan sustained competitive advantage: keterampilan kuliner khas yang bersifat tacit dan causally ambiguous, loyalitas pelanggan berbasis preferensi rasa yang bersifat historically contingent, serta sistem disiplin keuangan yang bersifat path-dependent. Kapabilitas portion control menghasilkan temporary competitive advantage karena secara teknis dapat dipelajari pesaing, meski memerlukan kalibrasi pengalaman yang cukup panjang.

Lokasi lapak tetap di perkampungan justru menjadi kelemahan relatif: narasumber sendiri mengakui bahwa pedagang keliling di jalan raya lebih mobile dan lokasi mereka lebih strategis. Ini memperkuat argumen Widnyani et al. (2025) bahwa dalam konteks usaha mikro kuliner, sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan terletak pada kualitas produk dan hubungan pelanggan, bukan pada lokasi fisik.

d. Analisis SWOT

Kekuatan utama Dagangan Ibu Asih bertumpu pada empat pilar: keterampilan kuliner khas berupa kuah buatan sendiri yang menjadi core competency, loyalitas pelanggan berbasis preferensi rasa dengan repeat purchase selama 10 tahun, disiplin keuangan yang mencakup zero debt, pemisahan aset, tabungan rutin, dan pencatatan, serta kapabilitas

portion control sebagai strategi adaptif berbasis pengalaman dalam menghadapi fluktuasi harga bahan baku.

Kelemahan yang teridentifikasi meliputi ketergantungan rantai pasok pada bahan baku segar yang rentan stockout saat harga naik, kondisi single point of failure di mana seluruh produksi bergantung pada Ibu Asih, promosi yang sangat pasif — narasumber secara eksplisit mengakui kekurangan promosi — serta lokasi lapak di perkampungan yang kalah bersaing dari pedagang keliling di jalan raya.

Dari sisi peluang, sistem pre-order melalui WhatsApp Group berpotensi mengunci permintaan pagi hari sekaligus mengurangi risiko barang basi. Kemitraan priority buyer dengan dua hingga tiga pedagang di Pasar Tegal Danas dan Pasar Serang Baru dapat menstabilkan pasokan bahan baku. Peningkatan kapasitas produksi telah diidentifikasi narasumber sendiri sebagai langkah pengembangan selanjutnya. Adapun ancaman utama datang dari pedagang keliling kompetitor yang lebih mobile, kenaikan harga bahan baku segar, risiko kerugian langsung akibat barang basi, serta keterbatasan infrastruktur digital yang menghambat jangkauan promosi.

Pembahasan

1. Analisis Komparatif RBV-VRIO Kedua Usaha

Perbandingan sistematis antara Warung Ibu Yanti dan Dagangan Mie Ayam & Bakso Ibu Asih disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. Analisis Komparatif RBV-VRIO Warung Ibu Yanti dan Dagangan Ibu Asih

Dimensi Analisis	Warung Ibu Yanti	Dagangan Mie Ayam & Bakso Ibu Asih
Jenis Usaha	Warung kelontong: sembako, pulsa, FMCG & mamin instan	Lapak kuliner: mie ayam & bakso olahan sendiri
Tahun Berdiri	2019 – dari meja jajanan ke warung fisik	2016 – dari berdagang keliling ke lapak tetap
Faktor Utama RBV	Disiplin keuangan + kepercayaan komunitas berbasis transparansi	Keterampilan kuliner khas (tacit knowledge) + loyalitas berbasis rasa
Kriteria VRIO Terkuat	Disiplin finansial (V✓R/I/O✓) – path-dependent 7 tahun tanpa utang	Keterampilan kuliner (V✓R/I/O✓) – tacit knowledge 10 tahun, otodidak
Model Permodalan	100% self-funded sejak 2019. Tidak pernah meminjam.	100% self-funded sejak 2016. Zero debt 10 tahun.
Margin per Produk	Rp 1.000–3.000 per item	Rp 2.000–3.000 per porsi (modal ~Rp 7.000, jual Rp 10.000)
Risiko Terbesar	Kenaikan harga + stok kosong di agen	Kenaikan harga bahan baku + barang basi
Strategi Mitigasi	Transparansi aktif ke pelanggan saat harga naik	Portion control: harga tetap, porsi sedikit dikurangi
Pesaing Utama	Warung sejenis dengan variasi produk lebih beragam	Pedagang keliling mobile di jalan raya yang lebih strategis
Indikator Naik Kelas	Dari meja jajanan ke warung fisik; kini target variasi lebih banyak	Dari keliling ke lapak tetap; kini target omzet lebih besar

Sumber: Hasil sintesis wawancara dan observasi lapangan (2026).

Analisis komparatif mengungkap dua pola yang penting untuk dipahami. Pertama, terdapat persamaan struktural yang kuat antara kedua usaha: keduanya beroperasi dengan model zero debt, menerapkan pemisahan aset usaha dan rumah tangga, menjadikan tabungan sebagai prioritas, serta melakukan pencatatan keuangan rutin — semua dikonfirmasi dari jawaban atas pertanyaan Q10 hingga Q14 dalam panduan wawancara. Pola ini bukan

kebetulan, melainkan merupakan adaptasi rasional terhadap ekosistem bisnis mikro yang sama: keterbatasan akses modal formal dan margin yang tipis secara tidak langsung memaksa efisiensi internal. Dika et al. (2021) menyebut pola ini sebagai financial bootstrapping yang berfungsi sebagai mekanisme ketahanan (resilience mechanism) pada usaha mikro.

Kedua, terdapat diferensiasi fundamental pada sumber keunggulan kompetitif masing-masing usaha. Ibu Yanti mengandalkan efisiensi distribusi dan transparansi kepercayaan sebagai diferensiasi utama, sementara Ibu Asih mengandalkan diferensiasi produk berbasis cita rasa khas. Perbedaan ini merupakan cerminan dari sifat bisnis yang berbeda secara fundamental: distribusi produk jadi versus produksi kuliner dari bahan baku. Aisyah et al. (2022) menegaskan bahwa dalam konteks UMKM, sumber daya yang paling berkelanjutan adalah yang paling melekat pada identitas dan karakter pelaku usahanya.

2. Validasi: Narasumber Mengidentifikasi Sumber Dayanya Sendiri

Temuan paling signifikan dari perspektif metodologis dalam penelitian ini adalah bahwa kedua narasumber, tanpa mengenal terminologi RBV maupun VRIO, secara intuitif mampu mengartikulasikan sumber daya unik mereka ketika pertanyaan digali secara tepat dan mendalam.

Ibu Yanti, ketika ditanya apa yang membuat usahanya bertahan, langsung menyebut ketekunan dan kesabaran — bukan modal atau lokasi. Ini adalah identifikasi spontan atas human capital berbasis karakter. Ketika ditanya bagaimana ia menangani risiko harga, ia menyebut kejujuran kepada pelanggan sebagai jawaban utama — identifikasi spontan atas sumber daya relasional yang bersifat socially complex.

Ibu Asih, ketika ditanya keterampilan terpenting dalam usahanya, langsung menyebut rasa — identifikasi spontan atas tacit knowledge kuliner. Ketika ditanya mengapa pelanggan memilih berdagang di tempatnya, ia menyebut kelangkaan pesaing sejenis di area tersebut — identifikasi spontan atas dimensi rareness dalam kriteria VRIO.

Temuan ini mengkonfirmasi argumen Eravia dan Samsir (2025) bahwa analisis RBV yang valid harus dibangun dari bawah ke atas — dari identifikasi lapangan oleh narasumber ke kerangka teori, bukan sebaliknya. Pendekatan seperti ini menghasilkan temuan yang lebih kuat secara epistemologis karena sumber daya yang diidentifikasi benar-benar hidup dalam praktik nyata pelaku usaha, bukan sekadar label yang disematkan oleh peneliti secara post-hoc.

REKOMENDASI STRATEGIS

Untuk Warung Ibu Yanti

- Digitalisasi Komunitas Pelanggan (WhatsApp Group): Ekstensi dari modal sosial kepercayaan yang sudah ada. Ibu Yanti sudah menggunakan WA Status informal langkah berikutnya adalah membuat grup. Gratis dan tidak perlu pelatihan teknis lanjut.
- Diversifikasi Produk Sabun & Perawatan Pribadi: Narasumber sendiri yang mengidentifikasi kebutuhan ini. Rekomendasi berbasis suara narasumber langsung.
- Penguatan Rantai Pasok: Identifikasi 2–3 agen alternatif untuk produk fast-moving. Komunikasi proaktif dengan agen utama untuk jadwal kedatangan barang.
- Peningkatan Kemampuan Foto Produk: Narasumber menyebut foto produk sebagai keterampilan paling menunjang penjualan perlu difasilitasi pelatihan sederhana.

Untuk Dagangan Mie Ayam & Bakso Ibu Asih

- Sistem Pre-Order WhatsApp Group: Mengunci permintaan pagi hari untuk mengurangi risiko barang basi dan memastikan produksi sesuai permintaan nyata.
- Kemitraan Priority Buyer: Bangun komitmen volume dengan 2–3 pedagang di Pasar Tegal Danas dan Pasar Serang Baru untuk mengatasi akar masalah stockout bahan baku segar.

- Optimasi Promosi Foto Produk: Narasumber mengidentifikasi foto produk sebagai keterampilan promosi penting. Kombinasi foto produk + WhatsApp Group adalah langkah realistis.
- Peningkatan Kapasitas Produksi: Sesuai kebutuhan yang diidentifikasi narasumber sendiri penambahan volume produksi untuk meningkatkan omzet.

KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan tiga temuan utama yang seluruhnya berbasis data wawancara lapangan. Pertama, faktor utama RBV yang teridentifikasi langsung dari jawaban narasumber adalah: (a) ketekunan, kesabaran, dan disiplin keuangan pada Ibu Yanti dikonfirmasi dari Q2 dan Q10–Q14; (b) keterampilan kuliner khas berbasis tacit knowledge pada Ibu Asih dikonfirmasi dari Q20 dan Q7; serta (c) kepercayaan komunitas berbasis transparansi dan kualitas pada keduanya dikonfirmasi dari Q24.

Kedua, analisis VRIO membuktikan bahwa sumber daya tersebut memenuhi seluruh kriteria keunggulan kompetitif berkelanjutan. Keunikannya bersifat path-dependent (disiplin finansial 7–10 tahun), causally ambiguous (kepercayaan komunitas dan cita rasa), dan historically contingent (loyalitas pelanggan berbasis rasa selama 10 tahun). Yang terpenting, keunikan ini dikonfirmasi dari pernyataan narasumber sendiri, bukan inferensi analisis.

Ketiga, perbedaan fundamental kedua usaha bukan pada skala atau modal, melainkan pada sumber keunggulan kompetitif: Ibu Yanti berbasis transparansi dan disiplin finansial; Ibu Asih berbasis diferensiasi produk kuliner khas. Keduanya membuktikan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan dapat tumbuh dari sumber daya sederhana yang dikelola secara konsisten.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, H., Puspita, S., & Elizamiharti, E. (2022). Resource-based view: Strategi UMKM di Sumatera Barat untuk mencapai keunggulan kompetitif. *JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara*, 5(2), 109–120. <https://doi.org/10.26533/jmd.v5i2.1029>
- Ardiansyah, I., et al. (2024). Pengaruh UMKM terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia. *Jurnal Kajian dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 3(1), 32–43. <https://jurnal.aksaraglobal.co.id/index.php/jkpim/article/view/511>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Dika, C. W., Rita, M. R., & Sakti, I. M. (2021). Financial bootstrapping dan kinerja UMKM: Peran moderasi literasi keuangan. *Jurnal Kewirausahaan dan Bisnis*, 26(1), 37–44. <https://doi.org/10.20961/jkb.v26i1.44726>
- Eravia, D., & Samsir. (2025). Meningkatkan daya saing UMKM melalui integrasi Resource Based View (RBV) dan digital marketing. *E-Bisnis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 18(1), 289–299. <https://journal.stekom.ac.id/index.php/Bisnis/article/view/2215>
- 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.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114–135. <https://doi.org/10.2307/4116664>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109–122.
- Lubis, N. W. (2023). Resource based view (RBV) dalam meningkatkan kapasitas strategis perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 6(1), 14–26. <https://doi.org/10.46880/mtx.Vol6No1.pp14-26>

- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications. <https://www.worldcat.org/title/qualitative-data-analysis-an-expanded-sourcebook>
- Widnyani, N. M., Riyanto, A. A., Salehuddin, S., & Putriani, E. N. (2025). Resource-based view, dynamic capabilities, and entrepreneurial orientation: Their impact on MSME performance and sustainable competitive advantage of MSMEs in Bali. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 206–217. <https://journal.undiknas.ac.id/index.php/manajemen/article/view/7113>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications. <https://www.worldcat.org/title/case-study-research-and-applications>.