

# KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN BERBASIS KAPABILITAS ETNIK MODAL MANUSIA

*by Annisa Mardatillah*

---

**Submission date:** 15-Jul-2022 08:47AM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1870670024

**File name:** E-book\_2.pdf (1.36M)

**Word count:** 20052

**Character count:** 127265

# KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN BERBASIS KAPABILITAS ETNIK MODAL MANUSIA

Dr. Annisa Mardatillah, M.Si



Keunggulan bersaing berkelanjutan adalah sebuah kondisi yang menempatkan perusahaan dalam posisi bisnis yang menguntungkan dan unggul dalam beberapa tahun, hal ini diperlukan oleh pemilik usaha makanan etnis agar dapat mengikuti arus globalisasi dengan nilai-nilai keunggulan bersaing berkelanjutan serta memaksimalkan kapabilitas etnik modal manusia. Selama ini, nilai-nilai lokal selalu menjadi tatanan kehidupan masyarakat. Namun, adanya arus globalisasi menghadirkan kekhawatiran tersendiri karena banyaknya anggapan bahwa arus globalisasi akan memusnahkan nilai-nilai lokal. Karena itu, makanan etnis sebagai warisan kekayaan daerah serta sebuah kearifan lokal tidak bisa dilupakan atau dibiarkan menghilang.

Modal manusia adalah sebuah aset besar perusahaan, dimana sumber daya manusia "dipinjamkan" kepada perusahaan melalui kapabilitas individu, komitmen, pengetahuan, dan pengalaman pribadinya. Salah satu makanan etnik yang memiliki potensi yang perlu dikembangkan adalah makanan tradisional khas Melayu Riau. Makanan tradisional ini dihasilkan dari kemampuan pengetahuan lokal dan keterampilan lokal yang didapat dari warisan turun-temurun generasi sebelumnya sehingga memiliki heterogenitas tinggi yang bernilai, langka, tidak mudah ditiru dan tidak dapat digantikan. Nilai-nilai inilah yang perlu dimanfaatkan untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan.

**Keunggulan Bersaing Berkelanjutan  
Berdasarkan Kapabilitas Etnik Modal Manusia**

**KEUNGGULAN  
BERSAING BERKELANJUTAN  
BERBASIS KAPABILITAS ETNIK  
MODAL MANUSIA**

**Dr. Annisa Mardatillah., M.Si.**



Pustaka Aksara

**KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN BERBASIS  
KAPABILITAS ETNIK MODAL MANUSIA**

**Penulis** : Dr. Annisa Mardatillah., M.Si

**Desain Sampul** : Siti Nurul M.

**Tata Letak** : Elan Figur

**ISBN : 978-623-5964-07-2**

Diterbitkan oleh : **PUSTAKA AKSARA, 2021**

**Redaksi:**

Jl. Karangrejo Sawah IX nomor 17, Surabaya

Telp. 0858-0746-8047

Laman : [www.pustakaaksara.co.id](http://www.pustakaaksara.co.id)

Surel : [info@pustakaaksara.co.id](mailto:info@pustakaaksara.co.id)

**Anggota IKAPI**

Cetakan Pertama : 2021

**All right reserved**

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

## KATA PENGANTAR

Berlimpah syukur penulis sampaikan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena rahmat dan karunia-Nya Penulis dapat menyelesaikan buku ini sesuai harapan. Buku ini adalah karya pemikiran yang Penulis berikan judul “Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Berbasis Kapabilitas Etnik Modal Manusia” atas keterlibatan berbagai pihak, buku ini bisa hadir di hadapan para pembaca. Karya ini dibuat dengan kesungguhan pemikiran yang penulis harapkan dapat berdampak pada perluasan ilmu pengetahuan pembaca.

Buku ini akan menjabarkan bagaimana keunggulan bersaing berkelanjutan berdasarkan kapabilitas etnik dari kearifan lokal UMK makanan khas Melayu Riau. Lalu, akan dibahas bagaimana modal manusia yang dimiliki oleh para responden UMK makanan khas Melayu Riau serta pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan melalui kearifan lokal.

Karya tulisan ini diharapkan bermanfaat dalam perluasan ilmu pengetahuan pembaca. Adapun penulis terbuka dan menerima kritik dan saran yang membangun untuk terus menyempurnakan buku ini dan karya tulisan penulis di masa depan.

Penulis

**Dr. Annisa Mardatillah., M.Si**

## SINOPSIS

Riau memiliki sumber daya alam dan budaya yang berpotensi untuk diangkat dan dikembangkan. Hal ini karena kandungan kearifan lokal yang bernilai budaya tinggi dan unik. Secara khusus, potensi kekhasan makanan tradisional khas Melayu Riau memiliki nilai dan ciri khas berbeda dibandingkan dengan pesaing produk sejenis. Makanan tradisional khas Melayu Riau dihasilkan dari kemampuan pengetahuan lokal dan keterampilan lokal yang didapat dari warisan turun-temurun generasi sebelumnya, sehingga memiliki heterogenitas tinggi yang bernilai, langka, tidak mudah ditiru dan tidak dapat digantikan.

Oleh karena itu, buku ini akan menjabarkan bagaimana keunggulan bersaing berkelanjutan berdasarkan kapabilitas etnik dari kearifan lokal UMK makanan khas Melayu Riau. Lalu, akan dibahas bagaimana modal manusia yang dimiliki oleh para responden UMK makanan khas Melayu Riau serta pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan melalui kearifan lokal.

## DAFTAR ISI

<b>Kata Pengantar</b> .....	iii
<b>Sinopsis</b> .....	iv
<b>Daftar Isi</b> .....	v
<b>MODAL MANUSIA</b> .....	1
Teori Modal Manusia.....	1
Perkembangan Modal Manusia.....	2
Evolusi Konsep Umum Modal Manusia.....	4
Penampilan dan Kemampuan Bersaing Era Globalisasi pada Modal Manusia untuk UMK.....	7
Klasifikasi dan Komponen Modal Manusia.....	14
Tren Penelitian Modal Manusia pada UMKM Berdasar Tahun dan Negara.....	23
<b>KAPABILITAS ETNIK DALAM SEBUAH KEARIFAN LOKAL</b>	25
Definisi Kearifan Lokal.....	25
Nilai-Nilai Kearifan Lokal.....	28
Fungsi Kearifan Lokal.....	28
Bentuk Kearifan Lokal.....	29
Konsep Resources Based View (RBV).....	31
Sumber daya Tak Berwujud (Intangible Asset).....	37
Konsep Knowledge Based View (KBV).....	42
Keunggulan Bersaing Berkelanjutan UMK Makanan Khas Melayu Riau.....	44
1. Nilai.....	44
2. Sumber Daya Langka.....	47
3. Sulit Ditiru.....	50
4. Tidak Ada Barang Pengganti.....	53
5. Rekapitulasi Keunggulan Bersaing Berkelanjutan pada UMK Makanan Khas Riau.....	55

<b>ANALISIS KAPABILITAS ETNIK MODAL MANUSIA</b>	
<b>UMKM DI MELAYU RIAU .....</b>	<b>56</b>
Usaha Mikro dan Kecil (UMK) Makanan Khas Melayu Riau..	56
Nilai-nilai Keaslian dan Sejarah Pada Budaya Makanan Khas Melayu Riau .....	59
Profil Pelaku UMKM Makanan Khas Riau Melayu di Pekanbaru .....	62
Deskripsi Responden Berdasarkan Kendala yang Dihadapi Selama Perusahaan Berjalan .....	65
 <b>PENGARUH MODAL MANUSIA TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN MELALUI KEARIFAN LOKAL .....</b>	 <b>68</b>
 <b>Simpulan .....</b>	 <b>71</b>
<b>Tentang Penulis .....</b>	<b>73</b>
<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>74</b>

## MODAL MANUSIA

### Teori Modal Manusia

Teori modal manusia lahir pertama kali muncul di dalam pidato Schultz (1961) yang berjudul *Investment in Human Capital*. Dalam pidato ini Schultz mengatakan bahwa manusia adalah bentuk modal atau *capital*, sebagaimana bentuk-bentuk *capital* lainnya, seperti: mesin, teknologi, tanah, uang, dan material. Modal manusia yang terdapat pada seorang manusia tercermin dalam bentuk pengetahuan, gagasan, kreativitas, keterampilan dan produktivitas kerja. Dalam buku Schultz yang berjudul "Investment in Human Capital", konsep dasar modal manusia tidak seperti bentuk konsep dasar lainnya. Karena, modal manusia dapat dijadikan investasi sendiri dalam bentuk investasi SDM seperti pendidikan formal, pendidikan informal, pengalaman kerja, kesehatan, dan gizi serta transmigrasi.

Lalu, Schultz (1961) juga mendefinisikan teori modal manusia sebagai sebuah pengetahuan dan kecakapan yang manusia peroleh dari pendidikan dan pelatihan sebagai bentuk modal yang menjadi produk investasi yang menghasilkan laba.

Tabel 1. Pengukuran Modal Manusia Berdasarkan Beberapa Ahli

Konstruk	Ukuran	Referensi
Modal Manusia	Kapasitas modal manusia untuk berinovasi dalam proses, produk, atau pasar	(Verhees dan Meulenberg, 2004)
	Pelatihan manajer dan karyawan	(Pfeffer, 2005)
	Profesionalisme dan sikap manajer dan pekerja	(Hornsby dan Kuratko, 2003)
	Sumber daya manusia sebagai dasar modal manusia	(Hatch dan Dyer, 2004)
	Kemampuan modal manusia untuk menembus pasar internasional baru	(Camisón dan Villar-López, 2010)
	Kemampuan modal manusia untuk mengevaluasi risiko investasi	(Balakrishnan dan Fox, 1993)
	Sistem untuk mengelola modal manusia	(Grant, 2005)
	Pengembangan tindakan untuk membina profesionalisme manajer dan pekerja	(Hornsby dan Kuratko, 2003)

	Manajemen pelatihan untuk manajer dan pekerja	(Pfeffer, 2005)
	Manajemen sistem untuk evaluasi risiko modal manusia	(Balakrishnan dan Fox, 1993)
	Proses manajemen sumber daya manusia	(Hatch dan Dyer, 2004)
	Manajemen sistem informasi tentang modal manusia	(Mata, Fuerst, dan Barney, 1995)
	Manajemen kapasitas untuk menembus pasar internasional baru	(Verhees dan Meulenbergh, 2004)

(Sumber: Jardon dan Loureiro (2013))

Tabel di atas adalah beberapa ukuran *item* pertanyaan untuk menilai *item* apa yang dianggap penting bagi perusahaan untuk meraih kemampuan keunggulan bersaing berkelanjutan dalam teori strategi keunggulan bersaing berkelanjutan, modal manusia merupakan sumber daya yang mampu menunjukkan tingkat pencapaian keberhasilan bersaing berkelanjutan sebuah perusahaan, dengan syarat bahwa tingkah perpindahan pengetahuan dan keterampilannya konsisten dan tidak mudah berpindah tempat sehingga bisa diambil perusahaan lain (Barney [1991a]; Barney [2001]; Coff [1997]; Hatch dan Dyer, [2004]).

*Human Capital* merupakan istilah lain dari modal manusia. Arti dari istilah ini adalah bahwa sesuatu yang telah dimiliki oleh seseorang secara individual yang disebut dengan *intellectual capital* merupakan aset tidak berwujud (*intangible asset*) dan aset ini selalu dimiliki oleh perusahaan dan merupakan salah satu aset terbesar. Modal manusia didefinisikan bahwa manusia akan dipinjamkan secara personal kepada perusahaan dengan kapabilitas individu, komitmen, pengetahuan, dan pengalaman pribadinya. Modal manusia tidak hanya dilihat secara individual semata, namun juga dilihat sebagai tim kerja yang menjalankan hubungan pribadi yang baik di dalam maupun luar perusahaan. (Stewart, 2001).

### **Perkembangan Modal Manusia**

Selama lebih dari lima dekade terakhir, modal manusia telah mengalami evolusi dan revolusi perkembangan yang sangat kontroversial. Peran modal manusia di dunia perekonomian telah

diakui dan juga menjadi topik penting yang paling diterima dalam bidang ekonomi dan sosial. (Ehrlich dan Murphy, 2007).

Lahirnya pemikiran revolusioner pada modal manusia ini diawali dari pemikiran para peneliti yang menilai modal manusia sebelumnya hanya dapat diukur secara kuantitatif pada perusahaan atau industri besar dan tidak fokus pada penjelasan mengenai bagaimana bentuk kontribusi modal manusia sebagai modal yang dapat direproduksi sejalan dengan pemikiran neo klasik (Solow, 1956).

Menjawab pemikiran tersebut, Schultz (1962) dan Becker (1962) kemudian melahirkan pemikirannya yang memaparkan bahwa investasi modal manusia dapat mendukung tercapainya pertumbuhan kinerja usaha dan ekonomi masyarakat. Namun sayangnya, konsep ini mengalami perdebatan dari kelompok-kelompok anti modal manusia karena banyaknya anggapan modal manusia akan disamakan dengan mesin dan tidak akan jauh lebih baik daripada modal fisik. Modal manusia yang dimaksud secara spesifik mengacu pada tingkat pendidikan, pengetahuan, keterampilan (Becker, 1964).

Perdebatan arti mengenai pentingnya investasi pada modal manusia ini menjadi awal konstruksi evolusi tentang pemikiran konsep modal manusia sebagai sumber daya tidak berwujud yang dianggap masih kalah populer dengan modal fisik yang lebih berwujud.

Selama evolusi perkembangannya, modal manusia tidak hanya relevan untuk bidang ekonomi bahkan pada era tahun 1970-an dan 1980-an, namun modal manusia memberikan kontribusinya pada bidang pernikahan dan rumah tangga yaitu ingin melihat bagaimana modal manusia dapat meningkatkan perekonomian rumah tangga (Becker, 1981).

Lalu, pada tahun 1990-an modal manusia pun mengalami perubahan fokus kajian mengarah pada kesenjangan pendapatan atau pergeseran upah karena pergeseran permintaan dan penawaran modal manusia akibat disparitas pendidikan, lintas ras dan gender (Katz dan Murphy, 1992; Murphy dan Welch, 1992,1993). Lalu, modal manusia mulai menjadi fokus penting di

sektor mikro dan kecil (UMK.) kajian penelitian tentang modal manusia pada UMK mengalami tren kenaikan pada era tahun 2000-an, mulai dari tahun 2000 hingga 2018 di empat benua seperti Asia, Eropa, Amerika dan Afrika. Modal manusia sekarang menjadi aset penting bagi UMK karena menjadi sumber daya tidak berwujud yang tidak akan terlepas dari keberlangsungan UMK untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan.

Sumber daya tidak berwujud dianggap lebih mudah dan memungkinkan untuk menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan daripada sumber daya berwujud. (Hitt *et al.*, 2001). Sejalan dengan pendapat Barney (2007), bahwa pencapaian keunggulan bersaing berkelanjutan ini ditentukan oleh peran sumber daya tak berwujud yang terdiri dari modal manusia, modal struktural dan modal relasional untuk menciptakan nilai yang bermanfaat bagi konsumennya, sulit ditiru oleh para pesaingnya.

Pada tahun 2000-an, modal manusia mulai menjadi hal yang penting diperhatikan oleh UMK. Modal manusia adalah kunci utama yang mampu mempengaruhi UMK untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan (Ruzzier *et al.*, 2006) dan sebagai penggerak pertumbuhan perekonomian (Ehrlich, 2017).

UMK adalah sektor usaha yang unik karena melihat bisnis bukan sebagai alat untuk tumbuh besar seperti industri besar melainkan sebagai alat untuk bertahan hidup (Beaver dan Prince, 2004). Hal inilah yang menjadikan modal manusia sebagai aset yang tidak bisa lepas dari keberlanjutan UMKM.

### **Evolusi Konsep Umum Modal Manusia**

Modal manusia merupakan aset berharga yang akan memberikan nilai tambah bagi perusahaan maupun organisasi, hal ini akan menjadi faktor yang membedakan antara intelektual dari yang lain dengan basis intelektual. Konsep modal manusia muncul akibat adanya pergeseran cara pandang dalam memahami peran sumber daya manusia dalam perusahaan dari menganggap sebagai beban biaya menjadi aset dalam perusahaan (Fitz-Enz, 2000).

Pencapaian kinerja usaha dan keunggulan bersaing berkelanjutan tidak hanya ditentukan oleh faktor finansial,

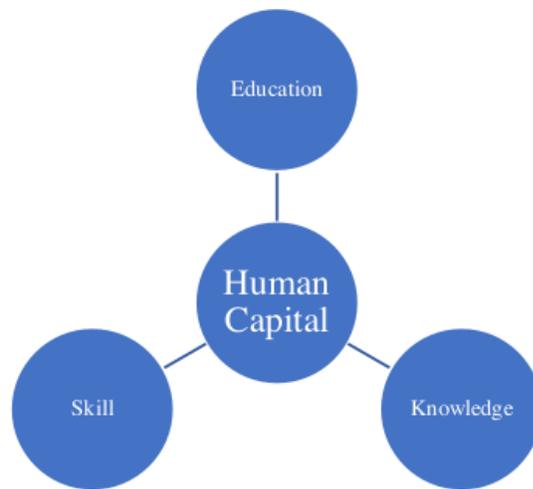
teknologi, mesin dan modal tetap lainnya tetapi terutama lebih penting adalah dipengaruhi oleh modal manusia sebagai *intangible asset*. Meskipun demikian, ternyata bahwa modal manusia tidak selamanya memberikan hubungan maupun pengaruh secara langsung terhadap kinerja dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Hal ini disebabkan karena terdapatnya modal intelektual lainnya yang perlu melengkapi hal ini.

Modal manusia merupakan pengembangan dari sumber daya manusia dan merupakan kategori sumber daya tidak berwujud bagi perusahaan. Gagasan awal munculnya modal manusia ini dapat dihubungkan dengan kepemilikan kompetensi inti sumber daya tersebut yang kemudian digunakan untuk menganalisis kemampuan daya saing organisasi (Prahalad, 1993).

Modal manusia mencerminkan karakteristik sumber daya manusia yang ditentukan pengetahuan yang dimiliki untuk kemudian dapat digunakan menciptakan nilai melalui kapabilitas dinamis sebagai wujud pencapaian keunggulan bersaing (Collins & Clark, 2003). Karena itu, modal manusia diartikan bahwa manusia itu sendiri yang secara personal dipinjamkan kepada perusahaan dengan beberapa hal seperti kapabilitas individunya, komitmen, pengetahuan, dan pengalaman pribadi. Walaupun tidak semata-mata dilihat dari individual, namun juga sebagai tim kerja yang memiliki hubungan pribadi baik di dalam maupun luar perusahaan. Modal manusia penting karena merupakan sumber inovasi dan pembaharuan strategi yang dapat diperoleh dari *brainstorming* melalui riset laboratorium, impian manajemen, *process re-engineering*, dan perbaikan atau pengembangan keterampilan pekerja. Selain itu, modal manusia memberikan nilai tambah dalam perusahaan setiap hari, melalui motivasi, komitmen, kompetensi serta efektivitas kerja tim. Nilai tambah yang dapat dikontribusikan oleh pekerja berupa: pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan, pemindahan pengetahuan dari pekerja ke perusahaan serta perubahan budaya manajemen (Mayo, 2000).

Menurut Becker (Becker, 1964) sumber daya manusia secara spesifik akan mengacu pada tingkat pengetahuan, pendidikan, keterampilan dan kemampuan yang tidak dapat diterapkan di luar

perusahaan. Selain itu beberapa ahli juga mengatakan hal yang sama sehingga secara umum, modal manusia dapat diartikan sebagai nilai ekonomi dari SDM yang terkait dengan keahlian, kemampuan, pengetahuan, ide-ide, inovasi, energi dan komitmennya maupun pengalaman yang dimilikinya (Longo & Mura, 2007; Pierre & Audet, 2011; Nyberg *et al.*, 2014b).



**Model 1.1 Human Capital Menurut Becker,1964**

Mayo (2000) sumber daya manusia sebagai modal manusia memiliki lima komponen yaitu *individual capability*, *Individual motivation*, *leadership*, *the organizational climate*, dan *workgroup effectiveness*. Masing-masing komponen memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan modal manusia perusahaan yang pada akhirnya menentukan nilai sebuah perusahaan, kelima komponen tersebut meliputi: yaitu: 1) *Personal capabilities*, yaitu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dari dalam dirinya sendiri, meliputi penampilan, pikiran, tindakan, dan perasaannya, 2) *Professional and technical know-how*, yaitu kemampuan untuk bersikap profesional dalam setiap situasi dan kondisi serta adanya kemauan untuk melakukan transfer *knowledge* dari yang senior ke junior, 3) *Experience*, yaitu seseorang yang berkompeten dan memiliki pengalaman yang sudah cukup lama di bidangnya serta memiliki sikap terbuka terhadap pengalaman, 4) *The network and range of*

*personal contacts*, yaitu seseorang dikatakan berkompeten apabila memiliki jaringan atau koneksi yang luas dengan siapa saja terutama orang-orang yang berhubungan dengan profesinya, 5) *The value and attitudes that influence actions*, yaitu nilai dan sikap akan mempengaruhi tindakannya di dalam lingkungan kerja seperti memiliki kestabilan emosi, ramah, dapat bersosialisasi, dan tegas.

Namun dalam perkembangannya konsep modal manusia merupakan kemampuan potensi diri yang dapat berasal sejak dini yang dibentuk selama usia bekerja secara produktif dengan input atribut intelektual lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **Penampilan dan Kemampuan Bersaing Era Globalisasi pada Modal Manusia untuk UMK**

Praktek pengaruh modal manusia terhadap kinerja menganggap modal manusia sebagai atribut modal intelektual yang mampu memberikan kontribusi positif pada kinerja usaha UMK (Cohen & Kaimenakis, 2007; Galabova & McKie, 2013; Felicio, *et al.*, 2014). Hal ini juga terjadi pada UMK di Benua Amerika (Campbell & Coff, 2012; Shaw, *et al.*, 2013), Asia (Khaliq, 2015; Widodo & Shahab, 2015) dan Afrika (Fatoki, 2011; Ogunyomi & Brunning, 2015). Berdasarkan penelitian tersebut, penulis mengambil kesimpulan bahwa pengetahuan, keterampilan dan pengalaman lebih utama berperan sebagai kunci kemampuan modal manusia pada sektor UMKM. Namun pada perkembangannya, keahlian atribut lunak seperti sikap, kemauan untuk belajar, kemandirian, mengembangkan diri dan antusiasme bekerja ternyata sering dianggap lebih penting dalam mencapai kinerja usaha untuk mencapai keunggulan bersaing (Galabova & McKie, 2013; Felicio, *et al.*, 2014). Hal ini juga telah diungkapkan oleh Jardon & Loureiro (2013) bahwa modal manusia adalah sumber keunggulan kompetitif namun bisa saja tidak berpengaruh secara langsung pada kinerja usaha.

Aspek modal manusia seperti tingkat pendidikan, keterampilan, pengalaman dan pelatihan adalah fokus penelitian yang terus mengalami perkembangan. Tingkat pendidikan pelaku usaha UMK yang lebih tinggi secara tidak langsung sebagai

pendorong pertumbuhan yang meningkatkan peran pembentukan *Entrepreneur* Modal Manusia sebagai saluran independen yang menggerakkan produktivitas jangka panjang seperti yang telah dijabarkan oleh Ehrlich (2017), seorang peneliti dari Benua Amerika. Lalu, sejalan dengan pemikiran Felicio, *et al.*, (2014) dari Benua Eropa yang menyatakan bahwa kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh modal manusia melalui kemampuan kognitif karyawannya.

Berbagai tantangan yang dihadapi dalam era globalisasi ini akan memerlukan kekuatan dari berbagai aspek modal manusia dan hal tersebut juga berlaku di Asia seperti pendidikan, keterampilan, pelatihan, pengalaman agar mampu bersaing di pasar global (Fatoki, 2011; Widodo & Shahab, 2015; Mubarik, 2016; Suroso.*et al.*, 2017). Pendidikan dasar pelaku usaha juga memang merupakan elemen dasar untuk menjadi sebuah studi lebih lanjut agar meningkatkan efisiensi bisnis dan inovasi di masa depan (Onphanhdala & Suruga, 2010). Namun perusahaan diharapkan memiliki restrukturisasi yang berorientasi pada kekhususan modal manusia yang mereka miliki (Wang, *et al.*, 2011).

**Tabel 2. Definisi Modal Manusia dalam UMK berdasarkan Dimensi Penelitian**

Penulis	Pengertian	Dimensi
Mayo, (2000),	Sumber daya manusia ( <i>human capital</i> ) memiliki lima komponen yaitu <i>individual capability, individual motivation, leadership, the organizational climate, dan work group effectiveness.</i>	<i>individual capability, individual motivation, leadership, the organizational climate, dan work group effectiveness.</i>
(Hayton, 2003)	Modal manusia berhubungan dengan kinerja entrepreneur dengan melibatkan partisipasi karyawan	Pendidikan, pengalaman, kompetensi, kinerja entrepreneur.
(Onphandala & Suruga, 2010)	Modal manusia memerlukan elemen pendidikan meningkatkan kinerja penjualan UMK pengembangan keterampilan tidak cukup terkait dengan permintaan pasar.	Pendidikan, Keterampilan Performance
(Javalgi, & Todd, 2011)	Modal manusia terkait erat dengan internasionalisasi yang didukung	Internasionalisasi, pengalaman

	dengan pengalaman internasionalisasi dan pendidikan	internasional, pendidikan
(Lafuente, & Rabetino, 2013)	Modal manusia adalah faktor penentu tercapainya pertumbuhan UMKM melalui pendidikan, pengalaman kerja sebelumnya.	Pendidikan, pengalaman kerja sebelumnya, motivasi kerja, kehadiran tim wirausaha, dan kehadiran anggota keluarga di perusahaan.
(Galabova & Mckie, 2013)	Modal manusia terdiri dari kemampuan yang dimiliki yaitu: pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman sebagai kunci-kunci Modal manusia, keahlian dan atribut lunak masyarakat, seperti sikap, kemauan untuk belajar, dan kemandirian mengembangkan, dan antusiasme tentang kerja.	Business performance, Human capital, Knowledge-based economy, Management development,
(Mubarik, 2016)	Modal manusia membutuhkan penguatan berbagai dimensi seperti keterampilan peningkatan serta pendidikan penting untuk memenuhi standar industri global.	Keterampilan, Pendidikan, Persaingan Global

Isu globalisasi juga memberikan dampak perubahan pada pendekatan mengenai atribut modal manusia yang harus digunakan. Weatherly (2003), mengungkapkan bahwa modal manusia di komunitas bisnis pada era globalisasi menjadi penting karena adanya dua hal, yaitu 1) kompetisi dalam lingkungan bisnis sebagai akibat globalisasi perdagangan. 2) perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat. Kedua perkembangan ini telah mengubah struktur bisnis secara dramatis dan mendorong *intangibles asset* menjadi semakin penting bagi usaha dalam menghadapi persaingan. Globalisasi mendorong masyarakat saat ini berpikir optimis dan global dengan wujud tindakan yang kompetitif. Kehadiran era globalisasi telah mendorong kelahiran kompetisi ide-ide baru. Tantangan untuk menghadapi pasar global harus dilalui dengan penguatan pada atribut modal manusia. Keterampilan, pengalaman internasionalisasi dan pendidikan bisnis baik formal dan informal dibutuhkan untuk menguatkan hal

ini. Lalu, hal tersebut juga diperlukan dengan memperhatikan ukuran usahanya yang akan memiliki kebutuhan yang berbeda antara sektor usaha mikro, kecil dan menengah.

Pengalaman internasionalisasi dibutuhkan pada negara berkembang khususnya di Benua Asia untuk merebut peluang pasar internasional dan menerapkan strategi pemasaran internasional secara tepat (Ruzzier, 2006; Javalgi & Todd, 2011 ). Kajian serupa dilakukan di Jepang dan ditemukan sebuah pendekatan yang berbeda bahwa penting bagi pelaku usaha sebagai subjek modal manusia untuk memiliki modal besar agar mampu melakukan kegiatan *research and development* (R&D) untuk melahirkan inovasi-inovasi (Kato, *et al.*, 2014). Namun hal ini tidak sejalan dengan pendekatan (Bates & Chen, 2005) karena sudah dibuktikan pada usaha kecil di Amerika meskipun memiliki modal besar (kapitalisasi), hal ini tidak menjamin keberhasilan mencapai kinerja usaha karena rendahnya pendidikan dan pengalaman yang spesifik dengan bidang usaha yang digelutinya. Begitu juga yang terjadi di Indonesia, pemerintah sudah memberikan bantuan modal tetapi menjadi tidak bermanfaat karena hal yang sama terjadi pada usaha kecil di Amerika.

Ada beberapa pendekatan penelitian terdahulu yang menghasilkan signifikansi penelitian yang tidak pasti. Hal ini disebabkan karena modal manusia hanya mengukur satu atau dua aspek secara terpisah begitu juga dalam melakukan analisis hubungan dengan kinerja (Hayton, 2003; Collins & Clark, 2003; Cohen & Kaimenakis, 2007; Fatoki, 2011; Rauch & Rijsdijk, 2011; Shaw, *et al.*, 2013; Qadri & Waheed, 2013; Felicio, *et al.*, 2014; Ogunyomi & Bruning, 2015; Schlosser, 2015; Khalique, 2015; Suroso. *et al.*, 2017). Pengukuran pada aspek modal manusia cenderung mengabaikan jenis pendidikan yang dibutuhkan, jenis dan variasi pengalaman yang dibutuhkan, kesesuaian jenis keterampilan yang dibutuhkan. Hal dilakukan untuk mempertimbangkan kesesuaian aspek-aspek modal manusia dalam pencapaian kinerja sehingga menjadi kebutuhan masing-masing aspek tersebut menjadi lebih jelas mencapai kinerja dengan baik dan mampu bersaing berkelanjutan. Misalnya untuk usaha mikro kecil

dan menengah, maka jenis pendidikan yang diperlukan bukan dilihat dari ukuran tahun dan tingkat pendidikan, tetapi jenis pendidikan apa yang dibutuhkan terkait usaha yang digelutinya. Begitu juga halnya dengan pengalaman dan keterampilan, dibutuhkan analisis mengenai jenis pengalaman dan keterampilan seperti apa yang perlu diukur dan dianalisis yang sesuai dengan kebutuhan UMKM.

Modal manusia sebagai sumber daya perusahaan untuk bisa mencapai kinerja usaha juga diharapkan mampu bersaing unggul berkelanjutan di pasar global. Menurut beberapa penelitian sebelumnya, konsep dan teori modal manusia yang terdiri dari aspek pendidikan, pengetahuan, pengalaman dan keterampilan dianggap tidak kuat menjawab kebutuhan spesifikasi modal manusia pada UMKM. Teoritikal proposisi yang perlu dibangun adalah modal manusia perlu memiliki nilai (value) yaitu sumber daya berbasis pengetahuan berharga, kompetensi inti yang langka dan sulit dikembangkan, kompetensi inti yang sulit ditiru oleh pesaing, ini sejalan juga dengan pemikiran Barney (2001; 2007).

Membangun heterogenitas sumber daya modal manusia dapat dilakukan dengan memiliki keunikan, sulit ditiru dan rendahnya tingkat mobilitas modal manusia pada UMKM akan membuatnya lebih bertahan menghadapi persaingan. Hal ini disebabkan karena tidak mudahnya kemampuan modal manusia tersebut berpindah dari satu tempat usaha ke tempat usaha yang lain. Sehingga pesaing tidak dapat dengan bersamaan melakukan strategi yang serupa dalam waktu yang sama.

#### **Peran Modal Manusia Pada UMK**

Modal manusia bagi UMK ini membuat fokus penelitian mengenai modal manusia di masa depan akan terus mengalami perkembangan. Hingga satu dekade terakhir ini, dapat diyakini bahwa modal manusia adalah sumber daya manusia yang dapat menjelaskan pertumbuhan pencapaian kinerja pada UMK (Fatoki, 2011; Lafuente dan Rabetino, 2013). Pencapaian keunggulan bersaing berkelanjutan UMK melalui modal manusia tidak hanya berfokus pada tingkat individu, tetapi juga tingkat perusahaan

(Galabova dan McKie, 2013). Hal ini pun masih memerlukan unsur-unsur lain yang berbasis modal intelektual lain agar dapat membentuk kompetensi inti sehingga pencapaian kinerja dan kemampuan bersaing pun berada di atas rata-rata (Jardon dan Loureiro, 2013).

Dimensi pengetahuan, pendidikan, keterampilan dan pengalaman yang disertai atribut lunak akan menunjukkan sikap dan kemauan dalam mengembangkan antusiasme bekerja dalam usaha untuk mencapai keunggulan bersaing (Onphanhdala dan Suruga, 2010; Ployhart dan Moliterno, 2011; Fatoki, 2011; Lafuente dan Robertino, 2011; Galabovadan Mckie, 2012; Mubarik; 2016). Karena itu, investasi dalam dimensi pendidikan dan pelatihan yang dilakukan secara formal maupun informal serta pengalaman terkait aspek manajerial akan terus ditingkatkan, dan hal ini sangat penting untuk dilakukan. (Suroso. *et al.*, 2017). Namun, investasi pada dimensi pendidikan, pelatihan, dan keterampilan menjadi tidak cukup jika modal manusia tidak memiliki pengalaman internasionalisasi yang dibutuhkan oleh negara berkembang sebagai upayanya untuk memenangkan persaingan di pasar global. (Ruzzier, 2006; Javalgi & Todd, 2011). Salah satu negara maju di kawasan Asia seperti Jepang memberikan penekanan pada kepemilikan modal untuk investasi penelitian dan pengembangan. Modal manusia ini ditekankan agar memiliki modal lebih besar untuk dapat melakukan penelitian dan pengembangan diri dan usaha sehingga mampu menghasilkan inovasi (Kato, *et al.*, 2014). Bagaimanapun, modal besar tanpa adanya pengetahuan, pendidikan, keterampilan dan pengalaman internasionalisasi akan membuat pelaku usaha UMKM sulit menerapkan strategi pemasaran internasional (Onphanhdala & Suruga, 2010; Ployhart & Moliterno, 2011; Fatoki, 2011; Lafuente & Robertino, 2011; Galabova & Mckie, 2012; Mubarik; 2016)

Sementara itu, di benua Amerika seperti Kanada Tengah, pengusaha dan karyawan sebagai modal UMKM menjadi sumber kunci informasi UMKM. Keberhasilan seorang pengusaha UMKM dilihat dari kompetensi inti karyawannya (Schlosser, 2015). Namun, penelitian di Benua Eropa mengungkapkan pentingnya program

pelatihan pada karyawan yang harus diutamakan, dilihat dari UMKM non-keluarga untuk mendukung tingkat pertumbuhan usaha. Selain itu, diperlukan pemanfaatan metodologi dengan pendekatan inovatif untuk pengembangan sumber daya manusia pada UMK. (Nolan & Garavan, 2016).

Meskipun telah dilakukan penelitian-penelitian sebelumnya yang menganalisis modal manusia di UMK, belum ada satu pun yang mampu menjelaskan secara spesifik mengenai bagaimana aspek modal manusia yang akan dibutuhkan di sektor UMK jika dilihat berdasarkan pendidikan, pengetahuan, keterampilan maupun pengalaman. Penelitian-penelitian sebelumnya hanya mengukur aspek-aspek modal manusia secara kuantitatif dengan ukuran tingkat pendidikan, tingkat pengalaman, tingkat keterampilan, tingkat pengetahuan tanpa memberikan penjelasan secara spesifik hal tersebut dan mengukurnya sebagai aspek yang terpisah sehingga kebutuhan aspek-aspek modal manusia yang tepat untuk UMK belum terjawab. Selain itu penelitian sebelumnya hanya melihat modal manusia pada karyawan sedangkan dalam kasus UMK, hal ini akan berbeda nantinya ketika karyawan dianggap lebih penting daripada pelaku usahanya. Pelaku usaha sebagai sumber kunci utama penggerak UMK yang akan lebih menentukan pencapaian keunggulan bersaing berkelanjutan. Sektor UMK tidak memiliki banyak karyawan bahkan untuk sektor mikro dan kecil jumlah karyawan paling banyak antara 3 sampai 5 orang saja hal ini disebabkan karena kemampuan modalnya yang masih terbatas untuk memberikan upah pada banyak karyawan. Sehingga, diperlukan pelaku usaha yang mampu menonjolkan potensi sumber daya internal usahanya menjadi lebih heterogen.

Modal manusia pada UMK yang memiliki tingkat pendidikan dan pengalaman tinggi akan lebih mudah mendapatkan sumber keuangan untuk pengembangan usaha karena memiliki kemampuan yang lebih tinggi dalam menguasai metode keuangan alternatif (Fatoki, 2011; Fatoki, 2015). Hal ini penting untuk kebutuhan investor ketika melakukan evaluasi aplikasi kredit yang diajukan UMK. Kompetensi manajerial umum juga penting untuk modal manusia pada UMK karena diperlukan

untuk keberhasilan dalam mengelola usahanya, mengidentifikasi pasar yang tepat, dan mempersiapkan pendanaan eksternal (Fatoki, 2011; Ganotakis, 2012).

### **Klasifikasi dan Komponen Modal Manusia**

Modal manusia sangat penting karena aset ini akan menjadi sumber inovasi dan pembaharuan strategi yang dapat diperoleh dari *brainstorming* melalui riset laboratorium, impian manajemen, *process re-engineering*, dan perbaikan atau pengembangan keterampilan pekerja. Becker (1964) menyatakan bahwa sumber daya manusia yang spesifik mengacu pada tingkat pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang tidak dapat diterapkan di luar perusahaan. Lalu, beberapa ahli juga mengatakan hal yang sama sehingga modal manusia dapat diartikan secara umum sebagai nilai ekonomi dari SDM yang terkait dengan keahlian, kemampuan, pengetahuan, ide-ide, inovasi, energi dan komitmennya maupun pengalaman yang dimilikinya (Longo dan Mura, 2007b; Muda dan Rahman, 2016; Pablos, 2004; Pierre dan Audet, 2011). Semakin unik kemampuan sumber daya manusia dalam perusahaan, maka akan semakin sulit ditiru oleh perusahaan lain dan menjadi aset untuk mencapai keunggulan bersaing (Darcy *et al.*, 2014).

Investasi modal manusia terdiri dari beberapa elemen utama, yaitu tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan keterampilan. Karena itu, modal manusia menjadi gabungan dari pengetahuan, keterampilan, inovasi dan kemampuan seseorang tersebut yang dapat menciptakan nilai untuk bersaing. Pembentukan nilai tambah yang dikontribusikan oleh modal manusia dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya akan memberikan nilai tambah di masa yang akan datang bagi suatu perusahaan.

Investasi dan modal manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam investasi jangka panjang. Peran yang pertama yaitu pendidikan adalah mengelola manusia yang akan dikembangkan dalam bentuk keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang nantinya akan mewujudkan perekonomian yang kuat. Dengan demikian, pendidikan merupakan investasi yang bersifat

manusiawi untuk membantu seseorang mendidik pengetahuan, pengalaman dan keterampilan untuk dapat bersaing dalam dunia kerja maupun usaha. Di samping itu, pendidikan juga merupakan investasi ekonomis, karena perkembangan sektor ekonomi sangat bergantung pada besarnya kuantitas dan tingginya kualitas tenaga terdidik yang diperoleh dari sistem pendidikan.

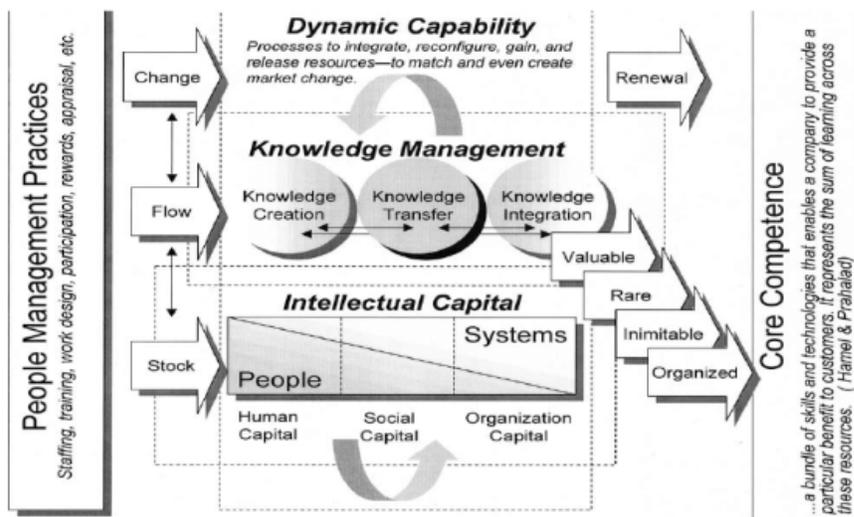
Mayo (2000) berpendapat bahwa sumber daya manusia sebagai modal manusia memiliki lima komponen, yaitu: *individual capability, individual motivation, leadership, the organizational climate,* dan *workgroup effectiveness*. Masing-masing komponen memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan modal manusia perusahaan yang nantinya akan menentukan nilai sebuah perusahaan, lima komponen tersebut meliputi:

1. Kemampuan individu, seperti: Pengetahuan, keterampilan, pengalaman, jaringan; kemampuan untuk mencapai hasil dan potensi pertumbuhan, dan apa yang mereka bawa ke dalam pekerjaan dari bagian lain kehidupan mereka.
2. Motivasi individu, seperti: aspirasi, ambisi, dan dorongan; motivasi kerja; produktivitas.
3. Kepemimpinan, seperti: kejelasan visi manajemen puncak dan kemampuan mereka untuk mengkomunikasikannya dan berperilaku dengan cara yang konsisten.
4. Iklim organisasi, seperti: budaya organisasi, terutama dalam kebebasannya untuk berinovasi, terbuka, fleksibel, dan menghargai individu.
5. Efektivitas kelompok kerja, seperti: dukungan, saling menghormati, berbagi dalam tujuan dan nilai yang sama. Kemampuan individu, motivasi individu organisasi, kelompok kerja iklim, efektif, kepemimpinan.

Selanjutnya, Mayo (2000) menyatakan *individual capability* meliputi lima kriteria, yaitu: 1) *Personal capabilities*, yaitu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dari dalam dirinya sendiri, meliputi penampilan, pikiran, tindakan, dan perasaannya, 2) *Professional and technical know-how*, yaitu kemampuan untuk bersikap profesional dalam setiap situasi dan kondisi serta adanya

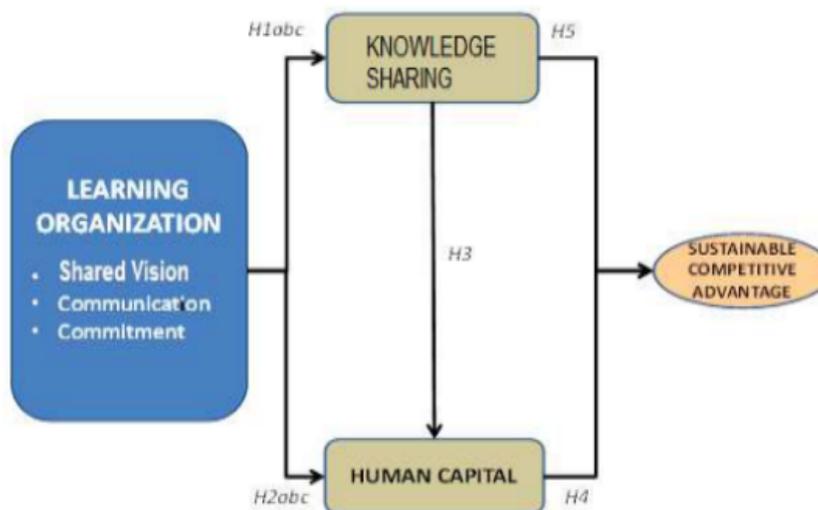
kemauan untuk melakukan transfer *knowledge* dari senior ke junior, 3) *Experience*, yaitu seseorang yang berkompeten dan memiliki pengalaman yang sudah cukup lama di bidangnya serta memiliki sikap terbuka terhadap pengalaman, 4) *The network and range of personal contacts*, yaitu seseorang dikatakan berkompeten apabila memiliki jaringan atau koneksi yang luas dengan siapa saja terutama orang-orang yang berhubungan dengan profesinya, 5) *The value and attitudes that influence actions*, yaitu nilai dan sikap akan mempengaruhi tindakannya di dalam lingkungan kerja seperti memiliki kestabilan emosi, ramah, dapat bersosialisasi, dan tegas.

Wright *et al.*, (2001) mempresentasikan model *human resources* sebagai pemanfaatan pandangan berbasis sumber daya perusahaan untuk mengidentifikasi area dalam *Human Resources Management* (HRM) dimana keunggulan bersaing berkelanjutan dapat tercapai. Model ini mengidentifikasi tiga bidang utama yaitu: *The human capital pool, people management practices and employee relationship and behaviours*. Suatu perusahaan dapat mencapai posisi unggul di salah satu dari tiga komponen, kompetitif berkelanjutan keunggulan membutuhkan posisi superior di ketiganya.



Gambar 2. A model for integration strategy and strategic HRM  
(Sumber: Wright *et al.*, [2001])

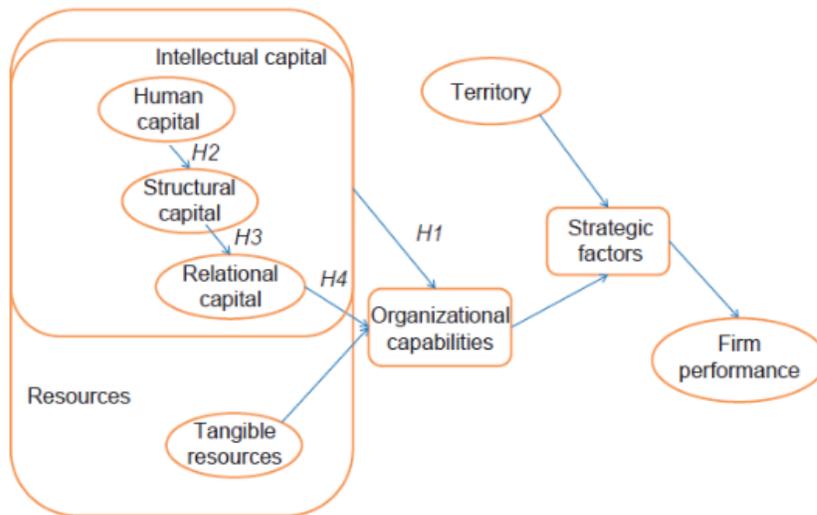
Gambar 2 di atas menunjukkan kesatuan konsep kompetensi inti (*core competence*), kemampuan dinamis (*dynamic capabilities*), dan pengetahuan (*knowledge*) sebagai konstruksi jembatan yang menghubungkan bidang strategi dan *Strategy HRM*. Dalam bidang *Strategy HRM* sudah diperoleh sejumlah besar pengetahuan mengenai siapa modal manusia yang dimaksud misalnya pelaku usaha, karyawan secara individu atau kelompok karyawan yang menyediakan sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan dan alasannya Wright *et al.*, (2001) Namun, hal ini belum menjelaskan secara spesifik teknik untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, mempertahankan, atau mempertahankan orang-orang dalam perusahaan tersebut dan belum secara khusus sukses mengidentifikasi siapa yang menjadi fokus dari sistem ini dan alasannya.



**Gambar 3.** *Theoretical model (Conceptual Framework) of sustainable competitive advantage and human capital*  
(Sumber: Shahab [2015])

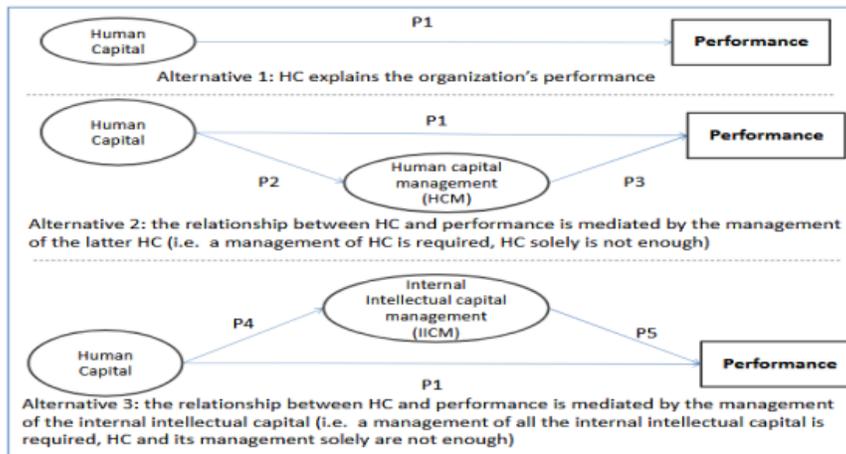
Gambar 3 merupakan *Theoretical model (Conceptual Framework) of sustainable competitive advantage and human capital* yang dilakukan (Shahab, 2018). Penelitian Shahab (2018) dilakukan pada UMKM di Indonesia, mengungkapkan upaya pengembangan

dalam modal manusia dan berbagi pengetahuan sehingga mewujudkan kemampuan bersaing unggul berkelanjutan melalui pengembangan sumber daya manusia yang dibangun dengan terus aktif melakukan berbagi pengetahuan dan pembelajaran organisasi.



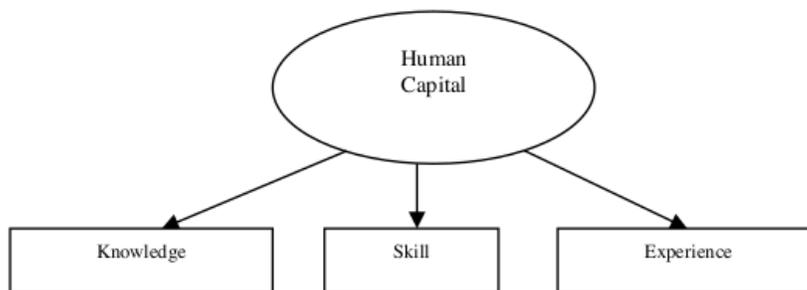
**Gambar 4** Model and hypotheses Intellectual capital as competitive advantage in emerging clusters Latin America  
 Sumber : Jardon dan Martos (2012)

Skema model dan hipotesis penelitian keunggulan kompetitif pada gambar 4 ini dilakukan dalam kelompok UKM di Latin Amerika, mengusulkan bahwa sumber daya mempengaruhi kemampuan organisasi, wilayah dan kemampuan organisasi mempengaruhi faktor strategis yang berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan. Selanjutnya, akan diketahui bahwa modal manusia dapat mempengaruhi modal struktural dan struktural modal menghasilkan modal relasional lalu kemudian sumber daya nyata yang dimiliki perusahaan dan modal relasional berguna untuk membangun kemampuan organisasi (Jardon dan Martos, 2012).



**Gambar 5. Framework of the research: alternatives and propositions**  
(Sumber: Jardon dan Loureiro [2013])

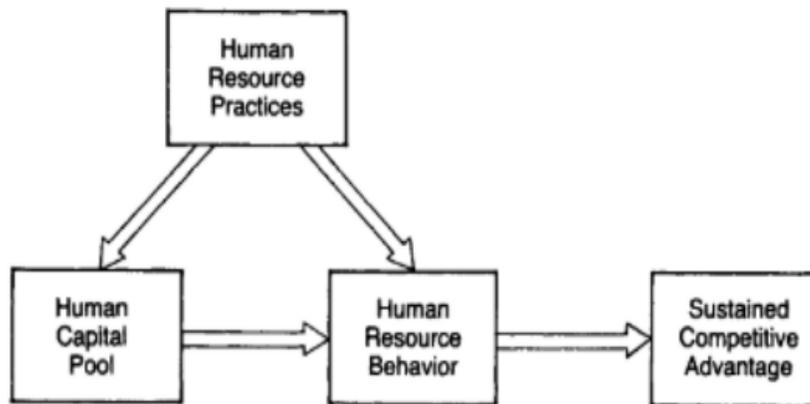
Gambar 5 merupakan model penelitian Jardon dan Loureiro (2013) yang telah diuji di UKM Galicia, Spanyol. Menggunakan pendekatan klaster perusahaan, menunjukkan hasil bahwa modal manusia adalah sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan namun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja. Penelitian ini berpendapat bahwa modal manusia membutuhkan elemen berbasis modal intelektual lainnya untuk membentuk kompetensi inti yang akhirnya dapat memperbaiki dan menghasilkan kinerja di atas rata-rata.



**Gambar 6. Modal Manusia dalam UMK**  
(Sumber: Galabova dan Mckie [2013])

Gambar 6 merupakan model penelitian Galabova dan Mckie (2013) ini menyatakan bahwa pengetahuan, keterampilan dan

pengalaman sebagai elemen kunci modal manusia, *soft skill* dan atribut masyarakat, seperti sikap, kemauan dan kemampuan untuk belajar dan mengembangkan, dan antusiasme tentang pekerjaan sering kali dianggap lebih penting. Modal manusia dipandang berpotensi sebagai sumber daya yang melimpah, menyediakan ruang untuk keunggulan kompetitif di tingkat pribadi dan perusahaan



Gambar 7. *Human resources and sustained competitive advantage: a resource-based perspective*  
(Sumber: Wright *et al.*, [1994])

Penelitian Wright *et al.*, 1994 menyajikan hasil bahwa sumber daya manusia perusahaan sebagai sumber potensial penting dari keunggulan kompetitif berkelanjutan yang memenuhi kriteria keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam hal mereka bernilai, langka, tak dapat ditiru dan tidak dapat disubstitusikan.

Berdasarkan beberapa model konsep penelitian di atas, belum ditemukan model konsep penelitian modal manusia yang menghubungkan dan menganalisis karakteristik modal manusia yang sesuai dengan kriteria bernilai, langka, tidak dapat ditiru dan tidak dapat digantikan. Kriteria tersebut masih dibahas secara umum dan belum dapat di deskripsikan secara jelas apa dan bagaimana yang dimaksud dengan bernilai, langka, tidak dapat ditiru dan tidak dapat digantikan.

Selanjutnya, kemampuan manajerial manajemen tim sangat terkait dengan kinerja dan pertumbuhan perusahaan. Martin dan Staines (2008) menemukan bahwa kurangnya pengalaman manajerial, keterampilan dan kualitas pribadi juga faktor-faktor lain seperti kondisi ekonomi yang buruk, rencana bisnis dan sumber daya yang dipikirkan dengan buruk merupakan alasan utama kegagalan perusahaan-perusahaan baru.

Fitur yang membedakan pertumbuhan tinggi dan pertumbuhan rendah perusahaan kecil adalah pendidikan, pelatihan dan pengalaman senior manajer Lyles *et al.*, (2004) mengevaluasi manajerial kompetensi yang diukur dengan pendidikan pendiri, pengalaman manajerial, kewirausahaan pengalaman, pengalaman *start-up* dan fungsional pengalaman area versus kinerja usaha baru. Hasilnya menunjukkan bahwa laba relatif cenderung tinggi ketika seorang pengusaha memiliki lebih banyak pendidikan dan pengalaman di bidang bisnis. Di sisi lain, profitabilitas cenderung rendah ketika pengusaha baru memulai dan pengalaman manajerial, tetapi tidak memiliki latar belakang pendidikan .

Studi empiris lainnya, (Reynolds *et al.*, 2005; Smallbone dan Welter, 2001), menemukan bahwa kompetensi manajerial yang diukur dengan pendidikan, manajerial pengalaman, pengalaman *start-up* dan pengetahuan dari industri berdampak positif pada kinerja UKM baru. Herrington dan Wood (2003) menunjukkan bahwa kurangnya pendidikan dan pelatihan telah mengurangi kapasitas manajemen di UKM di Afrika Selatan. Hal ini adalah salah satu alasan rendahnya tingkat penciptaan kewirausahaan dan tingkat kegagalan usaha baru yang tinggi. Kurangnya keterampilan, pengalaman dan pengetahuan juga membatasi kunci faktor untuk kewirausahaan di Afrika Selatan. UKM pemilik di Afrika Selatan sering tidak memiliki keahlian, pengalaman dan pelatihan yang terkait dengan bisnis mereka membangun. Karena kekurangan manajerial, ada prevalensi kebutuhan (*survivalist*) dibandingkan dengan peluang wirausaha aktivitas di Afrika Selatan. Leitao dan Franco (2008) menunjukkan bahwa empiris penelitian telah memperoleh berbagai hasil mengenai hubungan

antara sumber daya manusia ini dan kinerja, tetapi hasilnya tidak konsensus.

Pengalaman kerja bukan diukur dari durasi seseorang bekerja. Modal manusia yang dibangun dari pengalaman adalah modal manusia yang tidak mesti dapat dipindahkan pengalamannya ke dalam keadaan yang berbeda. Karena keadaan yang berubah akan dapat menyebabkan pengalaman kerja yang sudah dibentuk lama tidak bermanfaat sehingga seseorang tersebut harus menginvestasikan waktu yang dimiliki dengan baik. Hal ini berlaku untuk karyawan, namun tidak berlaku untuk pelaku usaha. Pelaku usaha sebagai pemilik usaha memiliki peran kunci dalam keberlangsungan usaha, pengalamannya dalam menjalankan usaha menjadi pengetahuan *tacit knowledge* yang kuat dalam menentukan strategi kebijakan usaha ke depan, pendapat ini sejalan dengan hasil penelitian Nonaka (1994) dan Ruzzier et al (2006).

Peran yang tidak kalah pentingnya adalah keterampilan, diperoleh setelah melakukan suatu pembelajaran yang bertahap. Hal ini merupakan investasi penting setelah pendidikan. Keterampilan akan menciptakan kompetensi yang dibangun dengan keahlian, pengetahuan, dan sikap yang akan digunakan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan porsi yang dibebankan karyawan. Selanjutnya Ardiana *et al.*, (2010) dan Fatoki (2011) merumuskan beberapa indikator untuk mengetahui kompetensi SDM yang dimiliki oleh pelaku usaha, antara lain: 1) tingkat pendidikan; 2) pengalaman dalam dunia bisnis; 3) pendidikan terkait dunia bisnis; 4) kompetensi mengatur keuangan; 5) kompetensi dalam pemasaran; 6) kompetensi manajerial secara umum. Sedangkan menurut menurut Subagyo (2010:37) ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas SDM antara lain: tingkat pendidikan, pengalaman, kompetensi mengatur keuangan, kompetensi dalam pemasaran dan kompetensi manajerial secara umum.

Modal manusia mewakili pengetahuan teknis, keterampilan produktif, tacit pengetahuan, dan pengetahuan yang diwujudkan dalam individu penting untuk pengembangan usaha (Becker, 1964; Barney, 1991), tetapi sering tidak mudah ditiru (Das dan Teng,

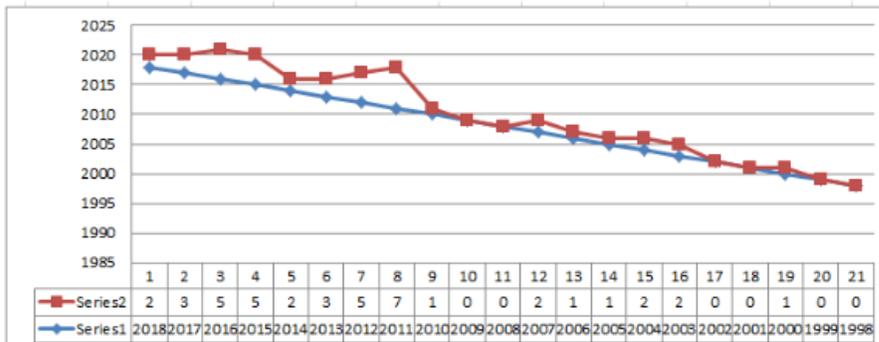
2000). Sumber daya manusia berbasis pengetahuan juga dicapai di luar usaha dan mereka memungkinkan perusahaan untuk secara efektif menyelesaikan proses, menyelesaikan tugas, dan menghasilkan hasil (Barney, 1991). Kemampuan mengamankan sumber daya manusia yang memadai dengan pengetahuan khusus dan keterampilan teknis memungkinkan usaha untuk mencapai ciptaan nilai mereka secara lebih efektif mencapai tujuan (Sharir dan Lerner, 2006).

Kriteria dari Kementerian Koperasi dan UKM (2012) mengenai Usaha Mikro Kecil yang memiliki produk unggulan adalah sebagai berikut: merupakan unggulan daerah yang telah dikembangkan secara turun temurun; merupakan produk khas daerah setempat; berbasis pada sumber daya lokal; memiliki penampilan dan kualitas produk yang sesuai dengan tuntutan pasar; memiliki peluang pasar yang luas, baik domestik maupun internasional; memiliki nilai ekonomi yang tinggi; bisa menjadi penghela bagi perekonomian daerah.

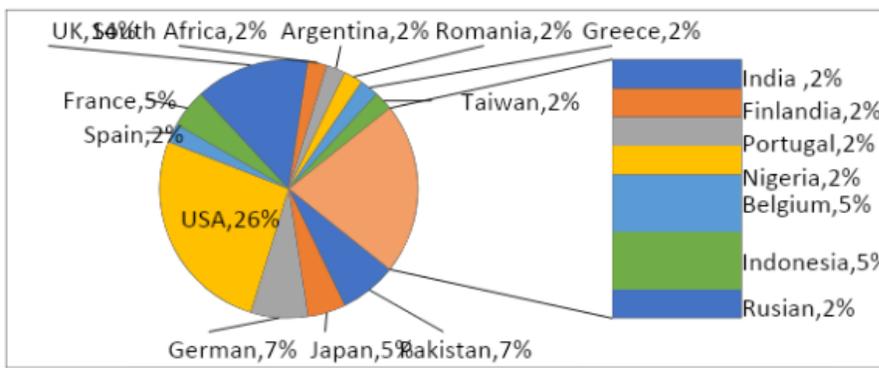
Dapat disimpulkan bahwa modal manusia sebagai sumber daya *intangibles* yang dapat mendorong perusahaan mencapai kemampuan bersaing berkelanjutannya sehingga kemudian mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Modal manusia dilihat dari aspek pengetahuan, pendidikan, keterampilan, pengalaman, kompetensi finansial dan kompetensi manajemen umum.

### **Tren Penelitian Modal Manusia pada UMKM Berdasar Tahun dan Negara**

Selama dua dekade terakhir ini, topik penelitian modal manusia cukup mengalami kenaikan tren bagi beberapa negara-negara yang melakukan penelitian. Terlihat USA sebesar 26% negara terbanyak yang melakukan hal ini, diikuti oleh UK sebesar 14%. Kedua negara tersebut masing-masing perwakilan dari benua Amerika dan Eropa. Negara yang berada di benua Asia adalah Pakistan yang terbanyak melakukan penelitian dengan topik modal manusia sebesar 7%. Benua Afrika sebesar 2%. (Gambar 1.1. dan 1.2)



Gambar 8 Perkembangan Penelitian Modal Manusia pada UMKM Berdasarkan Tahun Dua Dekade Terakhir.



Gambar 9 Hasil Penelusuran Berdasarkan Negara

## KAPABILITAS ETNIK DALAM SEBUAH KEARIFAN LOKAL

### Definisi Kearifan Lokal

Selama ini, nilai-nilai lokal selalu menjadi tatanan kehidupan masyarakat. Namun, adanya arus globalisasi menghadirkan kekhawatiran tersendiri, karena banyak anggapan bahwa arus globalisasi akan memusnahkan nilai-nilai lokal. Hal ini belum tentu terjadi karena Giddens (2001) menyatakan bahwa identitas keaslian daerah merupakan sumber kekuatan yang digunakan dalam menghadapi tingkat homogenitas yang membosankan pada era globalisasi. Melalui pendapat tersebut, Rosidi (2011) pun mengatakan bahwa kearifan lokal merupakan hasil terjemahan dari *local genius* yang berarti kemampuan kebudayaan setempat dalam menghadapi pengaruh kebudayaan asing pada waktu kedua kebudayaan itu berhubungan.

Das dan Teng (2000) mengungkapkan bahwa kearifan lokal menjadi sumber daya tak berwujud organisasi dengan bentuk budaya setempat. Sumber daya tak berwujud ini dapat diartikan sebagai pandangan hidup dan pengetahuan serta berbagai strategi kehidupan yang berwujud aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat lokal dalam menjawab berbagai masalah dalam pemenuhan kebutuhan mereka.

Kearifan lokal adalah sebuah kebijaksanaan ataupun nilai-nilai leluhur yang telah hadir di dalam kekayaan-kekayaan lokal seperti tradisi, petatah-petitih, dan semboyan hidup. (Sartini, 2004). Sementara itu, Sedyawati (2006:382) berpendapat bahwa kearifan lokal diartikan sebagai kearifan dalam kebudayaan tradisional suku-suku bangsa. Kearifan dalam arti luas tidak hanya berupa norma-norma dan nilai-nilai budaya, melainkan juga segala unsur gagasan, termasuk yang berimplikasi pada teknologi, penanganan kesehatan, dan estetika.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, yang merupakan penjabaran kearifan lokal adalah berbagai pola tindakan dan hasil budaya materialnya. Tupamahu (2015) menegaskan dalam penelitiannya bahwa integrasi budaya menjadi kapabilitas untuk

mekanisme tercapainya kemampuan keunggulan bersaing berkelanjutan. Tupamahu (2015) juga menjelaskan pembentukan perilaku individu ataupun perusahaan akan menghasilkan karakter khas yang menjadi berbeda dengan pesaing lainnya karena memiliki latar belakang budaya masing-masing yang akan menjadi aset strategis untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan.

Berbagai sudut pandang mengenai kearifan lokal ini, membuat penulis mengasumsikan bahwa makna kearifan lokal akan selalu berkaitan dengan perilaku norma masyarakat yang nantinya menjadi pola dan tradisi pengetahuan bersama. Asumsi ini juga sejalan dengan pemikiran (Sibarani, 2021:11) bahwa tradisi memiliki bentuk dan pola sebagai pengetahuan bersama yang turun-menurun dan memiliki fungsi pragmatis, estetis dan etis. Selanjutnya, Sibarani (2012) juga menjelaskan bahwa pengetahuan lokal tersebut dapat dibagi menjadi dua perspektif yaitu : Pertama, Pengetahuan lokal adalah suatu kebijaksanaan atau pengetahuan asli masyarakat yang asalnya dari nilai-nilai luhur tradisi budaya yang digunakan untuk mengatur kehidupan sosial tatanan masyarakat. Kedua, pengetahuan lokal adalah nilai budaya lokal yang dapat digunakan untuk mengatur kehidupan sosial dan tatanan masyarakat secara bijaksana.

Pada buku ini, akan dideskripsikan keaslian makanan etnis sebagai warisan kekayaan daerah. Warisan ini memiliki perbedaan dari masing-masing daerah. Dengan memahami definisi makanan etnis menurut Kwon (2015), makanan etnis yang berasal dari kemampuan pengetahuan lokal dalam memproses sumber daya lokal seperti bahan baku untuk bahan dasar bahan makanan melalui tanaman dan sumber hewani menjadi makanan etnis yang diterima oleh konsumen di luar etnis kelompok. Di era global modern ini, kehidupan manusia tidak hanya dibentuk oleh kondisi lingkungan lokal langsung, namun akan lebih dari dunia modern karena globalisasi memunculkan konflik antara lingkungan lokal dan global yang dapat mengakibatkan terciptanya homogenitas atau heterogenitas (Moreiras, 2004).

Globalisasi pada produk makanan akan mempengaruhi tindakan orang dalam pilihan makanan yang mereka konsumsi dan

hal ini akan memicu munculnya komodifikasi. Menurut Naisbitt (1995), nilai-nilai global adalah bagian dari proses yang mengarah pada hilangnya nilai-nilai lokal. Sedangkan Giddens (2001) berpendapat bahwa globalisasi merupakan kesempatan untuk menegaskan kembali identitas budaya lokal agar lebih dikenal di dunia multi-segi, daya tarik budaya lokal sekarang menjadi lebih penting di tengah homogenitas kehidupan masyarakat yang monoton karena globalisasi.

Nilai-nilai lokal juga dapat menginspirasi budaya lokal, hal inilah yang munculnya nilai-nilai kehidupan yang akan memberi makna pada kehidupan juga. Oleh karena itu, Kwon (2017) menekankan bahwa saat ini, komunitas global dalam menentukan pilihan makanan yang mereka konsumsi tertarik untuk memilih produk makanan berdasarkan sejarah, budaya dan fitur geografis sehingga makna dari pilihan ini menunjukkan mereka tidak hanya mengonsumsi produk makanan sementara juga mempelajari tentang budaya, sejarah, dan geografi yang terkandung dalam makanan di setiap negara di dunia.

Ketidakpuasan masyarakat dengan homogenitas globalisasi memberi kekuatan pada masakan tradisional yang dipandang memiliki manfaat ekonomi yang signifikan dengan potensi untuk menjadi komoditas yang unik dan mahal (Aykan, 2016). Meningkatnya minat pada masakan tradisional telah menyebar ke semua sektor bisnis, ke produsen dan konsumen, baik sektor industri maupun ritel (Jordana, 2000; Platania dan Privitera, 2006; Kwon, 2017).

Perspektif konsumen mengenai minat terhadap pilihan makanan dipandang muncul dari perubahan sosial di era globalisasi dan peningkatan industrialisasi sektor makanan (Jordana, 2000). Menilai sebagian besar makanan tradisional adalah salah satu cara kita dapat melestarikannya dari kepunahan, dan pada saat yang sama, komersialisasi makanan tradisional ke arah modernisasi telah mendiskreditkan perspektif pengawet (Cheung, 2013).

### **Nilai-nilai Kearifan Lokal**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Nilai adalah sifat-sifat yang penting atau berguna bagi kemanusiaan (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan., 1990:615.) Nilai-nilai ini bersifat ide atau abstrak (tidak nyata). Nilai bukanlah sebuah fakta yang dapat ditangkap melalui panca indera karena panca indera hanya menangkap tingkah laku perbuatan manusia ataupun sesuatu yang mempunyai nilai. Hal yang ditangkap oleh panca indera ini bukanlah fakta yang nyata.

Nilai bersifat objektif, karena jika nilai tergantung pada subjek atau kesadaran yang menilai; namun sebaliknya, nilai akan bersifat subjektif jika eksistensi, makna, dan validitasnya bergantung pada reaksi subjek yang melakukan penilaian tanpa mempertimbangkan apakah nilai tersebut bersifat psikis maupun fisik. (Risieri, 2007:20)

Nilai dianggap sebagai sesuatu yang berharga, bermutu, berkualitas, dan berguna bagi manusia. Segala hal yang bernilai akan dianggap berharga ataupun berguna bagi kehidupan manusia. Kata "nilai" juga dapat ditafsirkan sebagai makna atau arti sesuatu barang atau benda, bahwa barang atau benda tersebut akan mempunyai nilai bagi seseorang jika memberi makna atau arti bagi pemiliknya.

### **Fungsi Kearifan Lokal**

Kearifan lokal merupakan kebenaran yang telah mentradisi dan bersifat ajek dalam suatu daerah. Kearifan lokal mengandung nilai kehidupan yang tinggi dan layak sehingga perlu untuk terus digali, dikembangkan dan dilestarikan sebagai antitesis atau perubahan sosial budaya dan modernisasi. Kearifan lokal adalah produk budaya masa lalu yang runtut secara terus-menerus dijadikan pegangan hidup, meskipun bernilai lokal, tapi nilai yang terkandung di dalamnya dianggap sangat universal. Kearifan lokal terbentuk sebagai keunggulan budaya masyarakat setempat maupun kondisi geografis dalam arti luas.

Kearifan lokal dipandang sangat bernilai dan mempunyai manfaat tersendiri dalam kehidupan masyarakat. Sistem tersebut

dikembangkan karena adanya kebutuhan untuk menghayati, mempertahankan, dan melangsungkan hidup sesuai dengan situasi, kondisi, kemampuan, dan tata nilai yang dihayati di dalam masyarakat yang bersangkutan. Karena itu, kearifan menjadi bagian dari cara hidup seseorang untuk memecahkan segala permasalahan hidup yang mereka hadapi secara arif. Berkat hadirnya kearifan lokal, mereka dapat melangsungkan kehidupan hingga turun-temurun. Menurut Ayat (1986: 40-41), fungsi kearifan lokal terhadap masuknya budaya luar adalah; 1) sebagai filter dan pengendali terhadap budaya luar, 2) mengakomodasi unsur-unsur budaya luar, mengintegrasikan unsur budaya luar ke dalam budaya asli, dan 3) memberi arah pada perkembangan budaya.

### **Bentuk Kearifan Lokal**

Jim Ife (2002) menyatakan bahwa kearifan lokal terdiri dari lima dimensi yaitu:

#### **1. Pengetahuan Lokal**

Setiap masyarakat selalu memiliki pengetahuan lokal yang berhubungan dengan lingkungan hidupnya, perubahan dan siklus iklim, jenis-jenis potensi sumber daya seperti fauna dan flora, kondisi geografi, demografi, dan sosiografi. Ini disebabkan karena sudah cukup lamanya masyarakat tersebut tinggal didaerah tersebut dan telah mengalami banyak perubahan sosial yang bervariasi sehingga membuat mereka mampu beradaptasi. Sehingga kemampuan mereka dalam beradaptasi disebut sebagai bagian dari pengetahuan lokal.

#### **2. Nilai Lokal**

Setiap masyarakat memiliki aturan atau nilai-nilai lokal yang ditaati dan disepakati bersama oleh seluruh anggotanya dimana nilai-nilai tersebut mengatur hubungan antara manusia dengan manusia, manusia dengan alam dan manusia dengan Tuhannya. Nilai-nilai tersebut terdiri dari dimensi waktu, nilai masa lalu, masa kini dan masa datang.

Nilai ini akan terus berubah sesuai dengan kemajuan masyarakat.

### 3. Keterampilan Lokal

Setiap masyarakat dapat bertahan hidup apabila masyarakat tersebut memiliki keterampilan lokal. Keterampilan lokal dari yang paling sederhana seperti cara mempertahankan hidup hingga membuat industri rumah tangga. Keterampilan lokal ini hanya cukup memenuhi kebutuhan keluarganya dan juga bersifat keterampilan hidup (*life skill*). Keterampilan lokal tergantung pada kondisi geografi dimana masyarakat itu tinggal.

### 4. Sumber Daya Lokal

Sumber daya lokal merupakan sumber daya alam yang tidak bisa diperbarui dan yang dapat diperbarui.

### 5. Mekanisme Pengambilan Keputusan Lokal

Kelompok masyarakat mempunyai mekanisme pengambilan keputusan yang tidak sama. Ada masyarakat yang melakukan secara demokratis atau ada pula yang melakukannya secara bertingkat sesuai dengan kedudukan.

### 6. Dimensi Solidaritas Kelompok Lokal

Manusia adalah makhluk sosial yang membutuhkan bantuan orang lain dalam melakukan pekerjaannya.

Lalu, Mitchell (2003) menambahkan bahwa konsep dari sistem kearifan lokal berakar dari sebuah sistem pengetahuan dan pengelolaan lokal maupun tradisional atas lahirnya hubungan yang dekat dengan lingkungan dan sumber daya alam, masyarakat lokal maupun tradisional melalui uji coba yang telah mengembangkan pemahaman terhadap sistem ekologi dimana para penduduk di sana akan dianggap sudah mempertahankan sumber daya alam serta meninggalkan kegiatan-kegiatan yang dianggap merusak lingkungan.

## KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN

### **Konsep Resources Based View (RBV)**

Manajemen strategi menjadikan konsep *Resources Based View* (RBV) sebagai fokus kajian, karena RBV merupakan konsep teori berbasis sumber daya yang memiliki rancangan utama bahwa memiliki kekuatan sumber daya internal perusahaan yang bernilai, langka, tidak dapat ditiru dan tidak ada pengganti akan dibutuhkan bagi perusahaan yang ingin mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. (Penrose [1959]; Barney [1991a], [1991b]; Barney, [2001]; Barney and Clark [2007]).

Secara konsep teoritis, Studi tentang Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (KBB) pertama kali disampaikan dalam artikel Barney (1991a). Karya ini memiliki dasar pemikiran yang sama dengan pendahulunya (Penrose, 1959; Wernerfelt, 1984). Penrose memelopori *Resource-Based View* (RBV) pada publikasi ilmiahnya dengan judul *The Theory of the Growth of the Firm*. Selanjutnya diikuti para peneliti-peneliti lainnya, seperti Porter ([1979]; [1980]; [1985]), Wernerfelt (1984), Stalk (1988), Ansoff (2005), Covin and Slevin (1989), Freeman (1984), Rumelt *et al.*, (1991), dan Teece *et al.*, (1997).

Sejak akhir dekade 1980 hingga awal dekade 1990-an, pendekatan sumber daya perusahaan telah mengalami perubahan sehingga keunggulan bersaing berubah menjadi keunggulan bersaing berkelanjutan dengan menekankan aspek internal perusahaan (Barney, 1991; Peteraf, 1993; Prahalad and Hamel, 1990; Stalk, 1988; Wernerfelt, 1984). Sementara itu, Porter (1979, 1980, 1990) mengungkapkan bahwa aspek eksternal harus lebih ditekankan daripada aspek internal, dalam upaya untuk mencapai keunggulan kompetitif. Pemikiran Porter ini lahir dari pemikiran Bain (1956, 1959) dan Mason (1939) mengenai *structure-conduct-performance paradigm*, pemikiran ini pun kemudian bergerak pada *transaction cost* dan *agency theory*. Porter telah menganalisis perilaku kinerja, kerangka strategis kelompok perusahaan industri secara homogen. Lalu, Porter menganalisis perilaku kinerja, kerangka strategis kelompok perusahaan industri secara homogen. Selain itu, Porter juga menerapkan pendekatan ini dengan menggunakan

metode analisis deduktif pada perusahaan industri besar. Karena itu, teori Porter dianggap kurang relevan jika diterapkan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Para peneliti pun telah pendukung RBV dengan berpendapat mengenai pentingnya sumber daya sebagai sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan dan sumber daya ini disebut sebagai aset strategis, (Amit dan Schoemaker, 1993), kompetensi inti (Prahalad and Hamel 1994) dan *Distinctive Competencies* (Papp dan Luftman, 1995). Sebuah penemuan empiris di bidang keunggulan bersaing berkelanjutan UMK menunjukkan kemampuan penciptaan daya saing ini ditentukan oleh seberapa jauh sebuah perusahaan dapat mengelola sumber dayanya (*firm resources*).

Dalam artikelnya yang berjudul "*A resources-based View of the Firm*", Wernerfelt (1984) menyatakan bahwa perusahaan yang ingin mencapai keunggulan bersaing membutuhkan sumber daya yang terikat, pernyataan ini sejalan juga dengan pendapat dari Penrose (1959), bahwa perkembangan perusahaan merupakan sebuah evolusi dan proses kumulatif dari pembelajaran sumber daya, lalu terjadi peningkatan pengetahuan sumber daya perusahaan untuk menciptakan langkah ekspansi ke depan dengan menerapkan sumber daya yang tepat. Selanjutnya, Penrose juga menganggap perusahaan bukanlah sekedar unit administratif, perusahaan merupakan sebuah pengumpulan sumber daya produktif salah satunya adalah sumber daya manusia.

*"The services yielded by resources are a function of the way in which they are used? exactly the same resources when used for different purposes or in different ways and in combination with different types of or amounts of other resources provide a different service or set of services. The important distinction between resources and services is not their relative durability; rather it lies in the fact that resources consists of a bundle of potential services and can, for the most part, be define independently of their use, while services cannot be so defined, the very word 'service' implying a function, an activity...it is largely in this distinction that we find the source of the uniqueness of each individual firm"* (Penrose, 1959:25)

Dari pendapat Penrose (1959), kita dapat mengetahui bahwa konsep kemampuan atau kapabilitas merupakan kapasitas tegas yang berguna untuk mengonversi sumber daya yang perusahaan miliki untuk menjadi layanan yang lebih baik dan dapat diproduksi oleh sumber daya yang baik. Lalu, dapat diketahui juga bahwa perbedaan, atau keunikan suatu perusahaan merupakan cerminan dari sebagian kemampuan ini (Akio, 2005).

Beberapa pendapat menggunakan berbagai aspek yang penting bagi sumber daya perusahaan. Seperti sebuah artikel yang berjudul "*Firm Resource and Sustained Competitive Advantage*" karya Barney (1991a, 1991b) menjelaskan bahwa *firm resource* dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Lalu, Barney (1991a, 1991b) menjelaskan bahwa sumber daya yang heterogen dan tidak bergerak akan melahirkan keunggulan kompetitif bersaing berkelanjutan bagi sebuah perusahaan. Lalu, Prahalad (1990) berpendapat bahwa kompetensi inti merupakan sumber daya yang kritis bagi perusahaan.

Pada awalnya, sumber daya diklasifikasi menjadi tiga kategori yaitu: fisik, moneter dan manusia. Lalu, Hofer dan Schendel (1978) klasifikasi sumber daya pun berevolusi menjadi sumber daya organisasi (keterampilan dan pengetahuan) dan teknologi (*technical know-how*). Selanjutnya, Amit dan Schoemaker (1993) mengemukakan klasifikasi sumber daya berdasarkan taksonomi yaitu; sumber daya fisik, sumber daya manusia, kapabilitas serta teknologi. Namun, semua aset, kapabilitas, atribut perusahaan, informasi, pengetahuan, proses organisasi dan sumber daya lain dapat dikendalikan oleh perusahaan yang memungkinkan untuk meningkatkan kemampuan bersaing perusahaan. (Barney, 1991a).

Sumber daya adalah kekuatan dari sebuah perusahaan, kekuatan ini terbagi menjadi dua yaitu sumber daya aset berwujud (*tangible*) dan aset tak berwujud (*intangible*) yang digunakan untuk memahami dan menerapkan strategi perusahaan. Perusahaan akan memperoleh keuntungan kompetitif jika memiliki kemampuan untuk membedakan sumber daya dengan perusahaan pesaing

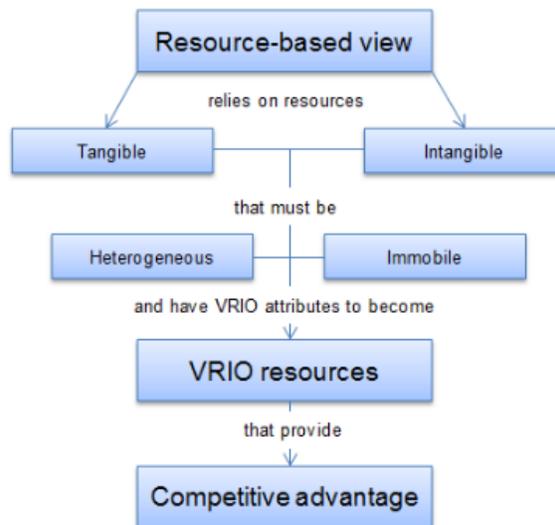
selanjutnya. Sumber daya akan dapat menekan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan namun juga dapat meningkatkan pendapatan yang diperoleh jika perusahaan dapat mengimplementasikan strateginya. (Barney, 1983; Barney, 2001; Hamel *et al.*, 2003; Itami dan Numagami, 1992; Prahalad, 1993; Teece, 1980). Sumber daya aset berwujud (*tangible*) berasal dari pengembalian hasil di atas hitungan rata-rata perusahaan sedangkan sumber daya aset tidak berwujud (*intangible*) diperoleh dari urutan sejarah unik dan terdiri dari dimensi sosial yang kompleks dan mampu menciptakan serta mempertahankan keunggulan bersaing berkelanjutan perusahaan (Barney, 1991).

Secara fundamental, kemampuan perusahaan tidaklah sama. Karena jika dilihat dari kepemilikan sumber dayanya yang khas, yaitu sumber daya aset berwujud dan tidak berwujud serta kapabilitas perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya aset tersebut. Barney (1991) menyatakan bahwa sumber daya tidak hanya terbatas pada tradisional faktor ekonomi produktif saja melainkan juga pada sumber daya sosial yang beraneka ragam seperti hubungan interpersonal, budaya perusahaan atau reputasi dengan pemasok atau pelanggan.

Kapabilitas menjadi hal yang penting dalam melakukan perpaduan unik untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk menciptakan kompetensi inti yang bernilai keunggulan bersaing berkelanjutan (Barney, 1983; Barney, 2001; Hamel *et al.*, 2003; Itami dan Numagami, 1992; Prahalad, 1993; Teece *et al.*, 1997). Hal ini disebut dengan kapabilitas dinamis perusahaan yang kemudian dikenal sebagai perpanjangan RBV. *Dynamic capabilities* atau kapabilitas dinamis adalah kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun dan mengonfigurasi sumber daya internal dan eksternal dalam mengatasi perubahan lingkungan yang cepat untuk prasyarat mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan (Teece *et al.*, 1997) berada di jantung bisnis untuk mampu bersaing mengeksplorasi dan mengeksploitasi pencapaian tujuan bisnis (O'Reilly and Tushman, 2007).

Pada dasarnya, RBV merupakan salah satu dari *business level strategy* yang bertujuan untuk mendapatkan KKB yang berbeda

dengan keunggulan bersaing (KB) pada beberapa hal. KKB saat pesaing sudah tidak mampu lagi meniru atau membuat pengganti dari sumber daya yang dimiliki organisasi yg memiliki KB.



**Gambar 10. The Resource Based View**  
Sumber: (Barney, 1991a; Prahalad, 1990)

Gambar 10 menjelaskan RBV menurut Grant (1999); Wernerfelt (1984); Prahalad (1990); dan Barney (1991a).

Dalam gambar di atas, dapat dilihat bahwa RBV sangat bergantung pada sumber dayanya, yaitu:

1. *Tangible assets*, adalah sumber daya nyata yang dapat diamati dan lebih mudah diukur. Sumber daya dalam bentuk fisik memberikan keuntungan bagi pesaing karena sumber daya ini dapat dengan mudah dibeli di pasaran. Sumber daya ini dibagi menjadi empat kategori:
  - a. Sumber daya dan Kemampuan Keuangan: Kemampuan menghasilkan dana internal dan meningkatkan modal eksternal.
  - b. Sumber daya dan Kemampuan Fisik: Lokasi tanah atau gedung usaha, peralatan bahan baku, tanah.

- c. Sumber daya dan Kemampuan Teknologi: Aset yang menghasilkan produk dan layanan yang didukung dengan hak paten, merek dagang dan hak cipta.
  - d. Sumber daya dan Kemampuan Organisasi: Perencanaan, perintah dan kontrol sistem
2. *Intangible asset*, suatu aset yang tidak berbentuk fisik. Contoh sumber daya tidak berwujud dapat dibagi menjadi tiga kategori:
- a. Sumber daya manusia dan Kemampuan: Pengetahuan, kepercayaan, bakat tertanam dalam perusahaan dan tidak dapat ditangkap sistem formal. Pelatihan, pengalaman, penilaian, kecerdasan, dan wawasan individu dan sumber daya modal organisasi, misalnya, budaya perusahaan, struktur pelaporan resmi, formal dan perencanaan informal, pengendalian dan koordinasi sistem, dan hubungan informal di antara kelompok-kelompok di dalam perusahaan dan antara perusahaan dan orang-orang di lingkungannya
  - b. Sumber daya dan Kemampuan Inovasi: Aset dan keterampilan perusahaan untuk mengembangkan produk dan layanan serta berinovasi.
  - c. Sumber daya dan Kemampuan reputasi: Kemampuan perusahaan mengembangkan dan memanfaatkan reputasi sebagai penyedia produk dan layanan serta tanggung jawab sosial.

Sumber daya strategis tersebut kemudian terdistribusi secara:

- a. Heterogen. Organisasi diharuskan untuk memiliki sumber daya yang berbeda dari yang dimiliki organisasi lain. Contohnya kemampuan (*skill*). Kemampuan yang dimiliki sumber daya organisasi harus berbeda. Dengan perbedaan itu maka akan muncul strategi yang berbeda pula dan tentu saja hasil yang berbeda.

- b. *Immobile*. Asumsi kedua dari *resource-based view* adalah bahwa sumber daya tersebut tidak sepenuhnya *mobile* dan tidak pindah dari organisasi yang satu ke organisasi yang lain. Sehingga diharapkan sumber daya tersebut tidak dapat ditiru oleh organisasi lain, begitu pula dengan implementasi strategi organisasi. Sumber daya tidak berwujud (*Intangible resources*) seperti *brand equity*, proses, pengetahuan atau intelektual biasanya *immobile*. (Barney dan Clark [2007])

### **Sumber daya Tak Berwujud (Intangible Asset)**

Dalam buku ini, penulis telah mengumpulkan beberapa pendapat mengenai Sumber Daya Tak Berwujud:

1. Sveiby (1997): Sumber Daya Tak Berwujud merupakan sebuah aset yang meliputi kompetensi karyawan, struktur internal dan struktur eksternal intelektual.
2. Sullivan (1998): sebuah pengetahuan dapat dikonversi menjadi laba. Maka, modal intelektual merupakan istilah yang diberikan untuk aset tak berwujud gabungan yang memungkinkan perusahaan berfungsi, yang terdiri dari aset pasar, aset properti intelektual, aset yang berpusat pada manusia, dan aset infrastruktur
3. Johanson (2000): Sumber Daya Tak Berwujud akan mencakup semua pengeluaran jangka panjang oleh perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja di masa depan selain dengan pembelian aset tetap.
4. Blair dan Wallman: Sumber Daya Tak Berwujud adalah faktor non-fisik yang berkontribusi atau digunakan dalam memproduksi barang atau menyediakan layanan, atau yang diharapkan untuk menghasilkan manfaat produktif di masa depan bagi individu atau perusahaan yang mengendalikan penggunaan faktor-faktor tersebut.
5. Upton (2001): Skor indeks, rasio, jumlah, dan informasi lain yang tidak disajikan dalam laporan keuangan dasar. Aset yang tidak berwujud maupun instrumen keuangan; item yang tidak sesuai dengan definisi aset, tetapi merupakan

elemen penting dari kesuksesan bisnis, hanyalah informasi non-finansial

6. Lev (2001): Sumber Daya Tak Berwujud adalah klaim atas manfaat di masa depan yang tidak memiliki perwujudan fisik atau finansial (saham atau obligasi)
7. Meritum (2002): Sumber Daya Tak Berwujud adalah sumber non-moneter dari kemungkinan keuntungan ekonomi di masa depan, kekurangan zat fisik, dikontrol (atau setidaknya dipengaruhi) oleh perusahaan sebagai akibat dari peristiwa dan transaksi sebelumnya (produksi sendiri, pembelian atau jenis akuisisi lainnya) dan mungkin atau mungkin tidak dijual terpisah dari aset perusahaan lainnya

Beberapa definisi di atas telah mendeskripsikan pengertian dari *intangible asset/resources* tersebut. Namun Johanson (2000) mengungkapkan bahwa *intangible* yang sama akan dapat diartikan dengan cara yang berbeda.

Sumber daya tidak berwujud terdiri dari fakta-fakta objektif, interpretasi kognitif sadar, dan interpretasi bawah sadar sebagai struktur atau proses kognitif atau tidak sadar dalam suatu *firm might*.

Aset individu sebuah perusahaan akan menghasilkan pengembangan kapabilitas unik dari sumber daya berwujud nyata maupun tidak berwujud nyata. (Wade dan Hulland, 2004). Karena itu, peninjauan definisi sumber daya penting dilakukan untuk melihat beberapa karakteristik yang lebih umum, misalnya, Lev (2001) yang menggunakan beberapa istilah secara sinonim, mengacu pada hal yang sama, yaitu klaim non-fisik untuk manfaat masa depan (Lev, 2001:5). Sama dengan pernyataan dari Lev, Meritum (2002) juga menyatakan bahwa sumber daya tidak berwujud merupakan modal intelektual yang berasal dari "literatur sumber daya manusia", sedangkan sumber daya berwujud berasal dari "perspektif akuntansi" (Johanson, 2000, hal. 59).

*Intangible resources* atau sumber daya tak berwujud terdiri dari keahlian karyawan, budaya perusahaan, struktur perusahaan, proses organisasi dan *tangible* atau sumber daya berwujud adalah

pabrik, tanah, bahan baku, mesin (Carmeli dan Tishler, 2004; Eikelenboom, 2005; Jardon dan Martos, 2012).

Dalam buku ini, sumber daya tak berwujud yang akan dibahas ialah modal manusia, kemitraan dan kearifan lokal sebagai bentuk proses organisasi yang oleh modal manusia dalam upayanya untuk menjalin kerja sama kemitraan dalam meningkatkan kemampuan keunggulan bersaing berkelanjutan dengan berbasis kearifan lokal.

Sebelumnya, Porter (1985) menyatakan bahwa untuk mencapai keunggulan bersaing, maka perusahaan harus memiliki sumber daya homogen. Namun hal ini ternyata tidak bisa dilakukan untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan menggunakan sumber daya homogen. Heterogenitas sumber daya perusahaan adalah sumber daya dalam sebuah perusahaan yang tidak mungkin memiliki sumber daya persis sama. Heterogenitas sumber daya ini timbul karena adanya kemampuan perusahaan dalam memiliki sumber dayanya menjadi lebih bernilai, unik dan langka seperti sumber daya manusia, modal, peralatan produksi, dan masa lalu perusahaan yang saling berbeda. Ada beberapa sumber daya perusahaan yang akan sulit disalin oleh pesaingnya terutama dalam masalah sumber daya manusianya.

Keunggulan bersaing menurut Porter (1985) dibedakan dalam dua jenis yaitu, biaya rendah (*low cost*) dan *differentiation*. Semua keunggulan ini berasal dari struktur industri. Biaya rendah atau *low cost* adalah ketika *perusahaan* berhasil menggunakan strategi biaya rendah sehingga memiliki kemampuan baik mendesain produk dan pasar yang lebih efisien dibandingkan pesaing. Sedangkan *diferensiasi* adalah kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa dan memiliki nilai lebih (*superior value*) bagi pembeli dalam bentuk produk, sifat-sifat khusus, dan pelayanan lainnya.

Agar dapat bersaing secara internasional, perusahaan ataupun UMK harus memiliki sumber daya yang bernilai, langka, tidak mudah ditiru dan tidak mudah digantikan. Aspek-aspek ini akan berpengaruh positif pada keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan yang diuji secara keseluruhan.

Perusahaan harus menekankan sumber daya yang langka atau unik agar lebih mudah mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan serta meningkatkan kinerja perusahaan karena meskipun sumber daya yang bernilai, langka dan tidak tergantikan akan tetap kesulitan untuk mencapai *sustainability yang* baik jika masih mudah ditiru. Karena itu, solusi yang bisa dilakukan adalah dengan memberikan hak paten pada *immortality* (Barney, 1991a; Hisrich, 2007; Kraaijenbrink *et al.*, 2010; Lambourdiere *et al.*, 2017; Patterson dan Cicic, 1995) Dengan kata lain, mengombinasikan sumber daya heterogen dengan tingkat pergerakan mobilitas yang tidak sempurna akan mencapai keunggulan kompetitif, karena terdapat perbedaan profitabilitas di antara pesaing lain.

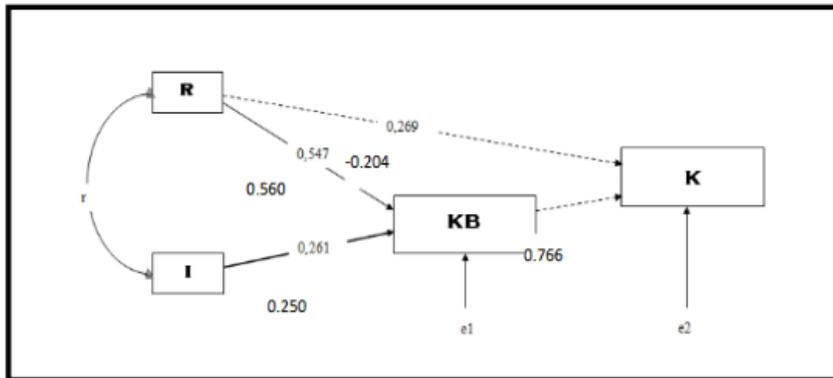
Jika sumber daya terdistribusi secara homogen, maka seluruh organisasi dalam industri tersebut memiliki kekuatan yang sama dan melaksanakan strategi yang sama.

Barney (1991b,2001) sendiri mengemukakan sebuah kriteria VRIN, yaitu:

1. *Valuable*, sumber daya harus dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan
2. *Rare Resources*, sumber daya ini termasuk langka dan dikuasai oleh perusahaan dalam jumlah besar
3. *Imperfectly imitable*, susah untuk ditiru
4. *Non-Substitutable*, tidak ada barang pengganti untuk sumber daya ini

Konsep RBV memiliki peran penting untuk manajemen strategi. Konsep ini menyatakan bahwa organisasi akan mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan apabila memiliki sumber daya organisasi yang bernilai (*valuable*), langka (*rare*), tidak dapat ditiru (*inimitable*) dan sulit digantikan (*non substitutable*) (VRIN). *Resource-based view* menekankan pada faktor internal organisasi dan mengkritik pendekatan *industrial organization* yang menekankan pada faktor eksternal organisasi. Keunikan sumber daya yang dimiliki perusahaan akan menentukan kemampuan perusahaan dalam pencapaian strategi bersaing berkelanjutan.

RBV menekankan pada faktor internal organisasi dan mengkritik pendekatan *industrial organization* yang menekankan pada faktor eksternal organisasi (Barney [1991a]; Barney [2001]; Bromiley dan Rau [2014]; Porter [1985]; Wernerfelt [1984], [2013]).



Gambar 11. Persamaan Model Jalur VRIN  
(Sumber: Miraza dan Hafza [2015])

Gambar 11 adalah persamaan model jalur VRIN yang menjelaskan bahwa *valuable, rare resources, inimitable and non-substitutable* (VRIN) berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dan kinerja. *Rare resources* pada model ini berpengaruh negatif terhadap kinerja jika dimediasi oleh keunggulan bersaing berpengaruh positif. Sedangkan *inimitable resources* tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi memiliki pengaruh tidak langsung melalui keunggulan bersaing.

Suatu perusahaan yang mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya dengan baik, dapat menciptakan sesuatu yang menjadi kelebihan dari perusahaan tersebut dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Keunggulan tersebut dapat berupa profitabilitas perusahaan yang baik serta kinerja lingkungan perusahaan yang baik. Beberapa keunggulan yang dimiliki perusahaan tersebut dapat membantu perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lain. Adanya keunggulan-keunggulan yang dimiliki perusahaan serta keberhasilan dalam bersaing dengan perusahaan lain akan meningkatkan nilai suatu perusahaan.

Sumber daya merupakan sumber kapabilitas dari suatu perusahaan. Lalu, kapabilitas adalah sumber utama keunggulan kompetitif (Grant, 1999; Teece, 1997; Grant *et al.*, 2013). Teori Berbasis Sumber Daya (RB) merupakan proses formulasi strategi yang melihat kemampuan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Potensi sumber daya internal perusahaan tersebut akan dianggap dapat menghasilkan nilai yang memungkinkan perusahaan mencapai nilai maksimum bersaing secara unggul berkelanjutan (Grant, 1999).

### **Konsep Knowledge Based View (KBV)**

Pendekatan *Knowledge Based View* (KBV) adalah ketika suatu badan usaha mampu menciptakan, mengintegrasikan lalu mendistribusikan pengetahuan. Kemampuan yang diciptakan pada pendekatan KBV ini bukan didasari sumber daya berwujud seperti sumber daya fisik atau keuangan.

Analisa KBV mencantumkan bahwa modal manusia, sosial dan sumber daya organisasi selain sumber daya organisasi seperti sumber daya teknis dan sumber daya ekonomi (Aji Prasetyo, 2015:18). Pendekatan KBV berhubungan dekat RBV, bahwa pengetahuan merupakan sumber daya strategis yang sangat penting untuk perusahaan mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan (Grant, 1996). Selanjutnya, Grant (1996) menegaskan bahwa pengetahuan yang berada pada level individu tersebut kemudian terintegrasi pada perusahaan. Pendekatan menjelaskan bagaimana pentingnya peran individu dalam menghasilkan dan memiliki pengetahuan khusus sedangkan sebuah perusahaan akan berfungsi sebagai lembaga penerapan pengetahuan.

Pengetahuan dianggap sebagai sumber daya penting untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Karena itu, pengetahuan tidak dapat diamati dan diukur secara langsung karena hanya dapat disimpulkan dengan melihat kemampuan dan tindakan perusahaan (Aji Prasetyo, 2015:19). Hasil tindakan perusahaan yang dimiliki oleh sebagaimana yang lainnya akan dianggap berasal dari kemampuan yang berbeda, hal ini menyiratkan bahwa adanya pengetahuan khusus yang dimiliki

sehingga mengarah pada pembentukan kemampuan berbeda atau kompetensi inti (Aji Prasetyo, 2015:19). Sehingga, suatu perusahaan yang ingin memiliki kemampuan keunggulan bersaing berkelanjutan diharuskan terlebih dahulu menciptakan kemampuan berbeda yang diperlukan perusahaan (Grant, 1996, Aji Prasetyo, 2015).

Ada tiga fungsi manajemen pengetahuan yaitu sebagai penciptaan pengetahuan, akumulasi dan berbagi. Penciptaan pengetahuan terdiri dari inovasi, akumulasi pengetahuan terdiri dari pengumpulan pengetahuan baru dan penggabungan pengetahuan baru dengan pengetahuan lama, sedangkan berbagi pengetahuan dapat memungkinkan terjadi penyebaran keterampilan, pengalaman serta pengetahuan pada suatu organisasi (Sher dan Lee, 2004).

Membangun kemampuan khas yang berbeda dan kompetensi inti dapat dilakukan melalui akumulasi pengalaman, artikulasi kejelasan pengetahuan, dan proses manajemen pengetahuan yang dimulai dari penciptaan, memperoleh, dan menyimpan serta membagikan pengetahuan tersebut. Kemampuan khas yang sulit ditiru dapat dilihat dari sejauh mana perusahaan, pelaku usaha dan karyawannya mampu memperoleh, menciptakan, menyimpan, membagikan, menyebarkan pengetahuan khusus tersebut. Sehingga pencapaian keunggulan bersaing berkelanjutan dapat dicapai ketika kemampuan tersebut sulit ditiru (Barney [1991], [2001], [2007]).

Pengetahuan dapat menjadi dasar untuk keunggulan bersaing berkelanjutan jika mudah disebarkan dalam perusahaan yang dimilikinya namun tidak mudah disebarkan ke perusahaan lain. Karena itu, pengetahuan yang tidak mudah menyebar dalam perusahaan tersebut akan tetap menjadi milik sekian orang yang bukan dari perusahaan dan selanjutnya memiliki keterbatasan kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai (Lubit, 2001)

## **Keunggulan Bersaing Berkelanjutan UMK Makanan Khas Melayu Riau**

Mengingat lingkungan persaingan bisnis yang kompetitif, maka UMK harus memiliki kemampuan untuk unggul bersaing berkelanjutan dengan membedakan diri dengan pesaing. Perbedaan ini menjadi bentuk heterogenitas yang berasal dari sumber daya perusahaan. Karena perusahaan yang memiliki heterogenitas akan lebih mampu untuk tampak berbeda dengan pesaing, sehingga kemudian dapat lebih unggul bersaing berkelanjutan secara jangka panjang (Barney, 1991b; 2001; 2007).

Hasil deskriptif pada variabel keunggulan bersaing berkelanjutan ini berada pada kategori tinggi dengan skor rata-rata 3.5. Responden sudah memiliki kemampuan tinggi mengeksplor potensi sumber daya yang tersedia menjadi sebuah peluang usaha yang dapat dikedepankan dan mampu bersaing unggul berkelanjutan. Berdasarkan hal ini, ditemukan bahwa responden telah mampu mengedepankan nilai-nilai yang terkandung pada sumber daya yang dimiliki menjadi sebuah produk yang unggul berbeda dengan pesaing.

### **1. Nilai**

Sebuah perusahaan dapat unggul bersaing secara berkelanjutan jika dapat mengoptimalkan potensi sumber daya yang dimiliki agar bernilai strategis sehingga bermanfaat untuk keberlanjutan usaha.

Tabel 4. Distribusi Jawaban Dimensi Nilai

Item	Pertanyaan	Skor Jawaban					Skor Total	Rata-rata	Kategori
		1	2	3	4	5			
<b>Nilai (KBB1)</b>									
KBB 1.1	Nilai keaslian produk	17	0	0	27	144	845	4.5	sangat tinggi
		9.0%	0.0%	0.0%	14.4%	76.6%	100.0%		
KBB 1.2	Nilai Kepopuleran	5	0	0	29	154	891	4.7	sangat tinggi
		2.7%	0.0%	0.0%	15.4%	81.9%	100.0%		
KBB 1.3	Nilai Keberagaman	6	0	0	4	178	912	4.9	sangat tinggi
		3.2%	0.0%	0.0%	2.1%	94.7%	100.0%		
<b>Total dan Rata-rata skor Dimensi Nilai</b>		28	0	0	60	476	2648	<b>4.7</b>	<b>Sangat tinggi</b>

(Sumber: Hasil Olahan Data Primer [2019])

Nilai keberagaman sebagai item KBB1 1 yang paling tinggi dalam grafik di atas terkandung pada produk makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru, Makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru memiliki keberagaman jenis dari berbagai daerah di Melayu Riau itu sendiri. Melayu Riau tersebar di 12 kabupaten Provinsi Riau ini memiliki keberagaman aneka jenis juadah dan makanan khas. Keberagaman ini terbentuk dari resep dan teknik pembuatan yang berbeda-beda sehingga setiap daerah memiliki makanan khas yang berbeda dengan daerah lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 20 Maret 2019 dengan ibu Dinawati, Ketua IKABOGA Provinsi Riau dan juga pelaku usaha Bolu Kemojo Al Mahdi, terdapat 500 resep makanan khas Melayu Riau yang telah berhasil diidentifikasi berdasarkan asal daerah masing-masing. 500 resep makanan ini menjadi bukti keberagaman warisan kuliner Melayu Riau yang memiliki potensi besar untuk terus dikembangkan menjadi peluang ekonomi dan bisnis bagi pelaku usaha UMK.

Makanan khas Riau merupakan budaya warisan yang melibatkan ingatan, tradisi, identitas, dan perilaku untuk mengangkat budaya lokal menjadi produk premium yang

dihargai di luar tempat asalnya (Aykan, 2016). Selain itu, tuntutan keaslian makanan tradisional sangat diharapkan oleh para konsumen sebagai bentuk penghargaan sebagai sebuah warisan budaya (Gilmore dan Pine, 2007) karena itu, responden sangat mementingkan nilai-nilai tradisional terhadap produk-produknya. Namun, saat ini terdapat temuan bahwa beberapa jenis makanan tradisional tersebut mengalami komodifikasi, perubahan produksi yang dibuat untuk diperjualbelikan sesuai dengan perubahan selera pasar modern.

Makanan tradisional khas Melayu Riau yang dikenal selama ini umumnya merupakan makanan yang telah turun temurun dari beberapa generasi sebelumnya. Salah satunya adalah kue kering, yaitu Kue Bangkit. Kue ini awalnya hanya dibuat dengan satu varian rasa. Namun, sekarang mulai ditemukan beberapa varian rasa seperti rasa coklat, durian, *green tea*, jeruk purut dan lain sebagainya.

Sejak lebih dari 50 dekade, Kue Bangkit dikenal sebagai kue kesukaan Raja Siak. Kue ini umumnya dimasak dan dihidangkan pada saat acara adat kerajaan ataupun perayaan hari besar keagamaan. Lalu pada akhirnya, kue ini dikenal oleh masyarakat karena sekelompok ibu-ibu dalam kelompok binaan sosial yang mulai memproduksinya untuk dipasarkan secara umum sebagai makanan khas tradisional Melayu Riau.

Begitu juga dengan kue Bolu Kemojo. Sebelumnya, kue ini dibuat dengan cara tradisional, tanpa mesin pengolah dan dipanggang dengan bara api. Memiliki satu varian rasa, yaitu perasan daun pandan asli. Kue ini menggunakan gula sebagai bahan pengawet dan saat ini, Bolu Kemojo mulai banyak ditemukan dengan berbagai varian rasa, kue ini juga sudah tidak menggunakan bara api lagi, melainkan oven karena dianggap lebih memudahkan proses produksi.

Pelaku usaha bisnis makanan tradisional akan melihat peluang bisnis yang besar jika mereka mampu melakukan komersialisasi dengan melakukan komodifikasi yang sesuai

dengan selera pasar. Meskipun komersialisasi dianggap dapat merusak keaslian (Cheung, 2013) saat ini masih menjadi pertimbangan yang terus dicari solusinya. Beberapa orang menganggap komodifikasi sebagai bentuk perkembangan selera konsumen di era pasar global. Namun, untuk beberapa hal lainnya, makanan tradisional Melayu Riau tetap mempertahankan keasliannya.

Untuk beberapa jenis masakan, cara pengolahannya masih menggunakan cara asli dari leluhur, yaitu tidak menyertakan mesin atau alat bantu teknologi. Bahkan, masih terdapat beberapa pantangan yang perlu dihindari saat membuat makanan tersebut. Seperti proses pembuatan kue asidah yang tidak diperbolehkan diolah dengan mesin karena kue akan menjadi bantat. Makanan tradisional khas Melayu Riau saat ini masih terjaga baik kemampuan keberlanjutannya.

Cita rasa yang dihadirkan merupakan hasil dari nilai-nilai sejarah berharga yang dimiliki sebelumnya untuk mengikat sejarah dan kenangan yang sama dari generasi ke generasi, tidak mudah tergantikan dengan komodifikasi yang pada akhirnya mengarah pada komersialisasi dan modernisasi yang berdampak pada hilangnya keaslian dari makanan tersebut.

Nilai sejarah, kenangan, pengalaman keaslian dari generasi ke generasi menjadi kekuatan unik yang mengikat sebagai bentuk keberlanjutan di pasar global.

## **2. Sumber Daya Langka**

Sumber daya langka merupakan dimensi yang mempresentasikan mengenai kemampuan responden yang dapat memiliki perbedaan dengan pesaingnya.

Tabel 5. Distribusi Jawaban Dimensi Sumber Daya Langka

Item	Pertanyaan	Skor Jawaban					Skor Total	Rata-rata	Kategori
<b>Sumber Daya Langka (KBB2)</b>									
KBB 2.1	Sumber bahan baku produk	80	48	5	40	15	426	2.3	Rendah
		42.6 %	25.5 %	2.7 %	21.3 %	8.0 %	100.0 %		
KBB 2.2	Cita rasa langka.	57	22	11	84	14	540	2.9	Sedang
		30.3 %	11.7 %	5.9 %	44.7 %	7.4 %	100.0 %		
KBB 2.3	Bentuk yang langka.	73	19	55	41	0	440	2.3	Rendah
		38.8 %	10.1 %	29.3 %	21.8 %	0.0 %	100.0 %		
KBB 2.4	Keahlian yang langka	77	21	51	28	11	439	2.3	Rendah
		41.0 %	11.2 %	27.1 %	14.9 %	5.9 %	100.0 %		
<b>Total dan Rata-rata skor Dimensi Sumber Daya Langka</b>		287	110	122	198	40	1845	<b>2.4</b>	<b>Rendah</b>

(Sumber: Hasil Olahan Data Primer [2019])

UMK makanan khas Riau di Pekanbaru memproduksi produk makanan khas daerah yang memiliki cita rasa yang khas. Namun, masih ada kemungkinan produksi UMK ini dapat dimiliki oleh pesaing lain, khususnya di luar Pekanbaru. seperti dodol durian, keripik nanas, keripik durian, dan wajik.

Produk UMK makanan khas Riau di Pekanbaru memang memiliki cita rasa yang khas dan orisinal. Namun, tidak semua jenis makanan khas Riau di Pekanbaru ini berkategori langka dan pelaku usaha UMK makanan khas Riau di Pekanbaru masih selalu mengedepankan keaslian dari resep dan komposisi bahan baku yang sama sesuai dengan keasliannya. Hal inilah yang membedakan produk UMK makanan khas Riau di Pekanbaru dengan daerah lainnya.

Beberapa makanan khas Riau yang juga diproduksi di daerah lain ialah makanan lempok. Terdapat perbedaan cita rasa antara lempok di daerah Riau dengan Jambi ataupun Kalimantan karena bahan baku durian yang digunakan

berbeda, sehingga menghasilkan cita rasa yang berbeda. Lempok khas Riau dikenal dengan duriannya yang berasal dari Bengkalis, durian yang memiliki ciri khas cita rasa legit dan manis.

Begitu juga dengan Kue Bolu Kemojo, cita rasa khasnya yang bertekstur padat, legit, manis dan pulen, dominan rasa legit dan manis tidak dapat disamakan dengan kue yang hampir mirip jenisnya seperti Kue Bingka di Kalimantan yang memiliki bentuk serupa. Karena kue bingka cita rasa nya lebih dominan telur dan teksturnya lebih lembek. Selain penggunaan bahan baku, cita rasa yang berbeda juga dapat dihasilkan dari cara pengolahan.

Pada hakikatnya, masyarakat asli Melayu Riau memiliki cara pandang yang kuat dalam menghargai dan menjaga kelestarian budayanya, begitu juga dengan makanan. Masyarakat masih menjaga teknik pengolahan produk sesuai dengan aslinya walaupun mengalami beberapa penyesuaian. Seperti proses pemanggangan saat ini di beberapa jenis makanan yang menggunakan oven sebagai alat bantu untuk memanggang. Mayoritas makanan khas Melayu Riau ini masih dikocok manual menggunakan *whisk* untuk menjaga tekstur akhir kue tetap sesuai dengan nilai-nilai keasliannya.

Nilai-nilai dalam makanan tradisional Melayu Riau tergambar dalam adat dan adab kesehariannya, mulai dari tata cara penentuan bahan baku, pengolahan makanan, prosedur cara mengolah hingga menjadikan cita rasa khas dalam makanan sebagai identitas dan jati diri sebagai Melayu Riau (Effendy. T., 2013). Hal inilah yang menjadi faktor pembeda ciri khas pada UMK makanan khas Riau di Pekanbaru, masing-masing daerah memiliki ciri khas tersendiri.

Berdasarkan hasil penelitian Mahyarni *et al.*, (2015) makanan khas Riau terbagi menjadi beberapa bahan dasar, yaitu berdasarkan bahan dasar khas Riau, berdasarkan bahan dasar umum dan berbahan dasar umum yang dapat

dihasilkan di luar Riau. Mayoritas produk UMK makanan khas Riau menggunakan bahan baku dasar umum dan bahan dasar khas Riau seperti tepung terigu, sagu (bahan dasar khas Riau), durian, udang dan lain-lain.

UMK makanan khas Riau di Pekanbaru menggunakan bahan baku yang hampir sama dapat dimiliki oleh UMK di daerah lain. Alvarez dan Barney (2004) dan Barney (1991) menyatakan bahwa sumber daya langka yang tidak dimiliki oleh pesaing menjadi faktor perusahaan tersebut mampu bersaing unggul berkelanjutan. Namun, faktor sumber bahan baku tidak dimiliki pada UMK makanan khas Riau di Pekanbaru karena sumber bahan baku yang digunakan ada yang diperoleh dari pesaing lainnya di daerah lain. Meskipun demikian, beberapa sumber bahan baku seperti sagu, durian, nanas, ikan sungai dan udang menjadi sumber bahan baku unggulan lokal yang tersedia secara berlimpah untuk produk makanan khas Melayu Riau

### **3. Sulit Ditiru**

*Inimitable* atau sulit ditirunya suatu benda merupakan faktor pencapaian keunggulan bersaing berkelanjutan. Menurut Barney (1991), sumber daya yang sulit ditiru akan menjadi bahan dan produk langka yang tidak dapat ditiru pesaing sehingga menciptakan keunggulan.

Pengetahuan mengenai cara mengolah produk makanan khas Riau mudah didapatkan karena sudah bisa diakses di media ataupun internet. Namun, informasi pengetahuan yang sudah tersebar di media tersebut tidak memberitahukan secara spesifik komposisi atau teknik khusus yang menjadi andalan dalam pengolahan makanan ini karena hal tersebut dapat diperoleh melalui informasi langsung secara turun temurun keluarga ataupun dari komunitas kelompok usaha makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru.

Tabel 6. Distribusi Jawaban Dimensi Sulit Ditiru

Item	Pertanyaan	Skor Jawaban					Skor Total	Rata-rata	Kategori
<b>Sulit Ditiru (KBB3)</b>									
KBB 3.1	Pengetahuan sulit ditiru	7	51	38	71	21	612	3.3	sedang
		3.7	27.1	20.2	37.8	11.2	100.0		
		%	%	%	%	%	%		
KBB 3.2	Keahlian sulit ditiru	6	32	39	45	66	697	3.7	tinggi
		3.2	17.0	20.7	23.9	35.1	100.0		
		%	%	%	%	%	%		
KBB 3.3	Cita rasa produk saya sulit ditiru.	6	26	25	45	86	743	4.0	Sangat tinggi
		3.2	13.8	13.3	23.9	45.7	100.0		
		%	%	%	%	%	%		
KBB 3.4	Bentuk produk saya sulit ditiru.	12	34	44	98	0	604	3.2	sedang
		6.4	18.1	23.4	52.1	0.0	100.0		
		%	%	%	%	%	%		
KBB 3.5	Bahan baku yang digunakan	13	36	66	57	16	591	3.1	sedang
		6.9	19.1	35.1	30.3	8.5	100.0		
		%	%	%	%	%	%		
<b>Total dan Rata-rata skor Dimensi Sulit Ditiru</b>		44	179	316	316	189	3247	<b>3.4</b>	<b>tinggi</b>

(Sumber: Hasil Olahan Data Primer [2019])

Kepemilikan sumber daya yang sulit ditiru memudahkan perusahaan mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan karena pesaing akan sulit meniru dan bersaing untuk masuk pada pasar yang sama (Barney, 1991;2001;2007). Sumber daya tersebut adalah pengetahuan produk, sumber bahan baku yang digunakan, cita rasa, bentuk produk dan keahlian tenaga kerja.

Cita rasa produk UMK makanan khas Riau di Pekanbaru sulit ditiru karena memiliki komposisi ramuan resep yang khas. Ini sulit ditiru oleh pesaing UMK di daerah lain karena cita rasa yang dihadirkan mencerminkan identitas khas daerah Melayu Riau yang kental.

Makanan khas Melayu pada umumnya memiliki cita rasa manis, karena penggunaan gula sebagai bahan pengawet yang relatif banyak khususnya untuk makanan camilan basah maupun kering. Salah satu contoh makanan camilan basah pada umumnya tidak bisa bertahan baik lebih

dari satu hari namun untuk makanan basah khas Melayu seperti kue bolu kemojo dapat bertahan baik di suhu udara terbuka selama tiga sampai empat hari tanpa pengawet kimia. Bahkan, lempok yang merupakan primadona makanan camilan basah khas Melayu mampu bertahan selama 6 bulan tanpa pengawet kimia di ruang terbuka karena penggunaan bahan baku daging durian asli berbanding 1:1 dengan gula pasir yang menjadi pengawet alaminya.

Mayoritas produk UMK makanan khas Riau menggunakan bahan baku dasar yang khas berasal dari Riau seperti tepung terigu, tepung sagu, sagu, gula pasir, udang, durian, nanas dan lain-lain. Bahan baku yang digunakan tidak terlalu sulit untuk ditiru, pesaing dapat memperoleh sumber bahan baku yang sama di daerahnya masing-masing.

Beberapa bahan baku yang berasal dari Riau tidak dapat ditiru seperti durian, sagu dan nanas, misalnya durian Bengkalis terkenal cocok untuk diolah menjadi lempok yang menghasilkan cita rasa khas Riau.

Keahlian tenaga kerja UMK yang sulit ditiru akan membuat tingkat mobilitas perpindahan keahlian tersebut menjadi sulit sehingga menghasilkan keahlian yang berbeda dari pesaing. Begitu juga dengan keahlian tenaga kerja dan pelaku usaha UMK makanan khas Riau di Pekanbaru yang diperoleh secara khusus turun temurun dengan karakteristik resep rahasia dan teknik rahasianya. Penggunaan resep rahasia dan teknik khusus yang sulit ditiru pada pengolahan makanan akan menentukan hasil akhir dari cita rasa makanan tersebut. Hal ini akan menjadi sumber daya keahlian tenaga kerja yang tinggi untuk memudahkan perusahaan memenangkan persaingan pasar menjadi lebih unggul berkelanjutan (Barney, 1991;2001;2007).

#### 4. Tidak Ada Barang Pengganti

Sumber daya perusahaan yang tidak ada barang penggantinya merupakan kekuatan perusahaan untuk mencapai *sustained* atau keberlanjutan usahanya (Barney, 1991; 2001; 2007). Dimensi ini terdiri dari bahan baku yang tidak ada barang pengganti, pengetahuan sumber daya yang tidak ada barang pengganti, dan keterampilan yang tidak ada barang penggantinya.

Tabel 7. Distribusi Jawaban Dimensi Tidak Ada Barang Pengganti

Item	Pertanyaan	Skor Jawaban						Skor Total	Rata-rata	Kategori
<b>Tidak ada barang pengganti (KBB4)</b>										
KBB 4.1	Pengetahuan sumberdaya pelaku	1	4	26	60	97	812	4.3	sangat tinggi	
		0.5 %	2.1 %	13.8 %	31.9 %	51.6 %	100.0 %			
KBB 4.2	Bahan Baku yang digunakan	22	38	15	107	6	601	3.2	sedang	
		11.7 %	20.2 %	8.0 %	56.9 %	3.2 %	100 %			
KBB 4.3	Kemampuan keterampilan sumber daya pelaku	16	18	16	63	75	727	3.9	tinggi	
		8.5 %	9.6 %	8.5 %	33.5 %	39.9 %	100 %			
<b>Total dan Rata-rata skor Dimensi Tidak Ada Barang Pengganti</b>		39	60	57	230	178	2140	<b>3.8</b>	<b>tinggi</b>	

(Sumber: Hasil Olahan Data Primer [2019])

Grafik di atas menjelaskan bahwa bahan baku yang digunakan tidak memiliki pengganti, sehingga UMK makanan khas Riau di Pekanbaru mengolah produknya menggunakan bahan baku dari resep asli yang sudah diajarkan turun-temurun.

Beberapa jenis makanan khas Riau di Pekanbaru memiliki alternatif pengganti bahan baku, namun masih ada UMK yang mempertahankan keaslian bahan bakunya. Salah satu makanan yang memiliki alternatif pengganti bahan baku adalah kue bolu kemojo dengan bahan baku yang tertera di resep asli adalah telur bebek. Namun, karena harga telur

bebek yang relatif mahal, maka diberi alternatif telur ayam ras untuk menyiasati harga jual kue agar tetap terjangkau.

Kue bolu kemojo ini menggunakan *essence* daun pandan asli untuk penambahan rasa dan saat ini masih ditemukan UMK makanan khas Riau di Pekanbaru yang memproduksi kue ini dengan tetap mempertahankan penggunaan *essence* daun pandan asli karena daun pandan dianggap tidak memiliki pengganti lainnya. Meskipun terdapat beberapa varian rasa lain seperti rasa durian, jagung, coklat bahkan *green tea* untuk mengikuti perkembangan selera konsumen saat ini.

Produk makanan khas Riau lainnya seperti kue bangkit, termasuk ke dalam kategori makanan camilan jenis kering khas Riau. Kue ini memiliki bahan baku utama tepung tapioka khusus yang berkualitas dan tidak ada barang penggantinya. Karena jika diganti dengan tepung jenis lainnya, tekstur dan cita rasa kue bangkit akan tidak sesuai dengan cita rasa aslinya.

Keterampilan tenaga kerja pada UMK makanan khas Riau di Pekanbaru ini tidak mudah untuk digantikan. Seperti pengolahan kue bolu kemojo yang hasil akhir dan cita rasanya belum tentu sama jika diolah oleh orang yang berbeda atau bukan dari seseorang khusus. Biasanya, pemilik usaha lebih banyak turun langsung melakukan pengolahan adonan karena banyak yang meyakini bahwa kecakapan tangan seseorang dalam mengolah makanan tidak akan bisa disamakan dengan orang lain.

## 5. Rekapitulasi Keunggulan Bersaing Berkelanjutan pada UMK Makanan Khas Riau

Tabel 8. Rekapitulasi Distribusi Jawaban Responden Variabel Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Item	Dimensi	Skor Total	Rata-rata	Kategori
KBB1	Nilai	2648	4.7	sangat tinggi
KBB2	Sumber Daya Langka	1845	2.4	rendah
KBB3	Sulit Ditiru	3247	3.4	tinggi
KBB4	Tidak Dapat Digantikan	2140	3.8	tinggi
<b>Rata-rata Variabel Keunggulan Bersaing Berkelanjutan</b>		<b>9880</b>	<b>3.5</b>	<b>tinggi</b>

(Sumber: Hasil Olahan Data Primer [2019])

Hasil rekapitulasi grafik ini menjelaskan bahwa UMK makanan khas Riau di Pekanbaru memiliki kemampuan bersaing unggul berkelanjutan dalam menghadapi persaingan pasar saat ini. Nilai keaslian tradisional dan keaslian yang terkandung dalam produk UMK makanan khas Riau di Pekanbaru menjadi keunikan dan pembeda dari pesaing lainnya.

Nilai-nilai yang dimiliki merupakan sebuah warisan budaya kuliner masa lalu yang otentik. Hal ini akan menghasilkan keunikan tersendiri. Sebagaimana dengan pernyataan Barney (1991, 2001, 2007), produk yang bernilai unik akan mudah mencapai keberlanjutan karena memiliki ciri khas berbeda.

Bahan baku, cita rasa dan keahlian tenaga kerja dalam grafik dinyatakan tidak berkategori langka. Seperti yang dibahas sebelumnya, bahwa sumber daya bahan baku untuk mengolah makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru bisa berasal dari bahan umum yang bisa ditemukan di daerah lain.

## ANALISIS KAPABILITAS ETNIK MODAL MANUSIA UMKM DI MELAYU RIAU

### Usaha Mikro dan Kecil (UMK) Makanan Khas Melayu Riau

UMK yang ada di Pekanbaru terdiri memiliki beberapa bidang dan jenis usaha seperti makanan khas, pakaian, kerajinan tangan, rotan, kerajinan rumah tangga dan jasa. Saat ini, bidang usaha kuliner merupakan bisnis yang berpotensi menjanjikan karena menyerap banyak tenaga kerja sehingga dapat mengurangi angka pengangguran dan meningkatkan pendapatan masyarakat serta menunjukkan identitas daerah melalui makanan khas daerah.

Pekanbaru memiliki potensi sumber daya alam yang berlimpah, sumber daya itu meliputi nabati dan hewani yang berasal dari tumbuh-tumbuhan, kacang-kacangan, buah-buahan, udang dan ikan. Kekayaan sumber daya alam ini menjadi sumber bahan baku utama yang kemudian diolah menjadi beraneka ragam jenis makanan khas Melayu Riau.

Produk makanan khas Melayu Riau dikelompokkan menjadi (1) produk makanan khas Riau dengan bahan dasar khas Riau, (2) produk makanan khas Riau yang berbahan dasar umum, dan (3) produk makanan daerah berbahan dasar umum dan bisa dihasilkan pada beberapa daerah (Meflinda *et al.*,2015),

Tabel 6. Makanan Khas Riau Yang Menggunakan Bahan Dasar Khas Riau

No	Nama Produk	Bahan Dasar Produk	Asal Daerah
1	Nugget	Ikan Lomek,Patin	Kuansing, Dumai, Kampar
2	Kerupuk Sagu	Sagu	Kuansing
3	Mie Sagu	Sagu	Kepulauan Meranti,Inhu
4	Kue Bangkit	Sagu/Tapioka	Kepulauan Meranti,Inhil,Siak
5	Sagu Rendang	Sagu	Kepulauan Meranti
6	Sagu Lemak	Sagu	Kepulauan Meranti
7	Sagon Sagu	Sagu	Kepulauan Meranti
8	Keripik Nenas	Nenas	Kampar, Rohil
9	Keripik Nangka	Nangka	Kampar, Rohil
10	Ebi/Udang Pukul	Udang	Dumai, Rohil
11	Amplang Udang	Udang	Inhil
12	Cake and Bakery Viena	Tepung terigu,Ikan Patin dan Sayuran	Pelalawan

13	Sirup Mangrove	Buah Mangrove	Kepulauan Meranti
----	----------------	---------------	-------------------

(Sumber: Meflinda *et al.*, [2015])

Makanan khas Riau dengan bahan dasar yang juga khas ini memiliki arti bahwa produk makanan tersebut berasal dari olahan bahan baku dari Riau langsung diolah dan kemudian memberikan nilai tambah. Bahan dasar khas Riau ini tersebar di beberapa daerah kabupaten di Provinsi Riau.

**Tabel 7. Nama Makanan Khas Riau dengan Bahan Dasar Umum**

No	Nama Produk	Bahan Dasar Produk	Asal Daerah
1	Bolu Kemojo	Tepung terigu, gula, santan	Pekanbaru
2	Bolu Cermai	Tepung terigu	Pekanbaru
3	Kelamai	Tepung Terigu	Pekanbaru, Pelalawan
4	Kue Bolu Kuok	Tepung Terigu	Kuansing, Kampar
5	Lopek Bugis	Tepung Terigu dan Tepung Ketan	Kampar
6	Kue Talam Kuansing	Tepung terigu, gula merah, ubi	Kuansing
7	Lempuk Durian	Durian, gula	Bengkalis
8	Kerupuk Begadang	Tepung terigu dan kanji	Inhu
9	Wajik Lopur dan Takiak Ketan	Ketan	Kuansing
10	Lemang	Ketan	Kampar
11	Tauco Kedelai	Kedelai	Rohil
12	Aneka Dodol	Durian, Nanas, Tapai, Lidah buaya, Bunga Rosela, Kedondong	Bengkalis, Kuansing, Kampar, Siak, Rohil, Inhu, Kepulauan Meranti
13	Kacang Pukul	Kacang	Rohil
14	Kerupuk Udang	Tepung terigu, udang	Kepulauan Meranti, Dumai
15	Terasi Udang	Udang	Rohil
16	Kopi Luwak	Kopi	Kepulauan Meranti
17	Keripik Cabe Ubi	Ubi/Singkong	Dumai, Pekanbaru
18	Bolu Berendam	Tepung Terigu, Santan	Rengat

(Sumber: Meflinda *et al.*, [2015])

Bahan baku umum yang digunakan pada makanan khas Riau ini diperoleh langsung dari alam dan diolah dari daerah sekitar provinsi Riau maupun di luar provinsi Riau.

**Tabel 8. Nama Makanan Daerah Berbahan Dasar Umum dan Bisa Dihasilkan pada Beberapa Daerah**

No.	Nama	Bahan Dasar Produk	Asal
1	Rengginang Ubi	Ubi K ayu	Kuansing, Siak Hulu
2	Kerupuk Ubi/ Kerupuk Cabe	Ubi K ayu	Kuansing, Siak Hulu, Inhu, Kampar, Dumai, Rohul
3.	Kue B awang	Tepung terigu, bawang	Inhil, Inhu
4	Lanting Ub i	Ubi K ayu	Inhu
5	Remes	Ubi Rambat	Inhu
6	Susu Bubuk Kedelai	Kedelai	Kampar
7	Kerupuk Tempe	Tempe	Siak, Inhil, Dumai, Rohul
8	Nuget Jamur	Jamur Tiram	Kampar, Dumai
9	Krispi jamur tiram	Jamur Tiram	Dumai
10	Keripik Pisang	Pisang	Meranti, Inhu
11	Ting-ting Jahe	Jahe	Rohul, Inhil
12	Minuman sar i jahe instan	Jahe	Rohul
13	Ro ma Jahe	Jahe	Inhil
14	Gula Aren / gula merah	Nira Enau	Rohul, Inhil, Inhu
15	Lavico	Kelapa Tua	Inhil
16	Keripik Daun Sirih	Daun Sir ih	Dumai
17	Emping Melinjo	Melinjo	Inhu
18	Nutrisari Kedondong	Kedondong	Inhu
19	Madu	Madu	Kuansing, Kampar, Rohul
20	Ikan Asin	Ikan Laut	Rohul, Rohil
21	Ikan Asin Lele	Ikan Lele	Kampar
22	Bakso I kan	Ikan Tongkol	Rohul
23	Sawo (cake, sirop, manisan)	Sawo	Kuansing

(Sumber: Meflinda *et al.*, [2015])

Pembahasan di buku ini akan menganalisis makanan camilan basah dan kering khas Riau di Pekanbaru, seperti Kue Bangkit, Kue Bolu Kemojo, Lempuk, Aneka Dodol, Wajik, Kue Talam, Keripik Nanas, Kerupuk Sagu, Kue Bolu Kuok, Kue Asidah, Kue Bolu Berendam, Amplang Udang, Kue Satu, Keripik Durian dan Keripik Ubi dan lain sebagainya.

### **Nilai-nilai Keaslian dan Sejarah Pada Budaya Makanan Khas Melayu Riau**

Makanan menjadi sebuah budaya identitas dan karena itulah, perusahaan kerap menekankan budaya makanan sebagai keuntungan bagi keberlanjutan dalam kompetisi global. Maka, di buku ini akan membahas penekanan nilai warisan keaslian sebagai budaya makanan yang merupakan kebiasaan unik bagi kehidupan manusia yang memiliki perbedaan di setiap wilayah. Budaya makanan Melayu di Riau memiliki cara kebiasaan yang disebut dengan budaya makanan dalam mengolah dan memakan makanan, warisan budaya yang diperoleh dari warisan budaya masa lalu sebagai nilai warisan dari generasi ke generasi.

Umumnya, makanan khas melayu muncul pada abad ke-15 di era Kesultanan Melaka sebagai pusat kekuatan perdagangan di kepulauan Melayu. Keaslian masakan Melayu diyakini telah hadir sebelum era Kesultanan Melaka karena bentuknya dianggap bersamaan dengan munculnya masyarakat pada waktu itu, sehingga makanan khas ini bukanlah hadir ketika naiknya kesultanan ke kekuasaan. Masakan Melayu juga ditemukan di Malaysia, Singapura, dan Brunei Darussalam, yang dikenal berada di kepulauan Melayu yang sama.

Makanan khas Melayu berpedoman pada diet Islam yang mengedepankan kehalalan sehingga sumber protein yang dipilih ialah daging sapi, ayam, kerbau, dan kambing, tanpa adanya alkohol. Setiap wilayah tradisional Melayu memiliki masakan tradisionalnya sendiri. Maka, fitur umum utama yang digunakan pada makanan adalah rasa yang kaya dan penggunaan rempah-rempah yang berlimpah dan mengedepankan cita rasa dari komposisi ramuan alam lokal yang khas dan alami tanpa

penggunaan pengawet yang berasal dari sumber daya tumbuhan-tumbuhan maupun sumber hewani lokal.

Mengenai nilai keaslian, orang Melayu Riau dikenal tidak makan daging babi atau menggunakan minyak babi dalam makanan mereka, tidak ada campuran alkohol atau sejenisnya. Mengingat makanan khas melayu yang selalu mengedepankan kehalalan. Makanan melayu juga tidak menggunakan pengawet kimia karena penduduk memiliki kepercayaan bahwa memilih makanan sehat untuk menghasilkan tubuh dan jiwa yang sehat.

Budaya makanan menjadi budaya identitas regional yang terbentuk dari proses kepercayaan, nilai-nilai, norma dan kelas sosial yang mengidentifikasi budaya itu sebagai bagian dari diri manusia itu sendiri. Bagi masyarakat asli Melayu Riau, makanan menciptakan identitas budaya Melayu dimana ada kepercayaan bahwa bahwa rasa yang khas akan mencerminkan identitas budaya masyarakat Melayu Riau yang kuat.

Jenis makanan yang dipilih seseorang akan mencerminkan identitas mereka. Sejalan dengan Kittler *et al.*, (2012) yang menekankan bahwa makanan berfungsi sebagai simbol penting dari budaya identitas. Selain itu, Kittler *et al.*, (2012) menambahkan pilihan makanan yang tepat dalam kebiasaan masyarakat setiap komunitas budaya sering berhubungan dengan kepercayaan agama atau perilaku etnis, itu menandakan penegasan identitas budaya terkait dengan pilihan makanan yang juga menandakan asosiasi kolektif sebagai kombinasi dari identitas budaya di luar identifikasi diri.

Keaslian makanan Melayu Riau berasal dari komposisi bahan-bahan dasar yang tumbuh subur dan berasal dari tanah dan alam riau, seperti: sagu, tepung tapioka, durian, sumber ikan, yang merupakan ikan patin dan ikan selais. Bahan-bahan dasar ini merupakan sumber utama makanan pokok, yaitu makanan etnis Melayu Riau dan bumbu serta daun pandan yang sering dijadikan sebagai pewarna alami.

Menurut kondisi geografis, setiap wilayah menyediakan bahan lokal yang berbeda. Seperti makanan Melayu Riau yang menyediakan bahan lokal yang hanya dapat diperoleh dari sumber

geografis lokal, walaupun juga ada bahan yang disediakan dari luar wilayah geografis Melayu Riau secara umum. Namun, pengetahuan lokal dalam proses pengolahan dan penyajian makanan etnis Melayu Riau sebagai kekuatan nilai warisan keaslian berasal dari sejarah masa lalu yang diturunkan dari generasi ke generasi. Makanan etnis memiliki identitas unik termasuk makanan Melayu Riau memiliki daya tarik yang berasimilasi dengan budaya melalui pengalaman masa lalu.

Saat ini, makanan tradisional Melayu Riau sedang mengalami komodifikasi untuk mendapatkan posisi di pasar era global ini. Lebih dari seabad yang lalu, tradisi seleksi kuliner masih berdasarkan pada indikator stratifikasi sosial. Dari nilai historis ini, jenis makanan tradisional pun muncul melalui masa kerajaan yang mempertahankan kebiasaan penyajian makanan pada perayaan seremonial tertentu selama berabad-abad.

Praktik tersebut muncul seiring dengan stratifikasi dasar masyarakat Melayu Riau yang terbagi menjadi dua kelas sosial: masyarakat biasa kelas penguasa dan kaum bangsawan kelas sultan. Pembagian ini menjadi konsekuensi bagi kehidupan sehari-hari masyarakat, begitu juga dengan pilihan makanan. Semakin tinggi kelas sosial maka akan semakin besar hak istimewanya dan semakin banyak pilihan dalam pemilihan kuliner. Namun saat ini, makanan tradisional Melayu Riau pun sedang mengalami transformasi yang dibawa oleh komodifikasi era global yang diperlukan sebagai bagian dari kelangsungan hidup dengan adaptasi terhadap kepentingan pasar sambari memerangi kekuatan modernisasi dan komersialisasi yang dapat mengarah pada hilangnya makanan tersebut.

Era globalisasi telah memasuki kancah persaingan dengan cepat sehingga membawa perubahan besar dalam setiap aspek dan bidang kehidupan. Perlindungan terhadap warisan budaya ini secara khusus diperlukan untuk melindungi proses globalisasi dan transformasi sosial, serta menghindari intoleransi ancaman terhadap sumber daya alam, dan hilangnya dan perusakan warisan budaya tak benda dalam menghadapi efek homogenisasi globalisasi (UNESCO, 2003). Karena itu, pelestarian dan perlindungan warisan

makanan tradisional Melayu Riau mulai dianggap lebih serius. Makanan tradisional Melayu Riau ini menjadi topik perdebatan yang menarik, karena kerap menelusuri asal-usul sejarah umumnya kembali ke negara-negara Asia lainnya seperti Malaysia, Singapura, dan India (Raji et al., 2017).

### Profil Pelaku UMKM Makanan Khas Riau Melayu di Pekanbaru

Tabel 9. Profil Responden Pelaku Usaha Usaha Mikro dan Kecil Makanan Khas Riau Melayu di Pekanbaru

Identitas Responden	Kategori	F	%
Usia (Tahun)	61-70	11	5,8 %
	51-60	37	19,8 %
	41-50	69	36,7 %
	31- 40	61	32,4%
	21-30	10	5,3%
Pendidikan Terakhir	SD	4	2,1%
	SMP	38	20,2%
	SMA/SMK	102	54,2%
	Akademi/ Diploma	18	9,6%
	S1	26	13,9%
	Lainnya	0	0%
Jenis Produk	Camilan Kering	112	59,6%
	Camilan Basah	52	27,7%
	Lainnya	24	12,7%
Jenis Kelamin	Laki laki	66	35,1%
	Perempuan	122	64,9%
Lama Usaha	< 12 Bulan	0	0,0%
	1 - 2 Thn	6	3,2%
	> 2 Thn - 3 Thn	33	17,6%
	3 - 5 Tahun	53	28,2%
	> 5 Tahun	96	51,1%
Modal	< 500	4	2,1%
	510 - 1000	12	6,4%
	1100 - 3000	58	30,9%
	3100 - 5000	53	28,2%
	Lainnya	60	31,9%
Penghasilan/Bulan	> 1000	0	0,0%
	1100 - 10.000	12	6,4%
	11.000 - 20.000	70	37,2%

	21.000 - 30.000	32	17,0%
	Lainnya	74	39,4%
<b>Jumlah Karyawan</b>	1 - 2 Org	69	36,7%
	3 -5 Org	71	37,8%
	5 - 10 Org	23	12,2%
	> 10 Org	7	3,7%
	Lainnya	18	9,6%
<b>Usaha Sebelumnya</b>	1 - 2 Kali	49	26,1%
	2 - 3 Kali	9	4,8%
	>3 Lainnya	130	69,1%
<b>Mitra Kerja</b>	Pemerintah	149	79,3%
	Swasta	45	23,9%
	Bank	15	8,0%
	Media Massa	11	5,9%
	Akademisi	17	9,0%

(Sumber: Data Primer Hasil Penelitian yang diolah [2019])

Data ini diperoleh dari penyebaran angket kepada 188 pelaku usaha mikro dan kecil makanan tradisional khas Riau di Pekanbaru. Pelaku UMKM berada di rentang usia 20 hingga 70 tahun. Dengan usia terbanyak berada pada kategori 31 hingga 60 tahun. Pelaku usaha yang berusia 60 tahun ke atas masih menjalankan usahanya, namun tidak secara menjalankan secara menyeluruh teknis operasi usahanya.

Pelaku usaha mengaku masih menjalankan usahanya karena kecintaan pada usaha makanan khas Riau ini sehingga para pelaku usaha masih bersemangat menjalankan aktivitas usahanya. Walaupun tingkat penjualan saat ini menurun dibandingkan sepuluh tahun sebelumnya karena banyak saingan, pelaku usaha masih tetap bersemangat menjalankan usaha makanan khas Riau ini. Mereka berharap dengan usaha ini makanan khas Riau dapat terus dilestarikan dari generasi ke generasi.

Mayoritas pelaku usaha UMK makanan khas Riau di Pekanbaru adalah perempuan dengan persentase 64.9%. hal ini tidak begitu mengherankan, mengingat produksi jenis makanan khas Riau ini membutuhkan kesabaran dan ketelitian dan perempuan cenderung memiliki tingkat kesabaran dan ketelitian lebih besar dibanding laki-laki. Selain itu, alasan pelaku usaha

perempuan ini menjalankan usahanya adalah untuk membantu meningkatkan perekonomian rumah tangganya di sela kewajiban utamanya sebagai ibu rumah tangga. Sementara pelaku usaha berjenis kelamin laki-laki sebanyak 35.1% dengan mayoritas dari 35.1% ini memiliki keterlibatan dengan istrinya dalam menjalankan usahanya.

Pendidikan terakhir pelaku usaha kebanyakan adalah SMA/SMK dengan persentase sebanyak 54.2%. Tingkat pendidikan formal adalah salah satu faktor penting yang memengaruhi pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia. Tingkat pendidikan pelaku usaha UMK ini berkategori sedang, sehingga dapat dikatakan kualitas sumber daya manusia di bidang manajemen masih belum begitu baik, karena kualitas atau kemampuan bidang manajemen seseorang dapat terlihat dari pendidikan dan ilmunya.

Kebanyakan kegiatan usaha UMK makanan khas Riau di Pekanbaru menjadikan keluarga atau masyarakat lokalnya sebagai tenaga kerja. Jumlah karyawan pada usaha mikro mayoritas terdiri dari 1 sampai 2 orang, namun ada juga yang memiliki karyawan hingga 1<4 orang. Sementara usaha kecil cenderung memiliki karyawan sebanyak 3 sampai 5 orang, namun ada juga yang memiliki karyawan sejumlah lebih dari 5 orang hingga 10 orang. Hal ini menandakan bahwa usaha mikro tidak memiliki kemampuan mempekerjakan karyawan dengan jumlah yang lebih besar karena jumlah penghasilan kotor usaha mikro UMK makanan khas Riau di Pekanbaru mayoritas diantara Rp.11.000.000, - hingga Rp.20.000.000,- per bulan, sedangkan usaha kecil UMK makanan khas Riau di Pekanbaru bisa mencapai diatas Rp.20.000.000,- per bulan.

Biasanya, pelaku usaha yang memiliki penghasilan diatas RP.20.000.000, - merupakan usaha yang telah memiliki pelanggan tetap yang rutin, seperti konsumen yang berbelanja untuk memenuhi stok *snack* hotel ataupun pesanan acara-acara khusus seperti acara pernikahan, rapat kantor pemda maupun swasta. Jumlah penghasilan yang tinggi akan membuat pelaku usaha lebih

mampu mempekerjakan karyawan dengan jumlah yang lebih banyak.

Jumlah penghasilan biasanya bisa bertambah secara signifikan di saat acara khusus, seperti hari raya ataupun peringatan hari besar Provinsi Riau. Biasanya, beberapa pelaku usaha UMK makanan khas Riau ini akan mendapatkan pesanan dengan jumlah berkali-kali lipat dari biasanya untuk memenuhi kebutuhan *moment* tersebut. Pemerintah Provinsi Riau biasa menjadikan makanan khas ini sebagai hidangan wajib bahkan *goodie bag* yang akan diberikan kepada para tamu undangan di hari jadi Provinsi Riau setiap tahunnya, khususnya kue bangkit, kue satu dan bolu kemojo. Ketika jumlah permintaan meningkat, maka tidak jarang pelaku usaha akan menggunakan tenaga kerja tambahan yang dibayar secara *freelance*.

#### **Deskripsi Responden Berdasarkan Kendala yang Dihadapi Selama Perusahaan Berjalan**

Kendala responden dalam menjalankan usahanya adalah bahwa pelaku usaha belum mampu menjalin kemitraan dengan keseluruhan mitra usaha. Dari seluruh mitra kerja yang terdiri dari *penta helix*, yaitu pemerintah, perbankan, swasta, media massa dan akademisi, belum ada pelaku usaha yang mampu menjalin kemitraan dengan keseluruhan lini mitra kerja tersebut. Mayoritas masih memiliki hubungan kemitraan dengan 1 atau 2 sektor mitra kerja saja seperti pemerintah sebanyak 79.3 % dan swasta sebanyak 23.9%.

Hubungan kemitraan dengan pemerintah dapat terjalin otomatis ketika pelaku usaha melaporkan perizinan usahanya kepada pemerintah melalui Dinas Koperasi dan UMKM di Pekanbaru. Sedangkan kemitraan dengan sektor swasta biasanya digunakan untuk menjalin hubungan dalam memenuhi suplai bahan baku dan pemasaran produk. Hanya 23.9% pelaku usaha yang memiliki kemitraan dengan swasta dan masih ada pelaku usaha yang belum menyadari bahwa hubungannya dengan *supplier* bahan baku juga merupakan hubungan kemitraan dengan sektor swasta.

Hal ini menjadi kendala yang perlu ditangani dengan serius karena jika tidak, hal ini akan menghambat kemajuan dan kemampuan UMK untuk bersaing unggul berkelanjutan karena kemitraan merupakan salah satu faktor dari *intangible asset* yang dapat mempengaruhi keunggulan berkelanjutan bagi suatu perusahaan. Sedangkan hubungan kemitraan dengan sektor perbankan hanya 0.8% yang sudah memanfaatkan modal usaha melalui kredit lunak dari perbankan. Mayoritas pelaku usaha masih menggunakan modal awal dari sumber keuangan pribadi tanpa akses dari perbankan karena sebagian pelaku usaha mengaku takut berurusan dengan bank serta kurangnya pengetahuan mengenai cara mengakses sumber modal dari perbankan.

Pelaku usaha juga belum mengerti manfaat dari menjalin hubungan kemitraan selain dengan pemerintah seperti sektor akademisi. Padahal, sektor akademisi dapat membantu pengembangan riset produk dan pemasaran untuk UMK ke depannya, dan melalui hasil riset tersebut, akan lahir suatu konsep strategi dan kebijakan bisnis untuk kemajuan UMK ke depannya. Namun hal ini tidak bisa berjalan sebelah pihak. Karena itu, sektor akademisi diharapkan lebih proaktif melakukan pendekatan jemput bola dengan sektor UMK makanan khas Riau di Pekanbaru ini.

Pengembangan riset produk dan pemasaran diharapkan dapat mengoptimalkan potensi sumber daya lokal yang tersedia sehingga menjadi lebih bernilai dan unik. Potensi sumber daya lokal yang tersedia di Provinsi Riau seperti sumber daya alam dan tenaga kerja menjadi peluang fokus riset. Hal ini dapat dilakukan secara bersama tidak hanya dengan sektor akademisi saja tetapi juga sinergi dengan sektor lain seperti pemerintah, swasta, perbankan dan media massa. Sehingga diharapkan potensi sumber daya tersebut dapat teroptimalkan menjadi sebuah produk yang bernilai heterogenitas tinggi dibandingkan dengan pesaing.

Pelaku usaha telah mengetahui dan menyadari potensi sumber daya yang ada di Provinsi Riau ini, namun pengetahuan tersebut tidak cukup menghasilkan suatu produk yang memiliki nilai heterogenitas tinggi tanpa adanya proses riset dan

pengembangan produk yang lebih lanjut. Proses pengembangan produk tersebut diharapkan tetap mengedepankan nilai-nilai keaslian daerah sebagai kekayaan warisan budaya kuliner secara turun temurun sejak dulu. *Authenticity* atau nilai keaslian otentik lokal menjadi ciri khas unik yang bersifat heterogen dimana hal ini tidak dimiliki oleh pesaing.

## PENGARUH MODAL MANUSIA TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN MELALUI KEARIFAN LOKAL

Beberapa penelitian sebelumnya telah menyajikan RBV sebagai salah satu perspektif untuk melihat sumber daya manusia perusahaan yang dapat menyediakan sumber potensial keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Wright et al., 1994; 2001), dengan mengarahkan pentingnya pemetaan dan identifikasi jenis pendidikan, keterampilan, pengalaman modal manusia. Pemetaan dan identifikasi tersebut dapat dilihat berdasarkan ukuran usahanya karena akan ada perbedaan masing-masing kebutuhan antara sektor usaha mikro dan kecil, jenis usaha yang dilakukan dan produk usaha yang dihasilkan.

Pelaku usaha dengan karakteristik modal manusia yang tinggi dapat dilihat dari pengetahuan, pendidikan bisnis, keterampilan, pengalaman, kompetensi finansial dan kompetensi manajerial umum, Backer (1964) dan Fatoki (2011; 2015). Namun hal ini tidak cukup membuat pelaku usaha memiliki kemampuan untuk bersaing unggul berkelanjutan karena kemampuan tersebut masih bersifat homogen sehingga pesaing lainnya dapat menerapkan strategi yang sama.

Penulis menyimpulkan bahwa kearifan lokal merupakan sebuah *culture identity* yang memberikan kekuatan pembeda pada karakteristik modal manusia pelaku usaha UMK makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru dalam menjalankan usahanya. Hal ini menghasilkan karakteristik pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan kompetensi berlandaskan cara pandang adat istiadat budaya Melayu Riau yang diperoleh secara turun menurun. Sehingga dapat diketahui bahwa pengaruh modal manusia terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan pada UMK makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru akan berjalan selaras dengan kearifan lokal.

Modal manusia yang memiliki *tacit knowledge* dan berintegrasi dengan budaya lokal menjadi kapabilitas pembentukan perilaku diri maupun perusahaan yang selanjutnya

menjadi kapabilitas khas yang berbeda dengan pesaing (Tupamahu, 2015) sehingga akan lebih mudah mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Pengetahuan lokal pelaku usaha tentang latar belakang budaya melahirkan nilai-nilai lokal yang kuat sebagai *culture identity* dalam menghasilkan produk dengan cita rasa keaslian khas dan unik. Selain itu, pengetahuan lokal dan keterampilan lokal responden dalam mengolah sumber daya lokal sebagai bahan baku utama menghasilkan produk makanan khas Melayu Riau dengan keaslian cita rasa yang tidak dimiliki daerah lain. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Iffe (2002).

Dengan menghargai pengetahuan lokal dan keterampilan lokal masyarakat, komponen esensial dari usaha pengembangan masyarakat pun berjalan untuk mencapai keberlanjutan. Perusahaan harus membuat strategi berbasis sumber daya untuk dapat mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Lalu, perusahaan tersebut juga memiliki sumber daya dan kemampuannya yang nilai, langka, tidak dapat ditiru, dan jika sumber daya dan kemampuan ini mampu memenuhi pelanggan yang belum terpenuhi sehingga perusahaan dapat mudah menghadapi persaingan pasar yang tinggi (Cervellon dan Wernerfelt, 2012; Collings and Mellahi, 2009; Hinterhuber, 2013; Jessica, 2013; Lado *et al.*, 1992; Miller, 2003).

Modal manusia UMK makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru dapat tercapai karena memiliki sumber daya yang heterogenitas tinggi dibandingkan pesaing lainnya sehingga, hal ini sesuai dengan hasil penelitian Wernerfelt (1984) dan Barney (1991, 2001, 2007).

Heterogenitas sumber daya dapat terwujud karena terbentuknya kemampuan perusahaan seperti sumber daya manusia dan masa lalu perusahaan yang berbeda. Sumber daya manusia merupakan sumber daya perusahaan yang sulit disalin oleh pesaingnya. Hal ini juga telah ditegaskan dalam penelitian (Rusdiyanto, 2013; Mahyarni, 2016) bahwa kearifan lokal sebagai keunikan lokal yang tidak dimiliki pesaing berpengaruh terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan (KBB). Artinya, modal manusia akan semakin kuat pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing

berkelanjutan jika melalui kearifan lokal. Hasil ini sekaligus mengkonfirmasi hasil penelitian Villalonga (2002) bahwa perusahaan yang lebih banyak memiliki sumber daya tak berwujud maka perusahaan tersebut akan memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan yang lebih besar. Konteks pembahasan di buku ini adalah bahwa modal manusia akan lebih efektif berpengaruh terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan jika melalui variabel mediasi kearifan lokal sehingga heterogenitas sumber daya perusahaan akan semakin tinggi (Barney,1991).

## SIMPULAN

Melalui buku ini, Penulis menyimpulkan bahwa modal manusia berpengaruh terhadap kearifan lokal. Hal ini menunjukkan modal manusia pada UMK makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru sebagai sumber daya penggerak yang akan meningkatkan potensi kearifan lokal. Meskipun ditemukan ketersediaan potensi kearifan lokal sebagai sumber daya tak berwujud pada UMK makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru sangat tinggi, namun tidak dapat bergerak sendiri tanpa peran modal manusia. Sehingga, potensi kearifan lokal yang tersedia semakin meningkat karena modal manusianya.

Kemudian, kearifan lokal juga berpengaruh terhadap keunggulan bersaing Berkelanjutan. Semakin tinggi kearifan lokal pada UMK makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru akan menjadi sumber daya tak berwujud yang telah terbentuk sangat kuat dan memberikan nilai ciri khas lokal unik sebagai pembeda dengan produk pesaing untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Diketahui syarat sumber daya langka belum terpenuhi secara optimal karena sebagian masih dapat diperoleh dari luar daerah Riau.

Modal Manusia tidak berpengaruh langsung terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Artinya, kemampuan modal manusia pada UMK makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru tidak menunjukkan kemampuan keunggulan bersaing berkelanjutan karena terdapat faktor lain yang memediasinya. Sehingga, modal manusia hanya mampu bersaing unggul karena sumber daya yang dimiliki bersifat homogen yang mudah untuk dimiliki oleh pesaing. Sedangkan, untuk dapat mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan, diperlukan sumber daya ber heterogenitas tinggi, bernilai, langka, tidak dapat ditiru dan tidak ada pengganti. Pada konteks pembahasan dalam buku ini, modal manusia tidak cukup dikatakan bernilai, langka, sulit ditiru dan tidak ada penggantinya untuk mampu bersaing unggul berkelanjutan. Sedangkan, modal manusia dikatakan mampu bersaing unggul berkelanjutan ketika memiliki sifat heterogenitas yang tidak bisa diambil

keuntungannya secara mirip sempurna oleh pesaing dalam waktu bersamaan.

Namun, modal manusia tetap berpengaruh terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan melalui kearifan lokal. Hal ini menunjukkan bahwa modal manusia pada UMK makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru semakin terbentuk kuat *culture identity*-nya melalui potensi nilai lokal, pengetahuan lokal dan keterampilan lokal yang dimilikinya, maka akan semakin meningkatkan sifat heterogenitas pada modal manusia tersebut sehingga memberikan nilai berharga dan unik pada UMK makanan khas Melayu Riau di Pekanbaru, tidak mudah berpindah tempat sehingga akan sulit untuk diduplikasi dan tidak mudah terganti.

## TENTANG PENULIS

**Dr. Annisa Mardatillah, M.Si.** merupakan Dosen Tetap Program Studi S1 Administrasi Bisnis dan S2 Ilmu Administrasi di Universitas Islam Riau. Memulai karir sebagai Dosen di Universitas Islam Riau sejak tahun 2010. Menyelesaikan pendidikan S1 Administrasi Niaga (Bisnis) di Universitas Riau, S2 Ilmu Administrasi di Universitas Riau dan S3 Program Doktor Ilmu Administrasi Peminatan Administrasi Bisnis di Universitas Padjadjaran Bandung. Kepakaran keilmuan penulis merujuk pada segala aspek terkait kajian ilmu Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis khususnya pada obyek kajian cultural heritage products. Penulis telah banyak menghasilkan karya ilmiah yaitu berupa artikel penelitian yang telah di terbitkan pada Jurnal Nasional Terakreditasi, Jurnal Internasional Bereputasi Terindeks Scopus, Buku Referensi dan Buku Popular.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aji Prasetyo. 2015. *Manajemen Strategi Keunggulan Bersaing Berkelanjutan*. (Pertama). Ekuilibria.
- Akio, T. 2005. *The Critical Assessment of the Resource-Based View of Strategic Management*. *Ritsumeikan International Affairs*, 3(2005), 125-150.
- Alvarez, S. A., dan Barney, J. B. 2004. *Organizing rent generation and appropriation: Toward a theory of the entrepreneurial firm*. *Journal of Business Venturing*, 19(5), 621-635. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.09.002>
- Amit, R., dan Schoemaker, P. J. 1993. *Strategic Assets and Organisational Rent*. *Strategic Management Journal*, 14(June 1990), 33-46. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140105>
- Ansoff, H. 1965. *Corporate Strategy*. New York; McGraw Hill Publishing Company, 1965.
- Ansoff, H. I. 2005. *Strategic Management*. *Management*, 29, 1-56.
- Ayatrohaedi. 1986. *Kepribadian Budaya Bangsa (Local Genius)*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Aykan, B. 2016. *The Politics of Intangible Heritage and Food Fights in Western Asia*. *International Journal of Heritage Studies*, 22(10), 799-810. <https://doi.org/10.1080/13527258.2016.1218910>
- Barney, J. 1991. *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

- Barney, J. B. 1983. *Organizational Culture : Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?* 11(1982), 22-23.
- \_\_\_\_\_. 2001. *Resource-based theories of competitive advantage: A tenyear retrospective on the resource-based view.* *Journal of Management.* 27(6), 643-650. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(01\)00115-5](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(01)00115-5)
- \_\_\_\_\_. 2007. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage.* 3ed. Pearson International Education Inc. Publishing as Prentice-Hall Upper Saddle River, New Jersey, 07458, USA.
- Beaver, G., dan Prince, C. 2004. *Management, Strategy and Policy in The UK Small Business Sector: a Critical Review.* *Journal of Small Business and Enterprise Development,* 11(1), 34-49. <https://doi.org/10.1108>.
- Becker, G. S. (n.d.). *A Treatise on the Family.* Cambridge, MA: Harvard Univ Press.
- \_\_\_\_\_. 1962. *Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis.* *Journal of Political Economy,* 70(5, Part 2), 9-49. <https://doi.org/10.1086/258724>
- \_\_\_\_\_. 1964. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education.* University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1496221>.
- Becker, H. 1960. *Notes on the Concept of Commitment.* *American Journal of Sociology,* Vol. 66, 32-42.

- Bromiley, P., dan Rau, D. 2014. *Towards a practice-based view of strategy*. *Strategic Management Journal*, 35(8), 1249–1256. <https://doi.org/10.1002/smj.2238>
- Campbell, J. M., dan Park, J. 2017. *Extending The Resource-Based View: Effects Of Strategic Orientation Toward Community On Small Business Performance*. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 302–308. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.01.013>
- Carmeli, A., dan Tishler, A. 2004. *Resources, Capabilities, and The Performance of Industrial Firms: a Multivariate Analysis*. *Managerial and Decision Economics*, 25(6–7), 299–315. <https://doi.org/10.1002/mde.1192>
- Cervellon, M., dan Wernerfelt, A. 2012. *Knowledge sharing among green fashion communities online*. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 16(2), 176–192. <https://doi.org/10.1108/13612021211222860>
- Charles W Hofer; dan Schendel. 1978. *Strategy Formulation: analytical concept*. Paul : West Pub. Co., ©1978.S.
- Cheung, S. C. H. 2013. *From Foodways To Intangible Heritage: A Case Study Of Chinese Culinary Resource, Retail And Recipe In Hong Kong*. *Internasional Journal of Heritage Studies*, 19(4), 353–364. <https://doi.org/10.1080/13527258.2011.654237>
- Chen, J.V., Yen, D.C., Rajkumar, T.M. and Tomochko, N. A. 2011. *The Antecedent Factors On Trust And Commitment In Supply Chain Relationships*. *Computer Standards dan Interfaces*, 33(3), 262–270.

- Chin, W. W. (2010). *How to Write Up and Report PLS Analyses*. In V.E. Vinzi, W.W. Chin, J. Henseler, H. Wang (Eds.), *Handbook of Partial Least Squares Concepts, Methods, and Application*. Berlin: Springer.
- Coff, R. W. 1997. *Human Assets and Management Dilemmas: Coping With Hazards on the Road To Resource-Based Theory*. *Academy of Management Review*. 22(2), 374-402. <https://doi.org/10.5465/AMR.1997.9707154063>.
- Cohen, S., dan Kaimenakis, N. 2007. *Intellectual capital and corporate performance in knowledge-intensive SMEs*. *The Learning Organization*, 14(3), 241-262. <https://doi.org/10.1108/09696470710739417>
- Collings, D. G., dan Mellahi, K. 2009. *Strategic Talent Management: A Review And Research Agenda*. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Covin, J. G., dan Slevin, D. P. 1989. *Strategic Management Of Small Firms In Hostile And Benign Environments*. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>
- Das, T. K., dan Teng, B.-S. 2000. *A Resource-Based Theory of Strategic Alliances*. *Journal of Management*. 26(1). 31-61. <https://doi.org/10.1177/014920630002600105>
- Edy Sedyawati. 2006. *Budaya Indonesia (Kajian Arkeologi, Seni, dan Sejarah)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Effendy. T. 2013. *Tunjuk Ajar Melayu*. Pekanbaru: Tenas Effendy Foundation dan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Riau.

Ehrlich, I. 2017. *The Role of Entrepreneurial Human Capital as a Driver of Endogenous Economic Growth*, 11(3).

Ehrlich, I., Murphy, K. M., Journal, S., dan Winter, N. 2016. *Why Does Human Capital Need a Journal ?* Published by : The University of Chicago Press Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/10.1086/5272721>(1), 1-7.

Fatoki, O. 2011. *The Impact Of Human, Social And Financial Capital On The Performance Of Small And Medium-Sized Enterprises (Smes) In South Africa*. *Journal of Social Sciences*, 29(3), 193-204. Retrieved from <http://www.krepublishers.com/02-Journals/JSS/JSS-29-0-000-11-Web/JSS-29-3-000-11-Abst-Pdf/JSS-29-3-193-11-1234-Fatoki-O-O/JSS-29-3-193-11-1234-Fatoki-O-O-Tt.pdf>

\_\_\_\_\_. 2015. *The Effect Of Human And Social Capital On The Knowledge Of Financing Alternatives By New Small Business Owners In South Africa*. *Corporate Ownership and Control*, 13(1CONT8), 840-850.

Freeman, R. E. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Freeman Edward. (Vol. 1). <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>

Galabova, L., dan Mckie, L. 2013. *The Five Fingers Of My Hand: Human Capital And Well-Being In SMEs*. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2012-0017>

\_\_\_\_\_. 2013. *The Five Fingers Of My Hand: Human Capital And Well-Being In SMEs*. *Personnel Review*, 42(6), 662-683. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2012-0017>

Giddens, A. 2001. *Runaway World: Bagaimana Globalisasi Merombak Kehidupan Kita*. Jakarta: Gramedia.

- Gilmore, J.H. and Pine, B. J. 2007. *What Consumers Really Want: Authenticity*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Grant. 1996. *Toward a Knowledge Based Theory of The Firm*. Strategic Management Journal. (17 (Winter Special Issue)), 109-122.
- Grant, R. M. 1999. *The Resource-Based Theory Of Competitive Advantage: Implications For Strategy Formulation*. In Knowledge and strategy .
- Grant, R., Tobergte, D. R., dan Curtis, S. 2013. *The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation*. Journal of Chemical Information and Modeling, 53(9), 1689-1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Hamel, G., Doz, Y. L., Prahalad, C. K., Kandampully, Jay, Lu, D., dan Sawhney, M. 2003. *Your Competitors*. Management Decision. 41(5), 443-451. <https://doi.org/10.1108/09544780310469271>.
- Hatch, N. W., dan Dyer, J. H. 2004. *Human Capital And Learning As A Source Of Sustainable Competitive Advantage*. Strategic Management Journal. 25(12). 1155-1178. <https://doi.org/10.1002/smj.421>
- Hayton, J. C. 2003. *Strategic Human Capital Management In SMEs: An Empirical Study Of Entrepreneurial Performance*. Human Resource Management, 42(4), 375-391. <https://doi.org/10.1002/hrm.10096>
- Hinterhuber, A. 2013. *Can Competitive Advantage Be Predicted?* Management Decision. 51(4), 795-812. <https://doi.org/10.1108/00251741311326572>

- Hisrich, R. D., dan Brush, C. G. 1983. *The Woman Entrepreneur: Implications Of Family, Educational, And Occupational Experience*. Frontiers of entrepreneurship research.
- Hisrich, R. D. 2007. *Human Capital and SME Internationalization : A Structural Equation Modeling Study*. 29, 15-29.
- Hisrich, Robert D, Peter Michael P and Shepherd Dean A. 1989. *Entrepreneurship*. (Sixth Edit). NewYork: McGrawHill.
- Itami, H. 1987. *Mobilizing Invisible Assets*. Cambridge. Cambridge University Press.
- Itami, H., dan Numagami, T. 1992. *Dynamic Interaction Between Strategy And Technology*. Strategic Management Journal, 13(2 S), 119-135. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130909>
- Ife, Jim. 2002. *Community Development: Community Based alternative in an Age of globalization*. Australia: Parson education.
- Jardon, C. M., dan Gonzalez-loureiro, M. 2013. *Human Capital as Source for Sustained Competitive Advantages in SMEs : A Core Competencies Approach*. *Economia. Seria Management*, 16(2), 255-276.
- Jardon, C. M., dan Susana Martos, M. 2012. *Intellectual capital as competitive advantage in emerging clusters in Latin America*. *Journal of Intellectual Capital*, 13(4), 462-481. <https://doi.org/10.1108/14691931211276098>
- Jessika, D. 2013. *Analisa Pengaruh Aliansi Stratejik Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan*. *Business Accounting Review*, Vol.1,2013.

- Jordana, J. 2000. *Traditional foods: Challenges facing the European food industry*. Food Research International, 33, 147–152.
- Kittler, P.G., Sucher, K.P., Nelms, M. N. 2012. *Food and Culture*. (Sixth Edit). Boston: MA: Cengage Learning.
- Kwon, D. Y. 2015. *What is ethnic food?* Journal of Ethnic, 2, 6181.  
<https://doi.org/10.1016/j.jef.2015.02.001>
- \_\_\_\_\_. 2017. *Ethnic Foods and Globalization*. Journal of Ethnic Foods, 4. Issue 1(1), 1-2. <https://doi.org/10.1016/j.jef.2017.02.008>
- Lado, A. A., Boyd, N. G., dan Wright, P. 1992. *A Competency-Based Model of Sustainable Competitive Advantage: Toward a Conceptual Integration*. Journal of Management, 18(1), 77–91. <https://doi.org/10.1177/014920639201800106>
- Lambourdière, E., Rebolledo, C., dan Corbin, E. 2017. *Exploring Sources Of Competitive Advantage Among Logistics Service Providers In The Americas*. Supply Chain Forum, 18(1), 36–45. <https://doi.org/10.1080/16258312.2017.1283936>
- Longo, M., dan Mura, M. 2007. *A Multidimensional Measure Of Employees Intangibles*. Management Research News, 30(8), 548–569. <https://doi.org/10.1108/01409170710773698>
- Lubit, R. 2001. *Tacit Knowledge And Knowledge Management: The Keys To Sustainable Competitive Advantage*. Organizational Dynamics, 29(3), 164–178. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(01\)00026-2](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(01)00026-2)

- Mahyarni. 2016. *Peran Kondisi Lingkungan Dan Perilaku Berbagi Pengetahuan Dalam Meningkatkan Kinerja Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Tenunan Songket Di Provinsi Riau*. Sosial Budaya (e-ISSN 2407-1684 | p-ISSN 1979-2603) Vol. 13, No. 2, Juni 2016, 13(2).
- Mayo, A. 2000. *The Role Of Employee Development In The Growth Of Intellectual Capital*. *Personnel Review*, 29(4), 521–533. <https://doi.org/10.1108/00483480010296311>
- Meflinda, A., Bustam, N., dan Tanjung, H. 2015. *Mapping dan Strategi Pengembangan Potensi Ekonomi Berbasis Budaya Lokal di Provinsi Riau*. 620, 620–633.
- Meritum. 2002. *Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles*. TSER Programme, MERITUM, Tucson, AZ.
- Miller, D. 2003. *An Asymmetry-Based View Of Advantage: Towards An Attainable Sustainability*. *Strategic Management Journal*, 24(10 SPEC ISS.), 961–976. <https://doi.org/10.1002/smj.316>
- Miraza, Z. 2015. *Dampak Sumber Daya VRIN terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja ( Studi pada UKM di Medan )*. VI(2), 91–103.
- Mitchell, B. et. al. 2003. *Pengelolaan Sumber daya dan Lingkungan*.
- Moreiras, A. 2004. *Global Fragments: a Second Latinamericanism*. In Frederic Jameson dan M. Miyoshi, ed., *the Cultures of Globalization*. Durham: Duke University Press.
- Murphy, Kevin M., and F. W. (n.d.). *The Structure of Wages*. Q.J.E. 107 (February);, 285–326.
- Naisbitt J. 1995. *Global Paradox*. New York: Avon Book.

- Nyberg, A. J., Moliterno, T. P., Hale, D., dan Lepak, D. P. 2014. *Resource-Based Perspectives on Unit-Level Human Capital: A Review and Integration*. *Journal of Management*, 40(1), 316–346. <https://doi.org/10.1177/0149206312458703>
- Platania, M., dan Privitera, D. 2006. *Typical Products And Consumer Preferences: The Soppressata Case*. *British Food Journal*, 108(5), 385–395. <https://doi.org/10.1108/00070700610661358>
- Penrose, E. T. 1959. *The Theory of the Growth of the Firm, 1st*. New York: Wiley.
- Patterson, P. G., dan Cicic, M. 1995. *A Typology Of Service Firms In International Markets: An Empirical Investigation*. *Journal of International Marketing*. 3(4), 57–83.
- Porter, M. E. 1979. *The Structure within Industries and Companies Performance*. *The Review of Economics and Statistics*, 61(2), 214–227. <https://doi.org/Article>
- \_\_\_\_\_. 1980. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competition*. New York: 300. <https://doi.org/10.1002/smj.4250020110>
- \_\_\_\_\_. 1985. *Competitive Advantage. Management Information Systems (Vol. 19)*. <https://doi.org/10.1182/blood-2005-11-4354>
- \_\_\_\_\_. 1990. *Competitive Advantage of Nations*. *Competitive Intelligence Review*, 1(1), 14–14. <https://doi.org/10.1002/cir.3880010112>
- Prahalad, C. K. 1990. *The Core Competencies of the Corporation*. *Harvard Business Review*.

- Prahalad, C. K. 1993. *The Role of Core Competencies in the Corporation*. Research-Technology Management, 36(6), 40–47. Retrieved from <http://www.tandfonline.com/scihub.cc/doi/abs/10.1080/08956308.1993.11670940>
- Prahalad, C. K., dan Hamel, G. 1990. *The Core Competencies of the Corporation*. Harvard Business Review, 68(3), 79–91. <https://doi.org/100-003-757>
- \_\_\_\_\_. 1994. *Strategy as a field of study: why search for a new paradigm*. Strategic Management Journal, 15, 5–16.
- Raji, M. N. A., Ab Karim, S., Ishak, F. A. C., dan Arshad, M. M. 2017. *Past and present practices of the Malay food heritage and culture in Malaysia*. Journal of Ethnic Foods, 4(4), 221–231. <https://doi.org/10.1016/j.jef.2017.11.001>
- Robert M. Solow. 1956. A Contribution to the Theory of Economic Growth Author (s): Robert M. Solow Source : , Vol. 70. No. 1 (Feb., 1956). pp.65-94 Published by : The MIT Press Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/1884513>. The Quarterly Journal of Economics, 70(1), 65–94.
- Rosidi, A. 2011. *Kearifan Lokal dalam Perspektif Budaya Sunda*.
- Rumelt, R. P., Schendel, D., dan Teece, D. J. 1991. *Strategic Management And Economics*. Strategic Management Journal, 12(2 S), 5–29. <https://doi.org/10.1002/smj.4250121003>
- Rusdiyanto, H. J. 2013. *Keunggulan Bersaing Melalui Innovative Differentiation Strategy Berbasis Kearifan Lokal: Sebuah Kajian Pada Bisnis Aqiqah*. Surabaya: 1–11.

- Ruzzier, M., Antoncic, B., dan Konecnik, M. 2006. *The Resource-Based Approach To The Internationalisation Of SMEs: Differences In Resource Bundles Between Internationalised And Non-Internationalised Companies*. Zagreb International Review of Economics dan Business, 9(2), 95-116. Retrieved from [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanakdanid\\_clanak\\_jezik=116785](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanakdanid_clanak_jezik=116785)
- Sartini. 2004. *Menggali Kearifan Lokal Nusantara Sebuah Kajian Filsafati*. Jurnal Filsafat. 14(2), 111-120.
- Schultz, T. W. 1962. *Investment in Human Capital*. The American Economic Review, 51, 1-17.
- Sher dan Lee. 2004. *Information Technology as a Facilitator for Enhancing Dynamic Capabilities Through Knowledge Management*. Information and Management.
- Sibarani, R. 2012. *Kearifan Lokal: Hakikat , Peran, dan Metode Tradisi Lisan*. Jakarta: Asosiasi Tradisi Lisan.
- St-Pierre, J., dan Audet, J. 2011. *Intangible assets and performance: Analysis on manufacturing SMEs*. Journal of Intellectual Capital, 12(2), 202-223. <https://doi.org/10.1108/1469193111123395>
- \_\_\_\_\_. 2011. *Intangible assets and performance*. Journal of Intellectual Capital. 12(2), 202-223. <https://doi.org/10.1108/1469193111123395>
- Stalk, G. 1988. *Time--The Next Source of Competitive Advantage*. Harvard Business Review. <https://doi.org/Article>
- Teece. 1980. *Economies Of Scope And The Scope Of The Enterprise*. Journal of Economic Behavior and Organization.

- Teece, D. J. 2000. *Strategies for Managing Knowledge Assets: The Role of Firm Structure and Industrial Context*. Long Range Planning, 33(1), 35-54. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00117-X](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00117-X)
- Teece, D. J., Pisano, G., dan Shuen, A. 1997. *Dynamic capabilities and strategic management*. Strategic Management Journal, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)10970266\(199708\)18:7<509::AIDSMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)10970266(199708)18:7<509::AIDSMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Terry, G. 1958. *Principles of Management*. New York. Thomas A. Stewart. (n.d.). *The Wealth of Knowledge: Intellectual Capital and the Twenty-first Century* ©. Organization Doubleday New York, NY, USA.
- Tupamahu, F. A. S. 2015. *Integrasi Budaya Terhadap Kapabilitas Dan Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan*. Conference in Business, Accounting, and Management, 53-69. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/169377-ID-integrasi-budayaterhadap-kapabilitas-da.pdf>
- UNESCO. 2003. *World Heritage Information Kit*. France: UNESCO World Heritage Center Retrieved from <http://whc.unesco.org>.
- Villalonga, B. 2002. *Intangible Resources and The Sustainability of Competitive Advantage*. Boston: Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Wade, M., dan Hulland, J. 2004. Review: *The resource-based view and information systems research: Review, extension, and suggestions for future research*. MIS Quarterly, 28 (1), 107-142. <https://doi.org/10.2307/25148626>

- Wernerfelt, B. 1984. *A resource-based view of the firm*. Management Journal, 5(2), 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- \_\_\_\_\_. 2013. *Small Forces and Large Firms : Foundations of The RBV*. Strategic Management Journal, 635-643. <https://doi.org/10.1002/smj>
- Wong, P.S.P. dan Cheung, S. 2005. *Structural Equation Model Of Trust And Partnering Success*. Journal of Management in Engineering.
- Wright, P. M. 2001. *Human Resources And The Resource Based View Of The Firm*. Journal of Management, 27, 701-721. <https://doi.org/10.1177/014920630102700607>
- Wright, P. M., McMahan, G. C., dan McWilliams, A. 1994. *Human Resources And Sustained Competitive Advantage: A Resource-Based Perspective*. The International Journal of Human Resource Management, 5(2), 301-326. <https://doi.org/10.1080/09585199400000020>

# KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN BERBASIS KAPABILITAS ETNIK MODAL MANUSIA

---

## ORIGINALITY REPORT

---

18%

SIMILARITY INDEX

17%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

9%

STUDENT PAPERS

---

## MATCH ALL SOURCES (ONLY SELECTED SOURCE PRINTED)

---

2%

★ studylib.net

Internet Source

---

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On