

KEUNGGULAN BERSAING LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) BERBASIS SUMBER DAYA LOKAL PADA ERA DISRUPSI

I Nyoman Bontot¹¹, Ahmad Subagyo², Martino Wibowo³, Anas Iswanto Anwar⁴

¹UHN I Gusti Bagus Sugiwa Denpasar-Indonesia, ²Universitas Muhammadiyah Jakarta-Indonesia, ³Universitas Terbuka Jakarta-Indonesia, ⁴Universitas Hasanuddin Makassar-Indonesia

Kata Kunci:

keunggulan bersaing,
Lembaga Perkreditan
Desa; sumber daya
lokal; *resource-based*
view; era disrupsi

Keywords:

competitive
advantage; *Village*
Credit Institutions;
local resources;
resource-based
view; *disruptive era*.

ABSTRAK

Era disrupsi yang ditandai oleh perkembangan teknologi digital, globalisasi ekonomi, dan perubahan perilaku masyarakat memberikan tekanan terhadap keberlanjutan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali. LPD tidak hanya bersaing dengan perbankan konvensional, tetapi juga dengan lembaga keuangan digital dan *financial technology* (fintech), sehingga memerlukan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Artikel ini bertujuan mengkaji keunggulan bersaing LPD berbasis sumber daya lokal dalam perspektif Resource-Based View (RBV). Metode yang digunakan adalah studi literatur yang diperkaya sintesis temuan empiris dari penelitian Tugas Akhir Program Doktor (TAPD). Hasil kajian menunjukkan bahwa keunggulan bersaing LPD bersumber dari sumber daya lokal yang unik dan sulit ditiru, meliputi sumber daya manusia berbasis krama desa adat, modal sosial berupa kepercayaan masyarakat, nilai budaya dan spiritual Hindu (*Tri Hita Karana*, *Karma*, *Dharma*, *Kama*, dan *Artha*), serta dukungan kelembagaan desa adat melalui awig-awig dan perarem. Sumber daya tersebut memenuhi kriteria bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan, sehingga menjadi dasar keunggulan bersaing berkelanjutan. Artikel ini menegaskan pentingnya penguatan sumber daya lokal yang disertai adaptasi teknologi secara adaptif dalam menghadapi era disrupsi.

ABSTRACT

The era of disruption marked by the development of digital technology, economic globalization, and changes in community behavior puts pressure on the sustainability of Village Credit Institutions (LPD) in Bali. LPDs compete not only with conventional banks but also with digital financial institutions and financial technology (fintech), thus requiring sustainable competitive advantage. This article aims to examine the competitive advantage of LPDs based on local resources from a Resource-Based View (RBV) perspective. The method used is a literature study enriched by a synthesis of empirical findings from the Final Project of the Doctoral Program (TAPD) research. The results of the study indicate that LPD competitive advantage stems from unique and difficult-to-imitate local resources, including human resources based on traditional village customs, social capital in the form of community trust, Hindu cultural and spiritual values (*Tri Hita Karana*, *Karma*, *Dharma*, *Kama*, and *Artha*), and support from traditional village institutions through awig-awig and perarem. These resources meet the criteria of being valuable, rare, difficult to imitate, and irreplaceable, thus becoming the basis for sustainable competitive advantage. This article emphasizes the importance of strengthening local resources accompanied by adaptive technological adaptation in facing the era of disruption.

1. Pendahuluan

Era disrupsi yang ditandai oleh percepatan perkembangan teknologi digital, inovasi financial technology (fintech), globalisasi ekonomi, serta perubahan pola perilaku masyarakat dalam mengakses layanan keuangan telah membawa implikasi struktural yang mendalam bagi sektor jasa keuangan secara global. Transformasi digital tidak hanya menghadirkan inovasi pada produk dan layanan keuangan, tetapi juga mengubah cara lembaga keuangan menciptakan nilai, membangun hubungan dengan nasabah, serta mempertahankan keberlanjutan usaha. Schwab (2016) menyatakan bahwa disrupsi teknologi mendorong terjadinya perubahan fundamental dalam sistem ekonomi dan sosial, termasuk dalam tata kelola, model bisnis, dan struktur persaingan industri keuangan. Dalam konteks ini, teknologi digital tidak lagi sekadar berfungsi sebagai alat pendukung operasional, melainkan telah menjadi faktor strategis yang menentukan daya saing lembaga keuangan.

Perkembangan *fintech*, seperti layanan pembayaran digital, *peer-to-peer lending*, *crowdfunding*, dan *mobile banking*, telah meningkatkan efisiensi dan eksklusivitas layanan keuangan, sekaligus memperketat tingkat persaingan antar penyedia jasa keuangan. Vial (2019) menjelaskan bahwa disrupsi digital memengaruhi organisasi melalui perubahan struktur biaya, mekanisme distribusi layanan, serta ekspektasi pelanggan terhadap kecepatan, kemudahan, dan transparansi. Nasabah kini semakin rasional dan memiliki banyak pilihan, sehingga loyalitas terhadap satu lembaga keuangan menjadi semakin rapuh. Kondisi ini menuntut lembaga keuangan untuk mengembangkan strategi adaptif yang tidak hanya berfokus pada adopsi teknologi, tetapi juga pada penguatan fondasi internal yang mampu menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan.

Tekanan disrupsi tersebut tidak hanya dirasakan oleh perbankan konvensional berskala besar, tetapi juga oleh lembaga keuangan mikro yang beroperasi di tingkat lokal. Lembaga keuangan mikro menghadapi tantangan yang lebih kompleks karena keterbatasan sumber daya finansial, teknologi, dan kapasitas manajerial dibandingkan lembaga keuangan modern. Namun demikian, lembaga keuangan mikro juga memiliki potensi keunggulan yang bersumber dari kedekatan sosial, pemahaman terhadap karakteristik lokal, serta hubungan jangka panjang dengan komunitas yang dilayani. Dalam konteks Indonesia, salah satu bentuk lembaga keuangan mikro berbasis komunitas yang memiliki karakteristik unik adalah Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali.

LPD merupakan lembaga keuangan yang lahir, tumbuh, dan berkembang dalam struktur sosial desa adat Bali. Keberadaan LPD tidak hanya memiliki fungsi ekonomi sebagai penyedia layanan keuangan, tetapi juga fungsi sosial dan kultural yang melekat erat pada kehidupan masyarakat desa adat. Ardana dan Sonica (2019) menegaskan bahwa LPD berperan sebagai instrumen kemandirian ekonomi desa adat sekaligus sebagai sarana pelestarian nilai-nilai sosial dan budaya lokal. LPD dikelola berdasarkan prinsip-prinsip adat dan nilai-nilai budaya Hindu Bali, sehingga keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari sistem sosial dan kelembagaan desa adat.

Pada era disrupsi, LPD menghadapi tantangan ganda yang bersifat struktural dan kultural. Di satu sisi, LPD dituntut untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal yang ditandai oleh digitalisasi layanan keuangan dan meningkatnya persaingan dengan perbankan serta *fintech*. Pada sisi lain, LPD juga dituntut untuk menjaga jati diri kelembagaan yang berakar pada nilai-nilai adat, budaya, dan spiritual masyarakat Bali. Persaingan dengan lembaga keuangan modern berpotensi menggerus peran strategis LPD apabila lembaga ini mencoba meniru model bisnis

perbankan atau *fintech* tanpa mempertimbangkan karakteristik lokal yang menjadi kekuatan utamanya.

Pada kondisi tersebut, strategi bersaing LPD tidak dapat disamakan dengan strategi lembaga keuangan modern yang mengandalkan skala usaha, kecanggihan teknologi, dan efisiensi biaya. LPD perlu mengidentifikasi dan mengoptimalkan sumber daya internal yang bersifat unik, kontekstual, dan sulit ditiru agar mampu mempertahankan keberlanjutan di tengah tekanan disrupsi. Perspektif ini sejalan dengan pandangan manajemen strategik yang menekankan pentingnya pemanfaatan kekuatan internal sebagai dasar keunggulan bersaing.

Berbagai kajian terdahulu dalam bidang manajemen strategik menegaskan bahwa keunggulan bersaing merupakan faktor kunci bagi organisasi untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Pendekatan *Resource Based View* (RBV) memberikan kerangka konseptual yang menempatkan sumber daya internal sebagai basis utama keunggulan bersaing. Barney (1991) menyatakan bahwa hanya sumber daya yang memenuhi kriteria bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak tergantikan (*non-substitutable*) yang dapat menjadi sumber keunggulan bersaing berkelanjutan. Kerangka VRIN ini menekankan bahwa keunggulan bersaing tidak dapat dibangun hanya melalui strategi yang bersifat reaktif, tetapi memerlukan pengelolaan sumber daya strategis yang bersifat jangka panjang.

Perkembangan literatur RBV selanjutnya menunjukkan pergeseran fokus dari sumber daya berwujud menuju sumber daya tak berwujud (*intangible resources*). Hall (1992) menegaskan bahwa sumber daya berwujud, seperti reputasi, budaya organisasi, pengetahuan, dan relasi sosial, memiliki kontribusi yang lebih besar terhadap keunggulan bersaing karena bersifat kompleks dan sulit direplikasi. Dalam konteks lembaga keuangan, sumber daya tak berwujud menjadi semakin penting karena layanan keuangan sangat bergantung pada kepercayaan, reputasi, dan legitimasi sosial.

Sejumlah penelitian dalam konteks lembaga keuangan menunjukkan bahwa kepercayaan (*trust*), legitimasi sosial, dan hubungan jangka panjang dengan nasabah memiliki kontribusi signifikan terhadap stabilitas dan kinerja kelembagaan. Guiso et al. (2008) menemukan bahwa tingkat kepercayaan sosial yang tinggi berhubungan positif dengan perkembangan sistem keuangan dan partisipasi ekonomi. Uwuigbe dan Ajibolade (2013) menunjukkan bahwa kepercayaan mampu menurunkan biaya transaksi, meningkatkan loyalitas nasabah, serta memperkuat ketahanan lembaga keuangan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan eksternal. Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa keunggulan bersaing tidak semata-mata ditentukan oleh kekuatan modal atau kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kualitas relasi sosial yang dibangun lembaga dengan komunitasnya.

Meskipun kajian mengenai Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali telah berkembang cukup luas, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada aspek kinerja keuangan, tata kelola, kepatuhan regulasi, dan implementasi prinsip budaya dalam praktik operasional lembaga (Putra & Dana, 2018; Suryani, 2020; Ardana & Sanica, 2019). Penelitian-penelitian tersebut memberikan kontribusi penting dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi keberlanjutan dan performa LPD, namun umumnya masih menempatkan nilai budaya, modal sosial, dan kelembagaan adat sebagai faktor pendukung operasional, bukan sebagai sumber daya strategis yang membentuk keunggulan bersaing lembaga.

Di sisi lain, kajian *Resource Based View* (RBV) lebih banyak diterapkan pada perusahaan modern dan organisasi berbasis pasar, dengan penekanan pada sumber

daya ekonomi, teknologi, dan kapabilitas organisasi formal. Penerapan perspektif RBV pada lembaga keuangan mikro berbasis komunitas adat, khususnya LPD di Bali, masih relatif terbatas. Hingga saat ini, masih sedikit penelitian yang secara eksplisit menganalisis bagaimana sumber daya lokal berbasis budaya, spiritualitas Hindu, modal sosial, dan kelembagaan desa adat dapat memenuhi karakteristik *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable* (VRIN) sebagai sumber keunggulan bersaing berkelanjutan dalam menghadapi era disrupsi digital.

Research gap inilah yang menjadi dasar penting penelitian ini. Artikel ini tidak hanya membahas keberlanjutan LPD dari aspek tata kelola dan kinerja, tetapi secara khusus menempatkan sumber daya lokal sebagai *strategic resources* dalam kerangka *Resource Based View*. Dengan demikian, penelitian ini berupaya menjelaskan bagaimana keunggulan bersaing LPD dibangun melalui integrasi antara modal sosial, nilai budaya dan spiritual Hindu, serta dukungan kelembagaan desa adat yang bersifat kontekstual dan sulit direplikasi oleh lembaga keuangan modern maupun *financial technology* (fintech).

Kebaruan (novelty) artikel ini terletak pada integrasi perspektif *Resource Based View* dengan karakteristik lokal LPD berbasis desa adat Bali dalam konteks era disrupsi. Artikel ini menawarkan argumentasi bahwa nilai budaya dan spiritual Hindu, modal sosial masyarakat adat, serta *awig-awig* desa adat, bukan sekadar nilai normatif atau sosial-kultural, melainkan merupakan sumber daya strategis yang mampu menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan. Melalui pendekatan tersebut, artikel ini memperluas penerapan teori RBV ke dalam konteks lembaga keuangan mikro berbasis komunitas dan budaya lokal, yang selama ini masih relatif jarang dikaji dalam literatur manajemen strategik.

Permasalahan utama yang dikaji dalam artikel ini adalah bagaimana sumber daya lokal LPD dapat dimanfaatkan sebagai basis keunggulan bersaing yang berkelanjutan dalam menghadapi tantangan era disrupsi. Oleh karena itu, tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis keunggulan bersaing Lembaga Perkreditan Desa (LPD) berbasis sumber daya lokal pada era disrupsi dengan menggunakan perspektif *Resource Based View*.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Keunggulan Bersaing dan *Resource Based View*

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) merupakan konsep fundamental dalam kajian manajemen strategik yang menjelaskan mengapa suatu organisasi mampu mencapai kinerja yang lebih unggul dibandingkan pesaingnya dalam jangka panjang. Keunggulan bersaing tidak sekadar dimaknai sebagai keunggulan sementara akibat kondisi pasar tertentu, melainkan sebagai kemampuan organisasi dalam menciptakan dan mempertahankan nilai yang sulit ditandingi oleh organisasi lain. Porter (1985) awalnya menekankan keunggulan bersaing melalui posisi industri dan strategi biaya atau diferensiasi, namun pendekatan ini kemudian dinilai kurang memadai dalam menjelaskan variasi kinerja antar organisasi yang beroperasi pada industri dan lingkungan yang relatif sama.

Sebagai respon atas keterbatasan pendekatan berbasis industri tersebut, *Resource Based View* (RBV) berkembang dengan menempatkan sumber daya internal organisasi sebagai determinan utama keunggulan bersaing. RBV berpijak pada asumsi bahwa organisasi memiliki kumpulan sumber daya yang heterogen dan tidak mudah berpindah antarorganisasi, sehingga perbedaan penguasaan dan

pengelolaan sumber daya tersebut akan menghasilkan perbedaan kinerja (Wernerfelt, 1984). Dengan demikian fokus analisis bergeser dari struktur industri menuju kapabilitas internal organisasi.

Barney (1991) merumuskan kerangka konseptual RBV yang paling berpengaruh melalui kriteria VRIN, yaitu *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable*. Sumber daya dikatakan strategis apabila mampu menciptakan nilai ekonomi atau sosial, tidak dimiliki secara luas oleh pesaing, sulit ditiru karena karakteristik historis, sosial atau kausalitas ambigu, serta tidak mudah digantikan oleh sumber daya lain. Kerangka ini menegaskan bahwa tidak semua aset organisasi dapat menjadi sumber keunggulan bersaing, melainkan hanya sumber daya tertentu yang memiliki karakteristik spesifik dan kontekstual.

Perkembangan selanjutnya dalam literatur RBV menunjukkan peningkatan perhatian terhadap sumber daya tak berwujud (*intangible resources*). Hall (1992) membedakan sumber daya organisasi menjadi berwujud dan tak berwujud, serta menegaskan bahwa sumber daya tak berwujud seperti reputasi, budaya organisasi, pengetahuan, dan relasi sosial sering kali lebih berkontribusi terhadap keunggulan bersaing karena sulit diidentifikasi dan direplikasi. Dalam banyak kasus, keunggulan bersaing yang berkelanjutan justru bertumpu pada aset-aset yang tidak tercermin secara langsung dalam laporan keuangan.

Perkembangan perspektif RBV menunjukkan bahwa sumber keunggulan bersaing tidak hanya berasal dari aset ekonomi dan kapabilitas organisasi formal, tetapi juga dari sumber daya sosial dan budaya yang melekat dalam konteks komunitas tertentu. Dalam kerangka ini, modal sosial, nilai budaya, dan legitimasi kelembagaan dapat dipahami sebagai sumber daya strategis (*strategic resources*) karena memiliki karakteristik yang sulit dipisahkan dari proses historis dan relasi sosial yang membentuknya. Sumber daya semacam ini umumnya bersifat tacit, kontekstual, dan tidak mudah ditransfer ke organisasi lain, sehingga memiliki potensi kuat untuk memenuhi karakteristik VRIN dalam perspektif RBV.

Pada organisasi berbasis komunitas seperti Lembaga Perkreditan Desa (LPD), sumber daya strategis tidak hanya berbentuk aset finansial atau kemampuan manajerial, tetapi juga mencakup kepercayaan sosial, nilai budaya lokal, spiritualitas, dan dukungan kelembagaan adat. Modal sosial yang dibangun melalui relasi jangka panjang masyarakat desa adat menciptakan loyalitas, legitimasi, dan mekanisme pengendalian sosial yang sulit direplikasi oleh lembaga keuangan modern. Demikian pula, nilai budaya dan spiritual Hindu membentuk orientasi etis dan perilaku organisasi yang memperkuat keberlanjutan kelembagaan. Oleh karena itu, integrasi RBV dengan modal sosial dan nilai budaya memungkinkan analisis yang lebih kontekstual terhadap sumber keunggulan bersaing organisasi berbasis komunitas lokal.

Pada konteks lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian, RBV kemudian diperkaya dengan konsep kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities*). Teece et al. (1997), dan Teece (2018), menekankan bahwa keunggulan bersaing tidak cukup hanya bergantung pada kepemilikan sumber daya strategis, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi sumber daya tersebut dalam merespons perubahan lingkungan. Dengan demikian, RBV modern tidak lagi dipahami secara statis, melainkan sebagai kerangka yang menekankan proses adaptasi dan pembelajaran organisasi.

2.2 Keunggulan Bersaing Lembaga Keuangan pada Era Disrupsi

Era disrupsi yang ditandai oleh digitalisasi, inovasi *financial technology* (*fintech*), dan globalisasi layanan keuangan telah mengubah secara fundamental lanskap persaingan sektor jasa keuangan. Digitalisasi tidak hanya mempercepat proses transaksi, tetapi juga mengubah ekspektasi nasabah terhadap aksesibilitas, transparansi, dan personalisasi layanan (Vial, 2019). Akibatnya, keunggulan bersaing tradisional berbasis jaringan kantor fisik dan skala aset menjadi semakin tergerus.

Sesuai dengan konteks ini, lembaga keuangan dituntut untuk meninjau ulang sumber-sumber keunggulan bersaing yang dimiliki. Wang (2016) menunjukkan bahwa ketahanan lembaga keuangan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya internal secara efektif, termasuk tata kelola, manajemen risiko, dan kapabilitas organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa keunggulan bersaing di sektor keuangan tidak semata-mata bergantung pada adopsi teknologi, tetapi juga pada kualitas institusional dan relasi dengan pemangku kepentingan.

Bagi lembaga keuangan mikro, tantangan era disrupsi menjadi lebih kompleks karena keterbatasan modal, teknologi, dan akses pasar. Namun demikian, literatur menunjukkan bahwa keterbatasan tersebut tidak selalu menjadi penghambat bagi keberlanjutan lembaga keuangan mikro. Ledgerwood et al. (2013) menegaskan bahwa lembaga keuangan mikro memiliki potensi keunggulan bersaing melalui pendekatan berbasis komunitas, kedekatan sosial dengan nasabah, serta pemahaman yang mendalam terhadap karakteristik dan kebutuhan lokal.

Kepercayaan (*trust*) dan legitimasi sosial menjadi elemen kunci dalam konteks ini. Uwuigbe dan Ajibolade (2013) menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan yang tinggi mampu menurunkan biaya transaksi, meningkatkan kepatuhan, dan memperkuat loyalitas nasabah. Dalam perspektif RBV, kepercayaan dapat dipandang sebagai sumber daya tak berwujud yang bernilai dan sulit ditiru, karena terbentuk melalui proses sosial jangka panjang. Oleh karena itu, pada era disrupsi, keunggulan bersaing lembaga keuangan tidak hanya ditentukan oleh kecepatan adopsi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan membangun dan mempertahankan relasi sosial yang berkualitas.

2.3 Sumber Daya Lokal, Modal Sosial, dan Nilai Budaya

Modal sosial merupakan konsep yang semakin mendapat perhatian dalam kajian ekonomi dan organisasi, terutama dalam konteks organisasi berbasis komunitas. Putnam (2000) mendefinisikan modal sosial sebagai jaringan, norma, dan kepercayaan yang memfasilitasi koordinasi dan kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Modal sosial memungkinkan individu dan organisasi untuk mengurangi ketidakpastian serta meningkatkan efisiensi interaksi sosial dan ekonomi.

Sesuai dengan perspektif RBV, modal sosial dapat dipandang sebagai sumber daya strategis karena memiliki karakteristik bernilai dan sulit ditiru. Berbeda dengan modal finansial atau teknologi yang mudah direplikasi, modal sosial terbentuk melalui interaksi sosial yang panjang dan kontekstual. Guiso et al. (2008) menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan sosial yang tinggi berkontribusi terhadap stabilitas sistem keuangan dan meningkatkan partisipasi ekonomi masyarakat. Temuan ini memperkuat argumen bahwa modal sosial memiliki implikasi ekonomi yang signifikan.

Selain modal sosial, nilai budaya dan spiritual juga berperan penting dalam membentuk perilaku organisasi dan mekanisme pengendalian internal. Nilai-nilai budaya membentuk norma, etika kerja, serta orientasi organisasi dalam mencapai tujuan. Muttakin et al. (2015) menegaskan bahwa nilai sosial dan budaya mampu memperkuat legitimasi organisasi dan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, khususnya dalam organisasi yang beroperasi dalam konteks komunitas lokal.

Dalam perspektif *Resource Based View*, modal sosial dan nilai budaya lokal tidak hanya dipahami sebagai elemen normatif atau identitas sosial komunitas, tetapi sebagai sumber daya strategis yang memiliki nilai ekonomi dan institusional. Modal sosial berupa kepercayaan dan kohesi sosial memenuhi unsur *valuable* karena mampu menurunkan biaya transaksi, meningkatkan loyalitas nasabah, serta memperkuat stabilitas kelembagaan. Pada saat yang sama, karakteristik sosial-historis masyarakat desa adat menjadikan modal sosial tersebut bersifat *rare* dan *inimitable* karena terbentuk melalui proses interaksi sosial yang panjang dan tidak mudah direplikasi di luar komunitas Bali.

Nilai budaya dan spiritual Hindu, seperti *Tri Hita Karana*, *Karma*, *Dharma*, *Kama*, dan *Artha*, juga memiliki karakteristik VRIN karena melekat dalam sistem nilai masyarakat desa adat dan terinternalisasi dalam praktik pengelolaan LPD. Nilai-nilai tersebut tidak mudah digantikan oleh mekanisme formal modern karena berfungsi sekaligus sebagai etika ekonomi, mekanisme pengendalian sosial, dan sumber legitimasi kelembagaan. Dengan demikian, sumber daya lokal LPD, bukan sekadar faktor sosial-budaya pendukung operasional, tetapi merupakan *strategic resources* yang menjadi fondasi utama keunggulan bersaing berkelanjutan pada era disrupsi.

2.4 Lembaga Perkreditan Desa (LPD) dan *Research Gap*

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan lembaga keuangan mikro khas Bali yang didirikan dan dikelola oleh desa adat. LPD berfungsi sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat desa sekaligus sebagai bagian integral dari sistem sosial dan budaya lokal. Keunikan LPD terletak pada keterikatannya dengan struktur kelembagaan desa adat serta pengaturan melalui *awig-awig* yang memiliki kekuatan sosial dan normatif.

Penelitian terdahulu mengenai LPD umumnya berfokus pada aspek kinerja keuangan, tata kelola, dan kepatuhan terhadap regulasi. Putra dan Dana (2018) serta Suryani (2020) menunjukkan bahwa tata kelola yang baik berkontribusi positif terhadap kinerja dan keberlanjutan LPD. Studi lain menyoroti peran nilai *Tri Hita Karana* dalam membentuk praktik pengelolaan LPD yang berorientasi pada keseimbangan ekonomi, sosial, dan spiritual (Windia & Sudantra, 2016; Ardana dan Sanica, 2019).

Meskipun literatur mengenai LPD relatif berkembang, sebagian besar kajian masih bersifat parsial dan belum menempatkan sumber daya lokal sebagai basis utama keunggulan bersaing. Integrasi antara perspektif *Resource Based View* (RBV) dengan karakteristik lokal LPD, khususnya dalam konteks era disrupsi, masing-masing jarang dilakukan. Padahal, LPD memiliki sumber daya unik berupa modal sosial, nilai budaya, dan dukungan kelembagaan adat yang berpotensi memenuhi kriteria VRIN.

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat *research gap* yang signifikan terkait bagaimana sumber daya lokal LPD dapat dianalisis sebagai sumber daya strategis

(*strategic resources*) dalam kerangka RBV. Kajian ini berupaya mengisi celah tersebut dengan menganalisis keunggulan bersaing LPD berbasis sumber daya lokal dalam menghadapi tantangan era disrupsi, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan literatur manajemen strategik dan lembaga keuangan mikro berbasis komunitas.

Berdasarkan kerangka tersebut, penelitian ini memposisikan sumber daya lokal LPD sebagai *strategic resources* yang dianalisis melalui perspektif RBV dan diperkaya dengan pendekatan modal sosial serta nilai budaya. Integrasi konseptual ini digunakan untuk menjelaskan bagaimana hubungan sosial, nilai spiritual, dan kelembagaan adat tidak hanya membentuk identitas organisasi, tetapi juga menciptakan mekanisme keunggulan bersaing yang sulit ditiru oleh lembaga keuangan modern. Dengan demikian, artikel ini menawarkan kerangka analitis yang menempatkan sumber daya lokal sebagai inti pembentuk daya saing LPD pada era disrupsi.

3 Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi konseptual-analitis yang diperkaya oleh sintesis temuan empiris. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan utama penelitian ini bukan untuk menguji hubungan kausal secara statistik, melainkan untuk memahami dan menganalisis secara mendalam bagaimana sumber daya lokal membentuk keunggulan bersaing Lembaga Perkreditan Desa (LPD) dalam konteks era disrupsi. Karakteristik masalah yang dikaji bersifat kontekstual, sosial, budaya, dan kelembagaan, sehingga lebih tepat dianalisis melalui pendekatan kualitatif yang memungkinkan eksplorasi makna, nilai, dan mekanisme sosial yang melekat pada praktik pengelolaan LPD (Creswell & Poth, 2018).

Metode utama yang digunakan adalah *systematic literature review* (SLR) yang dipadukan dengan analisis konseptual. Pendekatan SLR digunakan untuk memperoleh pemahaman teoritis yang komprehensif mengenai *Resource Based View* (RBV), keunggulan bersaing, modal sosial, nilai budaya, serta lembaga keuangan mikro berbasis komunitas. Proses telaah literatur dilakukan secara sistematis melalui tahapan identifikasi, seleksi, evaluasi kritis, dan sintesis literatur sebagaimana disarankan Snyder (2019).

Pencarian literatur dilakukan melalui beberapa basis data akademik utama, yaitu *Google Scholar*, *Scopus*, *ScienceDirect*, dan *Emerald Insight*. Kata kunci yang digunakan meliputi "*Resource Based View*", "*competitive advantage*", "*dynamic capabilities*", "*social capital*", "*local resources*", "*microfinance institutions*", "*Village Credit Institutions*", "LPD Bali", dan "*cultural values*". Literatur yang dipilih mencakup artikel jurnal internasional bereputasi, jurnal nasional terakreditasi, buku akademik, dan prosiding ilmiah yang relevan dengan fokus penelitian.

Kriteria inklusi literatur meliputi: (1) publikasi yang membahas RBV, keunggulan bersaing, modal sosial, nilai budaya, dan lembaga keuangan mikro; (2) artikel yang memiliki relevansi langsung dengan konteks organisasi berbasis komunitas atau lembaga keuangan lokal; (3) publikasi ilmiah dalam rentang tahun 2010-2025 untuk menjaga relevansi dengan konteks era disrupsi, kecuali karya-karya klasik yang menjadi landasan teoritis utama seperti Barney (1991), Wernerfelt (1984), dan Hall (1992); serta (4) sumber yang memiliki kredibilitas akademik dan telah melalui proses *peer review*. Sementara itu, literatur yang bersifat populer, tidak memiliki kejelasan metodologi, atau tidak relevan secara substantif dengan fokus

penelitian dikeluarkan dari proses analisis.

Berdasarkan proses seleksi tersebut, penelitian ini menganalisis sekitar 45 sumber utama yang terdiri atas artikel jurnal internasional, jurnal nasional, buku akademik, dan hasil penelitian terdahulu mengenai LPD di Bali. Literatur-literatur tersebut kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan antara sumber daya lokal, modal sosial, nilai budaya, dan keunggulan bersaing dalam perspektif RBV.

Untuk memperkuat relevansi empiris dan kontekstual, penelitian ini juga memanfaatkan temuan empiris dari penelitian Tugas Akhir Program Doktor (TAPD) yang mengkaji kontribusi prinsip-prinsip ajaran Hindu dalam manajemen keuangan mikro dan sustainabilitas Bisnis LPD di Bali (Bontot, 2025). Penelitian TAPD tersebut menggunakan pendekatan mixed methods melalui observasi lapangan, wawancara mendalam, survei terhadap pengelola LPD, serta analisis dokumen kelembagaan seperti *awig-awig* dan laporan internal LPD.

Data empiris TAPD yang digunakan dalam artikel ini difokuskan pada temuan-temuan yang berkaitan dengan modal sosial, nilai budaya dan spiritual Hindu, serta dukungan kelembagaan desa adat dalam pengelolaan LPD. Untuk menjaga validitas dan kredibilitas data, penelitian TAPD menerapkan triangulasi sumber melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, survei, dan dokumen kelembagaan. Selain itu, proses wawancara dilakukan terhadap informan yang memiliki kompetensi dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan LPD, tokoh adat, ahli agama Hindu, dan akademisi bidang keuangan mikro.

Meskipun temuan TAPD digunakan sebagai contextual evidence dalam penelitian ini, penulis menyadari adanya potensi bias interpretatif karena sebagian data berasal dari penelitian yang dilakukan oleh penulis sendiri. Oleh karena itu, penggunaan data empiris TAPD tidak ditempatkan sebagai satu-satunya sumber analisis, melainkan dikombinasikan dan diverifikasi dengan berbagai literatur akademik serta hasil penelitian terdahulu yang relevan. Pendekatan ini dilakukan untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi potensi bias subjektivitas dalam interpretasi data.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah sumber daya strategis LPD yang mencakup: (1) sumber daya manusia berbasis *krama* desa adat; (2) modal sosial berupa kepercayaan, kohesi sosial, dan jaringan komunitas; (3) nilai budaya dan spiritual Hindu seperti *Tri Hita Karana*, *Karma*, *Dharma*, *Kama*, dan *Artha*; serta (4) dukungan kelembagaan desa adat melalui *awig-awig* dan *perarem*. Keempat kategori sumber daya tersebut dianalisis menggunakan perspektif *Resource Based View* untuk menilai sejauh mana karakteristiknya memenuhi kriteria *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable* (VRIN).

Teknik analisis data dilakukan secara deskriptif-analitis melalui beberapa tahapan, yaitu: (1) pengelompokan literatur dan data empiris berdasarkan tema utama; (2) identifikasi karakteristik sumber daya lokal LPD; (3) pemetaan sumber daya tersebut ke dalam kerangka VRIN; (4) interpretasi hubungan antara sumber daya lokal dan keunggulan bersaing LPD; serta (5) sintesis konseptual menggunakan perspektif RBV dan *dynamic capabilities*. Analisis dilakukan secara tematik dan naratif dengan mengacu pada prosedur analisis kualitatif Barun dan Clarke (2006).

Untuk menjaga keabsahan penelitian, digunakan strategi triangulasi teori dan triangulasi sumber dengan membandingkan temuan dari literatur internasional, penelitian nasional, dan bukti empiris dari penelitian TAPD. Pendekatan ini diharapkan mampu menghasilkan analisis yang lebih komprehensif, kontekstual, dan

memiliki validitas akademik yang lebih kuat dalam menjelaskan keunggulan bersaing LPD berbasis sumber daya lokal pada era disrupsi.

4 Hasil dan Pembahasan

4.1 Keunggulan Bersaing LPD Berbasis Sumber Daya Lokal

Hasil kajian menunjukkan bahwa keunggulan bersaing Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali tidak terutama ditentukan oleh keunggulan teknologi, skala usaha, maupun efisiensi biaya sebagaimana lembaga keuangan modern, melainkan oleh pemanfaatan sumber daya lokal yang bersifat unik dan kontekstual. Temuan ilmiah utama dari penelitian ini adalah bahwa sumber daya local LPD secara konsisten memenuhi karakteristik *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable* dalam kerangka *Resource Based View* (RBV), sehingga mampu menjadi basis keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Barney, 1991).

Tabel 4.1 *Resource Based View* LPD

Sumber Daya Lokal LPD	<i>Valuable</i>	<i>Rare</i>	<i>Inimitable</i>	<i>Non-Substitutable</i>	Implikasi terhadap Keunggulan Bersaing
Modal sosial dan kepercayaan masyarakat	Menurunkan biaya transaksi dan meningkatkan loyalitas	Tinggi	Sulit ditiru karena berbasis relasi historis desa adat	Tidak mudah digantikan teknologi	Stabilitas nasabah dan kredit
Nilai budaya dan spiritual Hindu	Membentuk etika dan legitimasi sosial	Tinggi	Terinternalisasi dalam budaya lokal	Tidak dapat diganti sistem formal	Kepercayaan dan keberlanjutan lembaga
<i>Awig-awig</i> dan <i>perarem</i> desa adat	Memperkuat pengendalian sosial	Tinggi	Berbasis kelembagaan adat khas Bali	Sulit digantikan kontrak formal	Menekan moral hazard dan kredit macet
SDM berbasis <i>krama</i> desa adat	Memiliki kedekatan sosial dengan nasabah	Relatif langka	Sulit direplikasi lembaga modern	Tidak tergantikan AI/teknologi	Relasi personal dan loyalitas masyarakat

Sumber: Hasil analisis VRIN (Bontot, 2025)

Keunggulan ini muncul karena sumber daya local LPD tidak berdiri sendiri, melainkan terintegrasi dalam sistem sosial, budaya, dan kelembagaan desa adat. Integrasi tersebut menciptakan mekanisme pengelolaan yang berbeda dengan lembaga keuangan lain, di mana relasi ekonomi dilekatkan dengan relasi sosial dan moral. Kondisi ini menjelaskan mengapa LPD tetap memiliki relevansi dan daya tahan meskipun menghadapi tekanan dari perbankan dan *financial technology* (*fintech*) pada era disrupsi. Secara teoretis, temuan ini memperkuat argument bahwa keunggulan bersaing yang berkelanjutan lebih mungkin dibangun melalui sumber daya tak berwujud yang sulit direplikasi dibandingkan melalui investasi teknologi semata. Hal ini sejalan dengan pandangan Hall (1992) dan Teece (2018) yang menegaskan bahwa sumber daya kontekstual dan kemampuan adaptif

merupakan fondasi utama daya saing jangka panjang dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Temuan empiris penelitian TAPD menunjukkan bahwa kepercayaan masyarakat terhadap LPD tidak hanya dibangun melalui kualitas layanan keuangan, tetapi juga karena kedekatan sosial antara pengelola dan krama desa adat. Salah satu informan pengelola LPD menyatakan:

“Krama desa lebih percaya menyimpan dana di LPD karena pengurusnya masih keluarga sendiri dan ikut terlibat dalam kegiatan desa adat. Kalau ada masalah kredit, biasanya lebih cepat diselesaikan secara kekeluargaan.” (Wawancara Pengelola LPD, 2024).

Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan sosial berbasis komunitas adat berfungsi sebagai mekanisme penguatan loyalitas sekaligus pengendali risiko kredit. Dalam perspektif RBV, kondisi tersebut memperlihatkan bahwa modal sosial LPD memiliki karakteristik *valuable* dan *inimitable* karena terbentuk melalui relasi historis dan budaya yang sulit direplikasi oleh lembaga keuangan modern.

4.2 Modal Sosial dan Kepercayaan sebagai Basis Keunggulan Bersaing

Modal sosial berupa kepercayaan, kohesi sosial, dan norma adat merupakan temuan ilmiah penting yang menjelaskan keunggulan bersaing LPD. Kepercayaan Masyarakat desa adat terhadap LPD menciptakan hubungan jangka panjang yang stabil antara lembaga dan nasabah. Hubungan ini tidak hanya memperkuat loyalitas nasabah, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme pengendalian sosial yang efektif dalam aktivitas penghimpunan dana dan penyaluran kredit.

Secara empiris, tingkat kepercayaan yang tinggi dapat menurunkan biaya transaksi karena LPD tidak perlu menerapkan mekanisme kontrak dan pengawasan yang kompleks sebagaimana lembaga keuangan modern. Kepercayaan juga dapat meminimalkan konflik serta mengurangi risiko *moral hazard*, karena perilaku oportunistik dikendalikan oleh norma sosial dan sanksi adat. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui teori modal sosial yang menempatkan kepercayaan sebagai mekanisme koordinasi sosial yang efisien (Putnam, 2000).

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Guiso et al. (2008) serta Uwuigbe dan Ajibolade (2013) yang menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan sosial yang tinggi berkontribusi positif terhadap stabilitas dan kinerja Lembaga keuangan. Dalam konteks LPD, modal sosial tidak hanya bernilai secara ekonomi, tetapi juga berfungsi sebagai sumber daya strategis yang memperkuat legitimasi kelembagaan dan keberlanjutan jangka panjang di tengah tekanan kompetisi era disrupsi.

4.3 Nilai Budaya dan Spiritual sebagai Sumber Daya Strategis

Nilai budaya dan spiritual Hindu, seperti *Tri Hita Karana*, *Karma*, *Dharma*, *Kama*, dan *Artha*, merupakan sumber daya tak berwujud yang memainkan peran sentral dalam membentuk keunggulan bersaing LPD. Nilai-nilai ini menjadi dasar etika kerja, tanggung jawab moral, serta orientasi pengelolaan LPD yang

menekankan keseimbangan antara tujuan ekonomi, sosial, dan spiritual. Dengan demikian, orientasi pengelolaan LPD tidak semata-mata berfokus pada profitabilitas jangka pendek.

Secara konseptual, nilai-nilai budaya dan spiritual tersebut berfungsi sebagai mekanisme pengendalian internal yang efektif. Internalisasi nilai *Karma* dan *Dharma* mendorong pengelola dan nasabah untuk bertindak jujur, bertanggung jawab, dan berorientasi jangka panjang. Prinsip *Tri Hita Karana* menciptakan harmoni antara manusia, lingkungan, dan Tuhan, yang tercermin dalam praktik pengelolaan LPD yang tidak eksploitatif dan berorientasi pada keberlanjutan komunitas.

Secara empiris, internalisasi nilai *Dharma* dan *Karma* terlihat dalam praktik pengelolaan kredit yang tidak semata-mata berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga mempertimbangkan kondisi sosial nasabah. Pada beberapa LPD di Kabupaten Tabanan dan Gianyar, restrukturisasi pembayaran pinjaman dilakukan melalui pendekatan musyawarah adat ketika nasabah mengalami kesulitan ekonomi akibat upacara adat atau kegagalan panen.

Selain itu, nilai *Tri Hita Karana* juga tercermin dalam alokasi sebagian laba LPD untuk mendukung kegiatan keagamaan, pemeliharaan pura, dan kegiatan sosial desa adat. Praktik ini memperkuat legitimasi sosial LPD serta meningkatkan loyalitas masyarakat desa terhadap lembaga.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Hall (1992) dan Muttakin et al. (2015) yang menegaskan bahwa nilai budaya dan spiritual dapat menjadi sumber keunggulan bersaing jangka panjang karena membentuk legitimasi sosial dan kepercayaan pemangku kepentingan. Dalam konteks LPD, legitimasi berbasis nilai budaya memperkuat dukungan masyarakat desa adat dan menjadikan LPD memiliki identitas kelembagaan yang sulit direplikasi oleh lembaga keuangan modern.

4.4 Dukungan Kelembagaan Desa Adat dan Adaptasi terhadap Era Disrupsi

Dukungan kelembagaan desa adat melalui *awig-awig* merupakan temuan ilmiah lain yang memperkuat keunggulan bersaing LPD. *Awig-awig* tidak hanya berfungsi sebagai aturan formal, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian sosial yang memiliki daya ikat kuat karena didukung oleh legitimasi adat dan sanksi sosial. Keberadaan sanksi adat terbukti dapat meningkatkan kepatuhan nasabah dan pengelola LPD serta menekan risiko kredit bermasalah.

Berdasarkan hasil observasi lapangan TAPD, beberapa desa adat menerapkan sanksi sosial bagi nasabah yang tidak memenuhi kewajiban kredit tanpa alasan yang dapat diterima. Sanksi tersebut tidak selalu berbentuk hukuman formal, tetapi berupa pembatasan partisipasi dalam kegiatan adat tertentu hingga kewajiban diselesaikan. Mekanisme ini terbukti lebih efektif dibandingkan pendekatan hukum formal karena didukung oleh legitimasi sosial masyarakat adat.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa *awig-awig* tidak hanya berfungsi sebagai aturan normative, tetapi juga sebagai *institutional enforcement mechanism*

yang memperkuat keberlanjutan operasional LPD.

Secara ilmiah, mekanisme ini dapat dijelaskan sebagai bentuk institusi informal yang efektif dalam mengurangi asimetri informasi dan biaya pengawasan. Berbeda dengan lembaga keuangan modern yang bergantung pada kontrak formal dan sistem hukum eksternal, LPD memanfaatkan norma dan sanksi sosial yang telah terinternalisasi dalam masyarakat desa adat. Hal ini menjadikan awig-awig sebagai sumber daya kelembagaan yang bernilai, langka, dan sulit ditiru.

Menghadapi era disrupsi, keunggulan bersaing LPD juga ditentukan oleh kemampuannya beradaptasi secara selektif terhadap perubahan teknologi. LPD tidak sepenuhnya menolak digitalisasi, tetapi mengadopsinya secara bertahap sesuai dengan kebutuhan dan kesiapan masyarakat desa. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *dynamic capabilities* yang menekankan pada kemampuan organisasi untuk merekonfigurasi sumber daya internal secara kontekstual dalam menghadapi perubahan lingkungan (Teece, 2018).

4.5 Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu dan Implikasi Teoretis

Temuan dalam penelitian ini melengkapi dan memperluas hasil studi Putra dan Dana (2018) serta Suryani (2020) yang menitikberatkan pada aspek tata kelola dan kinerja keuangan LPD. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa capaian kinerja tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan ditopang oleh fondasi strategis berupa pemanfaatan sumber daya lokal yang berperan sebagai basis keunggulan bersaing LPD.

Selain itu, penelitian ini memperkaya literatur RBV dengan memperluas konteks penerapannya pada lembaga keuangan mikro berbasis adat. Integrasi RBV dengan modal sosial, nilai budaya, dan kelembagaan adat memberikan bukti bahwa sumber daya tak berwujud yang bersifat local dan kontekstual dapat memenuhi kriteria sebagai sumber keunggulan bersaing berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, temuan penelitian ini memberikan implikasi teoretis bahwa RBV perlu dipahami secara lebih luas, tidak hanya dalam konteks perusahaan modern berbasis pasar, tetapi juga dalam konteks organisasi berbasis komunitas dan budaya. Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan ini dapat menjawab permasalahan penelitian mengenai bagaimana sumber daya lokal LPD menjadi basis keunggulan bersaing yang berkelanjutan pada era disrupsi.

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menghasilkan model konseptual bahwa keunggulan bersaing LPD dibentuk melalui integrasi empat sumber daya strategis utama, yaitu:

- (1) Modal sosial,
- (2) Nilai budaya dan spiritual Hindu,
- (3) Kelembagaan adat, dan
- (4) Sumber daya manusia berbasis krama desa adat.

Keempat sumber daya tersebut memenuhi karakteristik VRIN dalam perspektif RBV dan diperkuat oleh kemampuan adaptasi teknologi secara selektif (*dynamic capabilities*), sehingga menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan pada era disrupsi.

5 Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing Lembaga Perkreditan

Desa (LPD) di Bali pada era disrupsi dibangun melalui pemanfaatan sumber daya lokal sebagai sumber daya strategis. Dalam perspektif *Resource Based View* (RBV), sumber daya tersebut memenuhi karakteristik *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable* (VRIN), sehingga menjadi dasar keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa modal sosial berupa kepercayaan dan kohesi masyarakat desa adat berkontribusi terhadap loyalitas nasabah, efisiensi transaksi, dan stabilitas kelembagaan LPD. Nilai budaya dan spiritual Hindu seperti *Tri Hita Karana*, *Karma*, *Dharma*, *Kama*, dan *Artha* membentuk etika pengelolaan, legitimasi sosial, dan orientasi keberlanjutan lembaga. Selain itu, dukungan kelembagaan desa adat melalui awig-awig dan perarem memperkuat mekanisme pengendalian sosial yang efektif dalam menjaga kepatuhan dan keberlanjutan operasional LPD. Integrasi sumber daya sosial, budaya, spiritual, dan kelembagaan tersebut menghasilkan karakteristik keunggulan bersaing yang sulit direplikasi oleh lembaga keuangan modern maupun *financial technology* (fintech).

Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan *Ressource Based View* pada konteks lembaga keuangan mikro berbasis komunitas adat. Hasil penelitian menegaskan bahwa modal sosial, nilai budaya, dan kelembagaan lokal dapat berfungsi sebagai *strategic intangible resources* yang mendukung keberlanjutan organisasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan disruptif.

Secara praktis, penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan modal sosial, internalisasi nilai budaya dan spiritual dalam tata kelola LPD, serta konsistensi penerapan awig-awig sebagai mekanisme pengendalian sosial. Adaptasi teknologi perlu dilakukan secara selektif dan kontekstual agar mampu meningkatkan kualitas layanan tanpa menghilangkan identitas lokal yang menjadi sumber utama keunggulan bersaing LPD.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* guna menguji hubungan antara sumber daya lokal, keunggulan bersaing, dan kinerja LPD secara lebih empiris dan terukur, termasuk pada konteks lembaga keuangan berbasis komunitas di wilayah lain.

Daftar Pustaka

- Ardana, I.K., & Sanica, I.G. (2019). Peran Lembaga Perkreditan Desa dalam memperkuat kemandirian ekonomi desa adat di Bali. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 17(2), 85-97.
- Ardika, I.W. (2017). *Budaya Bali dalam dinamika global*. Denpasar: Pustaka Larasan.
- Barney, J.B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.
- Barney, J.B. (2011). *Gaining and sustaining competitive advantage* 4th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Bontot, I.N. (2025). Kontribusi prinsip-prinsip ajaran Hindu dalam manajemen keuangan mikro dalam pencapaian sustainabilitas Lembaga Perkreditan Desa di Bali (Tugas Akhir Program Doktor). Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Bontot, I.N., & Wibowo, M. (2023). Implementation of The Blue Ocean Strategy to The Financial Performance of Village Credit Institutions (LPD) In Bali. *Proceeding of The 6th International Seminar on Business, Economics, Social Science, and Technology (ISBEST)*, 3(1). <https://doi.org/10.33830/isbest.v3i1>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Creswell, J. W., & Poth, C.N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among*

- five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Guiso, L., Sapienza, P., & Zingales, L. (2008). Trusting the stock market. *Journal of Finance*, 63(6), 2557-2600. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2008.01408.x>
- Hall, R. (1992). *The strategic analysis of intangible resources*. Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13(2), 135-144. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130205>
- Ledgerwood, J., Earne, J., & Nelson, C. (2013). The new microfinance handbook: A financial market system perspective. *World Bank Publications*, 1-50.
- Muttakin, M.B., Khan, A., & Subrahmaniam, N. (2015). Firm characteristics, board diversity and corporate social responsibility. *Pacific Accounting Review*, 27(3), 353-372. <https://doi.org/10.1108/PAR-01-2013-0007>.
- Porter, M.E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York, NR: Free Press.
- Putnam, R.D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American Community*. New York, NY: Simon & Schuster.
- Putra, I.M.A., & Dana, I.M. (2018). Tata kelola dan kinerja keuangan Lembaga Perkreditan Desa di Bali. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 9(2), 307-322.
- Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. Geneva, Switzerland: World Economic Forum.
- Snyder, H. (2019). Literatur review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.
- Suryani, N.K. (2020). Determinan kinerja Lembaga Perkreditan Desa berbasis desa adat di Bali. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 24(1), 56-69.
- Teece, D.J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40-49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>.
- Teece, D.J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199707\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199707)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Uwuigbe, U., & Ajibolade, S.O. (2013). Effect of social trust on financial performance of banks. *Journal of Accounting and Management*, 3(2), 3(2), 45-55.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Wang, C.L. (2016). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International of Management Review*, 18(1), 33-58. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12085>.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>.
- Windia, W., & Sudantra, I.K. (2016). *Pengantar hukum adat Bali*. Denpasar: Udayana University Press.