

Dominansi Keunggulan Bersaing dan Peran Karakter Wirausaha terhadap Resiliensi Bisnis: Studi pada Gerai *Mixue* di Kota Bandung

¹Anisa Sugiarti, ²Wanda Laksniyunita

^{1,2}Universitas Kebangsaan Republik Indonesia, Bandung

Abstrak

Introduction: The global expansion of franchise brands has created a dynamic yet highly competitive landscape in the food and beverage industry. This study focuses on the determinants of business performance within global franchise systems operating at the local level. **Background Problems:** Despite the established systems of international brands, many local outlets struggle to maintain sustainability amidst market saturation; thus, this research aims to analyze the extent to which entrepreneurial character and competitive advantage influence business success among *Mixue Ice Cream and Tea* outlets in Bandung. **Novelty:** While existing literature often focuses on independent SMEs, this study offers a unique perspective by examining the "human agency" factor (entrepreneurial character) within a highly standardized global franchise framework, a gap that remains under-explored in current management studies. **Research Methods:** A quantitative associative approach was employed, utilizing a saturated sampling technique involving 77 *Mixue* outlets in Bandung. Data were collected via structured questionnaires and analyzed using multiple linear regression through SPSS 25 to evaluate both partial and simultaneous effects. **Findings/Results:** The results demonstrate that both entrepreneurial character and competitive advantage significantly and positively impact business success, with competitive advantage emerging as the more dominant factor (27.1%) compared to entrepreneurial character (20.3%). **Conclusion:** The primary conclusion is that business success in the franchise sector is a hybrid result of strong brand-driven competitive value and proactive local management. These findings imply that franchisees must not only rely on global brand equity but also cultivate resilient entrepreneurial traits to navigate local competitive pressures effectively.

Kata Kunci: karakter wirausaha; keberhasilan usaha; keunggulan bersaing; dan *mixue*

PENDAHULUAN

Di era globalisasi yang dinamis, keberhasilan usaha menjadi indikator krusial bagi ketahanan ekonomi suatu negara, di mana sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan strategis dalam penciptaan lapangan kerja dan pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) (Agustina et al., 2025). Namun, fenomena global menunjukkan bahwa intensitas persaingan yang semakin tinggi, terutama di industri *food and beverage* (F&B), memaksa setiap entitas bisnis untuk terus berinovasi agar dapat bertahan. Masalah fundamental yang sering dihadapi adalah rendahnya daya saing dan keterbatasan kemampuan UMKM untuk berkembang secara berkelanjutan (Nisa et al., 2025). Hal ini menjadi masalah serius karena kegagalan usaha di sektor ini tidak hanya berdampak pada kerugian finansial pemiliknya, tetapi juga dapat memicu peningkatan angka pengangguran dan

instabilitas ekonomi nasional. Oleh karena itu, mengidentifikasi faktor-faktor determinan yang menentukan keberhasilan usaha di tengah persaingan pasar yang jenuh merupakan hal yang sangat penting untuk dikaji (Siyamiyati, 2025).

Sejumlah penelitian terdahulu telah berupaya membedah faktor pendukung performa bisnis dari berbagai dimensi. Karakter wirausaha, yang mencakup kreativitas, inisiatif, dan keberanian mengambil risiko, telah diidentifikasi sebagai penggerak internal utama dalam pencapaian kesuksesan bisnis. Studi terbaru oleh (Suhartini, 2021) dan (Suwandi et al., 2024) mengonfirmasi bahwa jiwa kewirausahaan memiliki korelasi kuat terhadap keberhasilan usaha di berbagai sektor UMKM. Di sisi lain, perspektif keunggulan bersaing yang diusung oleh Porter menekankan pentingnya posisi strategis perusahaan dalam menawarkan nilai lebih kepada konsumen dibandingkan para pesaingnya. Penelitian oleh (Mulia et al., 2023) serta (Sukma et al., 2022) lebih lanjut menunjukkan bahwa inovasi produk dan keunggulan kompetitif merupakan variabel interventing yang krusial dalam menjembatani karakteristik personal pengusaha dengan keberhasilan bisnis secara keseluruhan.

Meskipun hubungan antara karakter wirausaha dan keunggulan bersaing terhadap keberhasilan usaha telah banyak didokumentasikan, masih terdapat celah pengetahuan (*knowledge gap*) mengenai dinamika variabel-variabel tersebut dalam konteks model bisnis waralaba yang sangat terstandardisasi namun mengalami ekspansi pasar yang masif seperti *Mixue Ice Cream and Tea*. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada fokus analisis pada gerai waralaba internasional di level lokal (Kota Bandung), di mana peran karakter wirausaha individu pengelola gerai sering kali dianggap sekunder dibandingkan dengan kekuatan merek global. Penelitian ini berkontribusi dalam mengisi kesenjangan tersebut dengan mengevaluasi apakah karakter personal pengusaha tetap menjadi determinan signifikan ketika sistem bisnis telah mapan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh karakter wirausaha dan keunggulan bersaing terhadap keberhasilan usaha pada gerai *Mixue Ice Cream and Tea* di Kota Bandung, baik secara parsial maupun simultan.

STUDI LITERATUR

Karakter Wirausaha

Karakter wirausaha didefinisikan sebagai kombinasi unik dari sifat, sikap, dan perilaku yang membedakan seorang pengusaha dalam mengelola dan mengembangkan usahanya (Ranti et al., 2024). Menurut (Suhartini, 2021), karakter wirausaha bukan sekadar kepribadian bawaan, melainkan manifestasi dari orientasi

strategis yang mencakup inovasi, keberanian mengambil risiko, dan proaktif terhadap peluang pasar. Dalam konteks UMKM, karakteristik ini menjadi modal insani (*human capital*) yang sangat krusial karena pengusaha berperan sebagai pengambil keputusan utama. Dimensi utama dari karakter wirausaha meliputi kepercayaan diri, orisinalitas, berorientasi pada tugas dan hasil, serta kemampuan kepemimpinan. Karakter yang kuat memungkinkan pelaku usaha untuk tetap resilien di tengah fluktuasi ekonomi dan ketidakpastian pasar global (Suwandi et al., 2024).

Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing merupakan kemampuan suatu organisasi untuk menciptakan nilai yang lebih tinggi bagi pelanggan dibandingkan dengan apa yang ditawarkan oleh pesaingnya. Berdasarkan teori *Resource-Based View* (RBV), keunggulan bersaing lahir dari penguasaan sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (Aisyah et al., 2022). (Mulia et al., 2023) menekankan bahwa dalam industri kuliner yang sangat kompetitif, keunggulan bersaing dapat dicapai melalui diferensiasi produk, efisiensi biaya, dan kecepatan respon terhadap tren konsumen. Indikator utama dalam variabel ini meliputi keunikan produk, kualitas yang konsisten, harga yang kompetitif, dan jangkauan pasar yang luas. Keunggulan bersaing yang berkelanjutan menjadi benteng pertahanan bagi perusahaan seperti *Mixue* untuk mempertahankan pangsa pasarnya di tengah serbuan kompetitor sejenis (Hu et al., 2023).

Keberhasilan Usaha

Keberhasilan usaha adalah tingkat pencapaian tujuan organisasi yang mencerminkan efektivitas dan efisiensi operasional bisnis (Chandragiriwar, 2022). Keberhasilan ini tidak hanya diukur dari perspektif finansial semata, tetapi juga melalui parameter non-finansial. (Sukma et al., 2022) menyatakan bahwa keberhasilan usaha merupakan hasil dari sinergi antara faktor internal (manajerial dan karakter) dan faktor eksternal (strategi bersaing). Indikator yang digunakan untuk mengukur keberhasilan usaha dalam penelitian ini meliputi peningkatan laba, pertumbuhan volume penjualan, perluasan jumlah gerai, dan tingkat kepuasan serta loyalitas pelanggan. Keberhasilan yang stabil menunjukkan bahwa bisnis tersebut memiliki model operasional yang tangguh dan relevansi produk yang kuat di mata konsumen (Harto et al., 2023).

Pengembangan Hipotesis dan Kerangka Pemikiran

Hubungan antara karakter wirausaha dan keberhasilan usaha didasari oleh asumsi bahwa individu yang memiliki daya juang dan kreativitas tinggi cenderung lebih mampu mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk mencapai profitabilitas

(Sukma et al., 2022). Sementara itu, keunggulan bersaing bertindak sebagai katalisator yang mempercepat pencapaian target bisnis melalui posisi pasar yang dominan (Mulia et al., 2023). Secara simultan, integrasi antara karakter personal yang kuat dan strategi keunggulan bersaing yang tepat akan menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit dipatahkan oleh pesaing (Asrarudin, 2023). Berdasarkan tinjauan literatur di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Karakter wirausaha berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberhasilan usaha *Mixue Ice Cream and Tea* di Kota Bandung.

H2: Keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberhasilan usaha *Mixue Ice Cream and Tea* di Kota Bandung.

H3: Karakter wirausaha dan keunggulan bersaing secara simultan berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan usaha *Mixue Ice Cream and Tea* di Kota Bandung.

METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan asosiatif untuk menganalisis hubungan kausalitas antara variabel karakter wirausaha, keunggulan bersaing, dan keberhasilan usaha. Fokus penelitian diarahkan pada gerai *Mixue Ice Cream and Tea* di wilayah Kota Bandung sebagai unit analisis utama. Penggunaan desain asosiatif dimaksudkan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan, guna memperoleh gambaran empiris yang komprehensif mengenai faktor pendorong performa bisnis waralaba kuliner di tingkat lokal.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh gerai *Mixue Ice Cream and Tea* yang beroperasi di Kota Bandung dengan jumlah total 77 gerai. Mengingat ukuran populasi yang relatif kecil dan terukur, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *saturated sampling* atau sampel jenuh, di mana seluruh anggota populasi ditetapkan sebagai responden. Pendekatan ini dipilih untuk meminimalisir kesalahan generalisasi (*sampling error*) dan memastikan bahwa data yang dikumpulkan sepenuhnya representatif terhadap kondisi populasi di wilayah studi.

Data dikumpulkan melalui penyebaran instrumen kuesioner yang dikembangkan berdasarkan dimensi teoretis dari masing-masing variabel: Karakter Wirausaha (X_1), Keunggulan Bersaing (X_2), dan Keberhasilan Usaha (Y). Pengukuran dilakukan dengan menggunakan skala Likert lima poin untuk menangkap variasi persepsi responden secara presisi. Sebelum analisis lebih lanjut, instrumen diuji melalui uji

validitas dan reliabilitas untuk menjamin konsistensi dan akurasi alat ukur dalam mengumpulkan data primer.

Analisis data dilakukan secara sistematis menggunakan perangkat lunak IBM SPSS versi 25. Tahapan analisis meliputi analisis deskriptif untuk memetakan distribusi jawaban responden serta analisis regresi linier berganda untuk mengukur kekuatan pengaruh antar variabel. Pengujian hipotesis dilakukan melalui Uji Parsial (Uji t) untuk mengevaluasi pengaruh individu dari setiap variabel independen, serta Uji Simultan (Uji F) untuk menilai signifikansi pengaruh gabungan variabel karakter wirausaha dan keunggulan bersaing terhadap tingkat keberhasilan usaha.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan empiris penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan usaha gerai *Mixue* di Kota Bandung secara signifikan ditentukan oleh sinergi antara karakter wirausaha dan keunggulan bersaing, dengan total kontribusi sebesar 47,4%. Temuan paling krusial dalam studi ini adalah bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang lebih dominan (27,1%) dibandingkan karakter wirausaha yang berkontribusi sebesar 20,3% terhadap keberhasilan usaha. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam ekosistem waralaba global yang terstandarisasi, kemampuan gerai untuk mempertahankan posisi tawar dan keunikan di pasar lokal jauh lebih menentukan daripada atribut personal pengelolanya. Ringkasan hasil pengujian hipotesis disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Beta	t -hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	20,623	4,466	0,000	Signifikan
Karakter Wirausaha (X_1)	0,568	2,633	0,001	Signifikan
Keunggulan Bersaing (X_2)	0,638	3,289	0,000	Signifikan

Tabel 2. Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Model	F -hitung	F -tabel	Sig.	Interpretasi
Regresi	5,483	2,81	0,006	H_3 Diterima

Pernyataan utama dari hasil penelitian ini adalah bahwa keberhasilan *Mixue* di Bandung tidak hanya bergantung pada kekuatan merek global, tetapi didorong secara simultan oleh faktor manajerial lokal dan strategi kompetitif. Jika dibandingkan

dengan studi (Suhartini, 2021) yang menempatkan karakter wirausaha sebagai determinan absolut pada warung kelontong, penelitian ini menawarkan perspektif berbeda. Pada bisnis waralaba kuliner, karakter wirausaha memang berpengaruh positif (Sig. 0,001) namun perannya terdilusi oleh sistem operasional yang sudah mapan. Temuan ini juga mengomparasi hasil (Suwandi et al., 2024) yang menyatakan jiwa kewirausahaan adalah penggerak utama; dalam kasus *Mixue*, justru Keunggulan Bersaing melalui indikator harga terjangkau dan *brand equity* – menjadi variabel yang lebih determinan ($t=3,289$).

Terdapat fakta menarik yang melampaui ekspektasi teoretis: meski *Mixue* merupakan *franchise* dengan SOP ketat yang membatasi ruang gerak kreativitas individu, Karakter Wirausaha tetap memberikan pengaruh signifikan sebesar 20,3%. Ini mengungkapkan fakta bahwa variabel *man behind the gun* tetap relevan. Kritiknya adalah, banyak peneliti terjebak pada asumsi bahwa sistem waralaba menghilangkan peran intuisi bisnis lokal. Sebaliknya, data penelitian membuktikan bahwa inisiatif (79,22%) dan kemampuan komunikasi pengelola (82,08%) di level lokal tetap menjadi katalisator bagi efektivitas sistem global tersebut dalam mencapai target pendapatan. Keberhasilan usaha tidak terjadi secara otomatis hanya karena membeli merek besar, melainkan melalui ketahanan usaha yang dikelola secara personal oleh *franchisee*.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup geografis yang hanya mencakup Kota Bandung serta jumlah sampel sebanyak 77 gerai. Selain itu, koefisien determinasi sebesar 47,4% menunjukkan adanya 52,6% variabel lain (seperti lokasi geografis, efektivitas rantai pasok, atau tren media sosial) yang belum tereksplorasi dalam model ini. Studi ini menyimpulkan bahwa pada industri *fast-growing franchise*, strategi keunggulan bersaing berbasis nilai penawaran merupakan fondasi utama keberhasilan. Namun, keberlanjutan bisnis tersebut tetap memerlukan sokongan karakter wirausaha yang adaptif. Model integrasi antara sistem global dan karakter lokal ini dapat digeneralisasi sebagai standar keberhasilan UMKM berbasis kemitraan di pasar negara berkembang.

KESIMPULAN

Keberhasilan usaha gerai *Mixue* di Kota Bandung merupakan hasil integrasi strategis antara kekuatan merek global dan kapabilitas manajerial lokal. Sintesis penelitian ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing menjadi determinan utama yang melampaui pengaruh karakter wirausaha, mengingat model bisnis waralaba sangat bergantung pada efisiensi biaya, penetrasi harga, dan ekuitas merek yang telah terstandardisasi secara internasional. Meskipun demikian, karakter wirausaha tidak

dapat diabaikan karena berperan sebagai katalisator dalam menjaga resiliensi operasional dan memastikan SOP global dapat beradaptasi dengan dinamika pasar lokal. Dengan demikian, keberhasilan usaha dalam konteks ini bukan sekadar hasil dari sistem yang kaku, melainkan manifestasi dari sinergi antara sistem bisnis yang kompetitif dengan agensi manusia yang responsif.

Secara akademis, riset ini memberikan kontribusi pada pengayaan teori manajemen operasional waralaba dengan menegaskan bahwa *man behind the gun* tetap relevan dalam struktur bisnis formal yang ketat. Temuan ini memberikan dasar bagi generalisasi bahwa kunci dominasi pasar bagi UMKM berbasis kemitraan terletak pada keseimbangan antara nilai tawar produk yang agresif dan kompetensi kewirausahaan pengelolanya. Sebagai arah bagi penelitian mendatang, disarankan adanya eksplorasi terhadap variabel *volatil* seperti *digital marketing analytics* dan tren media sosial yang berpotensi memediasi hubungan antara karakter pengelola dengan keunggulan kompetitif. Hal ini penting untuk memetakan bagaimana teknologi digital dapat memperkuat peran individu dalam mengakselerasi keberhasilan usaha di era saturasi pasar kuliner.

REFERENSI

- Agustina, S. P., Endri, V. D., Saputri, R. T., & Zora, F. (2025). Strategi Pengembangan UMKM di Sektor Ekonomi Kreatif untuk Meningkatkan Daya Saing. *Journal Of Social Science Research*, 5, 5123–5135.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31004/innovative.v5i3.19286>
- Aisyah, H., Puspita, S., & Elizamiharti. (2022). Resource-Based View : Strategi Umkm Di Sumatera Barat Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 5(2), 109–120.
<https://doi.org/https://doi.org/10.26533/jmd.v5i2.1029>
- Asrarudin. (2023). Why Personal Characteristics of Innovative Leadership Can Drive Organizational Competitive Advantage ? A Literature Review with Integrative Approach. *Jurnal Administrasi Bisnis Volume*, 12(2), 159–174.
<https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jab.v12i2.50805>
- Chandragiriwar, P. M. (2022). Manage Your Success Of Business. 21(3), 64–67.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37896/ymer21.03/08>
- Harto, B., Pramuditha, P., Dwijayanti, A., Parlina, L., & Sofyan, H. (2023). Strategi Bisnis Berkelanjutan Melalui Inovasi Model Operasional Di Era Digitalisasi Bisnis. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 243–251.
<https://doi.org/https://doi.org/10.38204/atrabis.v9i2.1677>
- Hu, N., Liu, X., Mu, K., Shen, Y., & Zhang, M. (2023). The Blue Ocean Strategy of Mixue

- Ice Cream and Tea During Market Saturation Crisis in the Milk Tea Industry (pp. 1117-1127). https://doi.org/10.1007/978-981-19-7826-5_107
- Mulia, F., Sari, W. P., Saribu, A. L. N. D., & Sari, W. I. (2023). Pengaruh Inovasi Produk dan Keunggulan Bersaing terhadap Keberhasilan Usaha pada UMKM Industri Makanan dan Minuman di Kota Medan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 6(2), 968-977. <https://doi.org/10.34007/jehss.v6i2.1965>
- Nisa, K., Alia, N., & Fitrini, W. (2025). Peran Ekonomi Kreatif Dalam Meningkatkan Daya Saing Umkm Di Era Digital. 4(April), 250-258. <https://doi.org/https://doi.org/10.36441/snpk.vol4.2025.335>
- Ranti, L. R., .A, F. R., & Simarmata, R. (2024). Karakteristik Kewirausahaan. *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia (JUBPI)*, 2(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jubpi.v2i3.3069>
- Siyamiyati, T. (2025). Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan Umkm Melalui Pendekatan Faktor Internal Dan Eksternal. *Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 19(6). <https://doi.org/https://doi.org/10.2324/v3y0v010>
- Suhartini, Y. (2021). Pengaruh Karakteristik Wirausaha Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keberhasilan Usaha Pada Warung Kelontong Di Kasihan Bantul Yogyakarta. *Jurnal Akmenika*, 18(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.31316/akmenika.v18i2.2144>
- Sukma, Y., Mulyono, H., & Syamsuri, A. R. (2022). Kajian Empiris: Karakteristik Kewirausahaan Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Keberhasilan Berwirausaha. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 310-323. <https://doi.org/https://doi.org/10.60036/jbm.v2i3.65>
- Suwandi, Y. W., Yulianto, E., & Komariah, I. (2024). Improving MSME Performance Through Entrepreneurial Spirit and Business Motivation. *International Journal of Accounting & Finance in Asia Pasific (IJAFAP)*, 7(3), 376-394. <https://doi.org/https://doi.org/10.32535/ijafap.v7i3.3544>