



## ANALISIS RESOURCE-BASED VIEW (RBV) PADA STRATEGI PENGEMBANGAN UMKM: STUDI PADA UMKM KIRANA BOUQUET DI BANDAR LAMPUNG

Amanda Sharfina Mahawisnu<sup>1</sup>, Kaila Febiola<sup>2</sup>, Vicky F Sanjaya<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Prodi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia

E-mail : [amandasharfina62@gmail.com](mailto:amandasharfina62@gmail.com)<sup>1</sup>, [kailafebiola911@gmail.com](mailto:kailafebiola911@gmail.com)<sup>2</sup>, [vicky@radenintan.ac.id](mailto:vicky@radenintan.ac.id)<sup>3</sup>

### ABSTRAK

Persaingan antar pelaku usaha kreatif, termasuk usaha bouquet, semakin meningkat sehingga UMKM perlu memiliki strategi pengembangan yang efektif. Pendekatan Resource-Based View (RBV) menekankan pentingnya pemanfaatan sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan (VRIN) sebagai dasar keunggulan bersaing. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana prinsip RBV diterapkan dalam strategi pengembangan UMKM Kirana Bouquet di Bandar Lampung. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam kepada pemilik UMKM serta observasi kegiatan usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kirana Bouquet memiliki beberapa sumber daya yang memenuhi kriteria VRIN, seperti keterampilan merangkai bunga, personal branding, serta hubungan pelanggan yang kuat. Sumber daya tersebut berkontribusi dalam menciptakan diferensiasi produk dan meningkatkan daya saing usaha. Kesimpulannya, pemanfaatan sumber daya internal berbasis RBV menjadi faktor penting dalam pengembangan strategi UMKM untuk bertahan dalam persaingan industri kreatif.

Kata kunci: *Keunggulan Bersaing, Resource-Based View, Strategi Pengembangan, UMKM, VRIN.*

### ABSTRACT

*Competition among creative industry players, including bouquet businesses, continues to intensify, requiring MSMEs to develop effective growth strategies. The Resource-Based View (RBV) approach emphasizes the importance of utilizing internal resources that are valuable, rare, inimitable, and non-substitutable (VRIN) as the foundation for competitive advantage. This study aims to analyze how RBV principles are applied in the development strategy of Kirana Bouquet, an MSME based in Bandar Lampung. Using a descriptive qualitative method, data were collected through in-depth interviews with the owner and direct observation of business activities. The findings indicate that Kirana Bouquet possesses several VRIN-capable resources, including advanced bouquet-arranging skills, strong personal branding, and solid customer relationships. These resources contribute to product differentiation and enhance the business's competitiveness. In conclusion, the utilization of internal resources grounded in the RBV framework plays a significant role in shaping effective development strategies for MSMEs to sustain themselves in the competitive creative industry landscape.*

Keywords: *Competitive Advantage, Resource-Based View, Development Strategy, MSMEs, VRIN.*

## 1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) merupakan sektor yang memiliki andil besar dalam perekonomian karena memberikan kontribusi besar terhadap pendapatan suatu negara. Pertumbuhan ekonomi negara juga berkaitan erat dengan jumlah UMKM yang ada (Ismail et al., 2023). Industri kreatif dalam beberapa tahun terakhir mengalami pertumbuhan yang cepat dan memunculkan banyak UMKM baru dengan berbagai inovasi produk. Sektor ini juga dikenal memiliki nilai ekonomi yang cukup besar bagi para pelakunya. Di Indonesia, perkembangan ekonomi kreatif terus meningkat dari tahun ke tahun seiring dengan semakin baiknya pengelolaan dan strategi pemasaran produk oleh pelaku industrinya (Rahmi, 2018)

Tingginya tingkat persaingan dalam dunia usaha menuntut UMKM untuk memiliki strategi dan langkah yang tepat agar mampu beradaptasi dan tetap bertahan. Karena itu, UMKM perlu mengoptimalkan sumber daya serta keterampilan yang mereka miliki dalam pengelolaan usahanya (Aisyah et al., 2022). Ketidakmampuan dalam mengenali sumber daya kunci dapat membuat UMKM rentan menghadapi kompetitor yang menawarkan produk atau layanan sejenis.

Dalam kerangka manajemen strategis, pendekatan Resource-Based View (RBV) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing tidak hanya dipengaruhi faktor eksternal, tetapi bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (VRIN) (Barney, 2001). RBV dipandang sebagai salah satu teori strategis yang berpengaruh karena menekankan pentingnya pemahaman terhadap potensi sumber daya internal yang dimiliki organisasi sebagai dasar pembentukan keunggulan bersaing. Oleh karena itu, analisis berbasis RBV membantu UMKM maupun perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan utama yang dapat dioptimalkan guna menghadapi persaingan dan mempertahankan keberlanjutan usaha (Rahmatullah et al., 2023).

Konsep RBV telah banyak digunakan dalam penelitian strategik untuk menjelaskan bagaimana perusahaan dapat membangun keunggulan bersaing berkelanjutan. Maka langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi sumber daya apa saja yang dapat menjadi dasar keunggulan bersaing menurut perspektif RBV. Sumber daya tersebut dapat berupa aset fisik, keterampilan, kreativitas, pengalaman, maupun kapabilitas organisasi yang memberikan nilai lebih dibandingkan pesaing (Aslamiyah et al., 2024)

Meskipun teori RBV banyak diterapkan pada berbagai konteks usaha, penelitian mengenai penerapannya pada UMKM kreatif masih relatif terbatas. Penelitian terdahulu

cenderung menyoroti RBV pada perusahaan besar atau sektor tertentu seperti manufaktur dan kuliner (Djajaatmadja & Anggadwita., 2018). Sementara kajian yang secara khusus membahas UMKM berbasis kreatif masih jarang ditemukan. Selain itu, sebagian besar penelitian lebih fokus pada inovasi produk atau strategi pemasaran tanpa menganalisis bagaimana sumber daya internal diidentifikasi sebagai komponen VRIN (Hidayat et al., 2023).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana UMKM Kirana Bouquet memanfaatkan sumber daya internalnya dalam menyusun strategi pengembangan usaha. Penelitian ini juga bertujuan mengidentifikasi komponen VRIN dari sumber daya yang dimiliki, sehingga dapat diketahui potensi keunggulan bersaing jangka panjang yang dapat dikembangkan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada literatur terkait penerapan RBV pada UMKM serta memberikan panduan praktis bagi pelaku usaha dalam mengoptimalkan kekuatan internal mereka.

## **2. KAJIAN LITERATUR**

Kajian literatur pada penelitian ini membahas landasan teori yang berhubungan dengan analisis sumber daya internal UMKM melalui perspektif RBV. RBV menjelaskan bahwa keunggulan bersaing tidak hanya berasal dari faktor eksternal, tetapi terutama ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya secara efektif (Barney, 2001). Sumber daya tersebut mencakup aset berwujud, keterampilan, pengalaman, kreativitas, serta hubungan yang dibangun dengan pelanggan, yang semuanya dapat memberikan nilai strategis bagi keberlangsungan usaha.

Dalam konteks UMKM, pemahaman terhadap sumber daya internal menjadi sangat penting karena sebagian besar keunggulan kompetitif usaha kecil justru bersumber dari potensi dan karakteristik unik yang melekat pada pemilik maupun pengelolanya (Violinda, 2018). Kemampuan pemilik usaha untuk menghasilkan ide dan pendekatan baru, melihat peluang di balik permasalahan, serta mengambil keputusan secara fleksibel merupakan kapabilitas unik yang sulit ditiru oleh pesaing. Kedekatan dengan pelanggan dan kemampuan beradaptasi cepat terhadap perubahan pasar semakin memperkuat nilai strategis sumber daya berbasis manusia tersebut, sehingga UMKM mampu bertahan dan terus berkembang meskipun memiliki keterbatasan modal maupun skala operasi (Winardi, 2003)

Melalui (Madhani, 2009), RBV menekankan bahwa suatu sumber daya akan mampu menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan apabila memenuhi karakteristik VRIN,

yaitu *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable*. Sumber daya yang *valuable* memberikan manfaat nyata dalam operasional usaha yakni sebagai sebuah alat untuk mengidentifikasi proses penciptaan nilai untuk pelanggan (Kotler & Keller, 2008), *rare* berarti tidak dimiliki oleh banyak pesaing, sementara *inimitable* menunjukkan bahwa sumber daya tersebut sulit ditiru karena bersifat unik atau berbasis pengalaman. Adapun *non-substitutable* berarti sumber daya tidak dapat digantikan oleh alternatif lain yang memiliki fungsi serupa (Purba et al., 2023). Dalam usaha buket, konsep VRIN dapat ditemukan pada keterampilan merangkai bunga yang khas, kreativitas desain, gaya pelayanan yang personal, serta adanya hubungan emosional yang kuat dengan pelanggan, yang menjadi pembeda dari kompetitor.

Pemahaman mengenai karakteristik UMKM juga diperlukan untuk melihat karakteristik UMKM sangat dipengaruhi oleh kondisi internal tersebut, termasuk bagaimana mereka memanfaatkan sumber daya yang dimiliki demi mengembangkan usahanya. UMKM cenderung memiliki struktur sederhana, keterbatasan modal, dan tingkat ketergantungan tinggi terhadap kompetensi pemilik (Anoraga, 2009). Oleh karena itu, penentuan posisi pasar membutuhkan diferensiasi yang jelas agar produk memiliki tempat khusus di benak konsumen. Karena kreativitas, inovasi, dan kemampuan mengelola pelanggan menjadi sumber daya penting untuk memperkuat posisi dan menghadapi persaingan (Kasmir & Jakfar, 2003).

Konsep keunggulan kompetitif turut menjadi bagian penting dalam kajian literatur ini. Keunggulan kompetitif merupakan posisi unggul yang dimiliki suatu usaha dibandingkan para pesaingnya dalam hal kualitas produk, kreativitas desain, pelayanan, maupun kemampuan memenuhi preferensi pelanggan (Zulqawa et al., 2020). Dalam konteks UMKM kreatif seperti buket, diferensiasi produk, kecepatan layanan, dan personalisasi pesanan menjadi sumber utama keunggulan yang dapat meningkatkan daya tarik bagi konsumen. Konsep ini memiliki hubungan erat dengan perspektif RBV, karena keunggulan kompetitif tercipta ketika sumber daya internal yang bernilai dikelola secara optimal (Ricky Rengkung, 2015).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan RBV dalam UMKM berdampak positif terhadap penguatan daya. Beberapa studi, salah satunya dalam (Sipos et al., 2025) menemukan bahwa kemampuan UMKM mengoptimalkan kreativitas, pengalaman, dan jaringan pelanggan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja usaha. Namun sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada sektor kuliner, kerajinan, atau manufaktur sehingga pembahasan RBV pada konteks usaha kreatif seperti buket masih

relatif terbatas (Hermina et al., 2023). Kajian literatur ini menjadi dasar teoretis untuk memahami bagaimana sumber daya internal dapat dimanfaatkan dalam strategi pengembangan usaha, khususnya pada UMKM Kirana Bouquet di Bandar Lampung.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan menggambarkan secara mendalam sumber daya internal UMKM Kirana Bouquet berdasarkan perspektif *Resource-Based View* (RBV). Informan penelitian terdiri dari pemilik UMKM. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur sebagai teknik utama, serta didukung oleh observasi dan dokumentasi untuk memperoleh informasi yang lebih lengkap. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur sebagai metode utama, yang diperkaya dengan observasi lapangan serta dokumentasi berupa foto kegiatan, untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri sebagai human instrument, dengan dukungan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan indikator-indikator RBV.

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik UMKM Kirana Bouquet, diperoleh gambaran bahwa pola persaingan yang dihadapi usaha ini berkaitan langsung dengan keberadaan penjual buket lain yang menawarkan produk serupa dan menasar segmen konsumen yang sama. Pemilik menjelaskan bahwa seluruh penjual buket di wilayah sekitar maupun yang berjualan melalui platform digital menjadi pesaing utama karena menyediakan jenis produk dan fungsi yang identik, yaitu buket hadiah untuk berbagai momen. Temuan ini sejalan dengan teori persaingan yang menyatakan bahwa usaha yang berada pada kategori produk sejenis dan memiliki target pasar yang sama akan berada dalam bentuk *direct competition*, di mana konsumen dapat dengan mudah berpindah ke produk pesaing apabila nilai yang diberikan dianggap setara.

Ketika digali mengenai keunikan usaha, pemilik menegaskan bahwa diferensiasi Kirana Bouquet terletak pada teknik rapping atau pembungkusan buket. Pemilik secara khusus mengembangkan gaya wrapping yang rapi, minimalis, dan memiliki estetika visual yang konsisten. Setiap detail lipatan, pemilihan warna, dan komposisi pembungkus disesuaikan agar hasil akhir terlihat indah dan “srek” di mata pelanggan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar konsumen memilih Kirana Bouquet karena tertarik pada kerapian dan ciri khas tampilan buket, bukan hanya isi buketnya. Dalam perspektif

*Resource-Based View* (RBV), keterampilan wrapping ini termasuk sumber daya VRIN, karena tidak semua pelaku usaha mampu menghasilkan tampilan rapping yang estetik dan konsisten. Dengan demikian, kreativitas pemilik dalam rapping berfungsi sebagai core competence yang membedakan Kirana Bouquet dari pesaing.

Dalam hal penetapan harga, pemilik menjelaskan bahwa setiap produk dihitung melalui perhitungan Harga Pokok Produksi (HPP) terlebih dahulu. Biaya bahan seperti bunga, kertas wrapping, plastik, pita, serta biaya tenaga dirinci sebelum kemudian ditetapkan margin keuntungan. Pendekatan ini mencerminkan penerapan strategi cost-based pricing, yaitu metode penetapan harga berdasarkan total biaya produksi. Dalam konteks RBV, kemampuan pemilik dalam menghitung biaya secara tepat menunjukkan adanya kapabilitas manajerial yang penting karena membantu usaha menghindari kerugian dan tetap kompetitif meskipun berada dalam pasar yang padat persaingan.

Selain strategi produk dan harga, bentuk pelayanan juga menjadi fokus dalam usaha ini. Pemilik menekankan pentingnya menjaga kualitas buket, memberikan pelayanan yang ramah, dan merespon pesanan dengan cepat. Pemilik juga sesekali memberikan promo pada hari-hari tertentu, terutama pada momen perayaan seperti wisuda dan hari besar. Menurut teori pemasaran jasa, pelayanan yang baik merupakan bagian dari intangible resources yang sulit digantikan (*non-substitutable*). Artinya, meskipun pesaing dapat meniru model rapping, hubungan emosional dan pengalaman pelayanan yang diberikan kepada pelanggan tidak dapat direplikasi secara mudah oleh usaha lain.

Di sisi lain, pemilik juga menghadapi kendala terkait lokasi usaha yang berada di dalam gang sehingga tidak mudah ditemukan oleh konsumen baru. Keterbatasan visibilitas lokasi ini menjadi hambatan fisik yang berpotensi mengurangi jangkauan pasar. Untuk mengatasi hal tersebut, pemilik memanfaatkan teknologi digital seperti media sosial (Instagram dan WhatsApp), marketplace, serta pembayaran digital sebagai sarana pemasaran dan transaksi. Strategi digital ini sejalan dengan teori digitalisasi UMKM yang menyatakan bahwa teknologi mampu memperluas jangkauan pemasaran, meningkatkan efisiensi transaksi, dan memperkuat keberlanjutan usaha mikro yang tidak memiliki lokasi strategis.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa Kirana Bouquet mengembangkan keunggulan bersaing melalui tiga aspek utama, yakni kreativitas dalam rapping sebagai diferensiasi visual, penetapan harga berbasis HPP sebagai bentuk kapabilitas manajerial, dan pemanfaatan teknologi digital untuk mengatasi keterbatasan lokasi. Ketiga temuan ini konsisten dengan konsep RBV dan teori pemasaran UMKM yang menekankan bahwa keunggulan usaha kecil tidak hanya ditentukan oleh modal besar, tetapi oleh

efektivitas sumber daya internal yang dimiliki dan kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan pasar.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, UMKM Kirana Bouquet memiliki peran penting dalam industri kreatif melalui produk buket yang mengutamakan estetika dan personalisasi. Penguatan kapasitas internal berbasis *Resource-Based View* (RBV) menjadi kunci perkembangan usaha. Kirana Bouquet telah memiliki sumber daya bernilai, seperti keterampilan wrapping yang presisi, kemampuan perhitungan HPP yang terstruktur, serta kualitas pelayanan dan pemasaran digital melalui Instagram. Untuk pengembangan selanjutnya, usaha ini perlu meningkatkan keterampilan desain, menata operasional secara lebih sistematis, dan mengoptimalkan media digital. Dengan penguatan keunggulan internal tersebut, Kirana Bouquet berpotensi mempertahankan diferensiasi produk, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan mencapai pertumbuhan usaha yang lebih stabil.

## REFERENSI

- Aisyah, H., & Puspita, S. Resource-based view: Strategi UMKM di Sumatera Barat untuk mencapai keunggulan kompetitif. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara*, 5(2), 109-120 . <https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/JMD/article/view/1029>
- Anoraga, P. (2009). *Manajemen bisnis* (4th ed.). Rineka Cipta.
- Aslamiyah, F., Adila Windarti, R., Farleni, S., Sanjaya, V. F.(2024). Pendekatan resource-based view (RBV) dalam manajemen bisnis: Strategi untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 1(2) , 176-183.
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643–650.
- Djajaatmadja, C. A., & Anggadwita, G. 2018. Identification of organization culture effect on competitive advantages with RBV approach in catering business King of Delicious Meal. *E-Proceeding Of Management* , 5(1), 215-230 .
- Hermina, T., Basit, A. A., & Alkautsar, M. (2023). Strategy Development of Innovation Capability of Coffee SME Using Resource-based View Approach: Knowledge Sharing Perspective. *Khazanah Sosial*, 5(3), 569–577. <https://doi.org/10.15575/ks.v5i3.30239>

- Hidayat, Y. A., Siregar, L. S., & Kurniani, K. (2023). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Inovasi Produk Pada Kinerja Bisnis UMKM Kopi Temanggung. *Jurnal Agribisnis Indonesia*, 11(1), 190–204. <https://doi.org/10.29244/jai.2023.11.1.190-204>
- Ismail, K., Rohmah, M., & Ayu Pratama Putri, D. (2023). Peranan UMKM dalam Penguatan Ekonomi Indonesia. *Jurnal Neraca: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Ekonomi Akuntansi*, 7(2), 208–217. <https://doi.org/10.31851/neraca.v7i2.14344>
- Kasmir, & Jakfar. (2003). *Studi Kelayakan Bisnis* (12th ed.). Prenamedia Group.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2008). *Manajemen Pemasaran* (A. Maulana & W. Hardani, Eds.; 1st ed.). Penerbit Erlangga.
- Madhani, P. (2009). Resource based view (RBV) of competitive advantage on overview. *Madhani's publication*
- Purba, J. T., Gumulya, D., Hariandja, E., & Pramono, R. (2023). Valuable, Rare, Inimitable, Non-Substitutable of Resources in Building Innovation Capability for Sustainable Development: Evidence from Creative Social Enterprises. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(2), 429–438. <https://doi.org/10.18280/ijmdp.180211>
- Rahmatullah, F., Wijyantini, B., & Gunawan Wibowo, Y. (2023). Analisis RBV (Resources Based View) untuk Menentukan Keunggulan Bersaing Perusahaan Pada UD. Tiga Putra. *Journal of Economics, Assets, and Evaluation*, 1(1), 1-17. <https://economics.pubmedia.id/index.php/jeae>
- Rahmi, A. N. (2018). Perkembangan industri ekonomi kreatif dan pengaruhnya terhadap perekonomian di Indonesia. Dalam *Seminar Nasional Sistem Informasi*, (hal. 9).
- Rengkung, L.R. (2015). *Keuntungan kompetitif organisasi dalam perspektif resources based view (RBV)*. *Ase*, 11(2), 1-15.
- Sipos, N., Rideg, A., Al Najjar, A. S., & Lukovszki, L. (2025). Resource-based view of marketing innovation in SMEs: a multi-country empirical analysis based on the global competitiveness project. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00573-x>

- Violinda, Q. (2018). Strategi dan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil, dan Menengah (UMKM). (Case Study pada UMKM di Semarang). *Stabikity Journal of Management & Business*, 1(1), 30-45 .
- Winardi, J. (2003). *Entreoreneur dan Entrepreneurship* (Ed.1). Prenada Media Group.
- Zultaqawa, Z., Alexandri, M. B., & Hardinata, C. (2020). Keunggulan kompetitif pada usaha kecil dan menengah: Sebuah studi pemetaan sistematis. *AdBispreneur*, 4(3), 217. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v4i3.18646>