UNIVERSITAS GADJAH MADA
ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Daftar Pustaka

Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. Vol. 17: pg. 99-120

Barney, J.B. (2002). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage* (Vol. 2nd). New York: McGrawHill.

Barney, J.B. (2007). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage* (Vol. 2nd). New York: McGrawHill.

Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M.,& Schaefer, S., (2010). *Economies of Strategy* (Vol. 5th). John Wiley&Sons.

Carpenter, Mason A.& Sanders, Wm. Gerard (2007). *Strategic management dynamic perspective* (International ed). New Jersey: Pearson Education.

Chintariani KP, Ayunda. (2013). *Analisis Sumber Daya dan Kapabilitas MM-UGM Jakarta dalam Meraih Keunggulan Bersaing dengan Pendekatan Resources Based View.* Yogyakarta. MM-UGM

Collis, DJ. (1991). A Resource-Based Analysis of Global Competition: The Case of The Bearings Industry. *Strategic Management Journal*. VoL 12: PG.49-68

Collis, D.J., and Montgomery, C.A. (1998). *Corporate Strategy*: A Resource Based Approach (Vol. 2nd). New York: McGrawHill.

Collis, D.J., and Montgomery, C.A. (2005). *Corporate Strategy: A Resource Based Approach* (Vol. 3rd). New York: McGrawHill

Cooper, R.D., and Schindler, S.P. (2011). *Business Research Methods*. New York: McGrawHill/Irwin.

Carr, C., (1993) Global, National and Resource-Based Strategies: An Examination of Strategic Choice and Performance in The Vehicle Components Industry. *Strategic Management Journal*. Vol 14: pg. 551-568

Denzin, N.K, & Lincoln, Y.S. (2009). *Handbook of Qualitative Research.* California: Sage Publication, Inc.

UNIVERSITAS GADJAH MADA
ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Fahy, J. (2000). The Resource Based View of The Firm: Some-Stumbling Blocks on The Road Understanding Sustainable Competitive Advantage. *Journal of European Industrial Training*. Vol. 24: pg. 94-104.

Grant, R.M. (2010). *Contemporary Strategy Analysis*. West Sussex: John Wickey&Sons.

Hayden, C. (1986). *The Handbook of Strategic Interprise*. New York: The Free Pres.

Hitt, M.A., Ireland, R.D., Camp, S.M., & Sexton, D.L. (2001). Introduction To Special Issue Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategic For Wealth Creation. *Strategic Management Journal*. Vol. 22: pg: 479-491.

Hunger, J.D., & Wheelen, T. (2003). *Concepts in Strategic Management and Business Policy*, Ninth Edition.

Kaplan, R., & Norton, D. (2001). *The Strategy-Focused Organization*. Boston: Harvard Business School Press.

Kaplinsky, R & Morris, M 2002. A Handbook for Value Chain Research, IDRC.

Kotler, P. and Keller, K. L. (2006), *Marketing Management, 12th ed.* Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.

Lippman, S., and R. Rumelt (1982). Uncertain Imitability: An Analysis of Interfirm Differences In Efficiency Under Competition. Bell Journal of Economics. Vol. 13: pg. 418-438

Mariana. (2003). "*Analisis Resource Based View pada Mirota Batik (Hamzah Batik) Pusat Batik dan Kerajinan Yogyakarta*." Yogyakarta. MM-UGM.

Miles, M.B., & Huberman, M.A. (1984). *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. London: Sage Publication, Inc.

Moleong, L.J., (2009). *Metode Penelitian Kualitatif* (Cetakan Ke-26). Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.

Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: John Wiley.

Porter, M.E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review.* 1-10.

UNIVERSITAS GADJAH MADA
ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Porter, M.E. (1985). *Strategy Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.

Porter, M.E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Pass.

Ricardo (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London, Chapter 7.

Schroeder, R.G., Bates, K.A., & Junttila, M.A. (2002). A Resource Based View of Manufacturing. Strategy and The Relationship to Manufacturing. *Strategic Management Journal*. Vol. 23: pg. 105-117.

Selznick, Philip. (1957). *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*. Berkeley: University of California Press.

Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Teece. D., Pisano, G.,&Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*. Vol. 18: pg. 509-533.

Thompson Jr, A., Strickland III, A., & Gamble, J. E. (2008). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases* (Vol. 16th). Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Thompson Jr, A., Strickland III, A., & Gamble, J. E. (2010). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases* (Vol. 17th). New York: McGraw-Hill/Irwin.

Wilk, E.D., and Fensterseifer, J.E., (2003). Use of Resource-Base View in Industrial Cluster Strategic Analysis. *International Journal of Operations&Production Management*. Vol.23: pg.995.

https://www.prudential.co.id/id/ Diakses pada 17 Desember 2017.

http://www.aaji.or.id. Diakses pada 10 Januari 2018.

https://ekonomi.kompas.com/read/2018/03/16/125725626/tahun-2017-industri-asuransi-jiwa-nasional-raup-pendapatan-rp-25422-triliun. Diakses pada tanggal 13 Januari 2018.

https://www.bi.go.id/. Diakses pada 30 Januari 2018.

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
**ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential
dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)**
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Surat Keterangan

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aef Saefudin

Jabatan : Direktur Operasional

Menerangkan bahwa,

Nama : Nadia Pradhanti

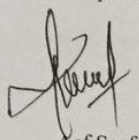
NIM : 16/407241/PEK/22476

Asal : Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada

Telah melaksanakan penelitian di Enterprise agency untuk tesis dengan judul "Analisis Resource Based View (RBV) pada Enterprise Agency"

Demikian surat keterangan ini saya buat, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 14 April 2018



Aef Saefudin

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
**ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential
dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)**
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

LEMBAR PENGESAHAN

Persetujuan hasil pembahasan penelitian dengan judul "Analisis Resource Based View (RBV) pada Enterprise Agency" melalui *forum group discussion.*

Jakarta, 7 April 2018

Direktur Utama	Direktur Operasional
(Renaldy Soetedja)	(Aef Saefudin)
Direktur Finance &Accounting	GA & HR
(Venny Veronica)	(Luciana Caecilia Surya)
Pajak	Kasir
(Jeffry Buntaran)	(Tjin Thai Nam)

ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential
dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

RINGKASAN

ANALISIS *RESOURCE BASED VIEW* (RBV) PADA ENTERPRISE *AGENCY*

(Salah Satu Kantor *Agency* Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)

Diajukan oleh
Nadia Pradhanti
16/407241/PEK/22476

Kepada
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS GADJAH MADA
2018

ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential
dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

RINGKASAN

ANALISIS *RESOURCE BASED VIEW* (RBV) PADA ENTERPRISE *AGENCY*

(Salah Satu Kantor *Agency* Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)

Diajukan oleh
Nadia Pradhanti
16/407241/PEK/22476

Disetujui oleh
Dosen Pembimbing

Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,

UNIVERSITAS GADJAH MADA
ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

HALAMAN JUDUL ..... **i**
HALAMAN PENGESAHAN ..... **ii**
DAFTAR ISI ..... **iii**
INTISARI ..... **iv**
BAB I. PENDAHULUAN ..... **i**
BAB II. LANDASAN TEORI ..... **i**
2.1 Resource Based View i
2.2 VRIO Framework 2
2.3 Value Chain 2
BAB III. METODE PENELITIAN **3**
3.1 Metode Pengumpulan Data **3**
3.2 Metode Analisis Data 3
3.3 Metode Pengujian Data 4
BAB IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN **4**
4.1 Identifikasi Sumber Daya dan Kapabilitas 4
4.2 Efektivitas Rantai Nilai Perusahaan 5
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN **6**
5.1 Simpulan 6
5.2 Saran 6
5.3 Keterbatasan Penelitian 7
DAFTAR PUSTAKA **8**

UNIVERSITAS GADJAH MADA
ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

INTISARI

Kondisi lingkungan yang cenderung tidak stabil terlebih dengan munculnya globalisasi dan kemajuan teknologi membuat perusahaan harus bekerja lebih keras untuk dapat melakukan sesuatu yang berbeda, sehingga dapat menghasilkan sumber daya unik yang menjadi pembeda antara perusahaan satu dengan perusahaan lainnya. Permasalahan menurunnya *performance* setiap tahunnya, khususnya tiga tahun terakhir yang diukur berdasarkan sistem bisnis sebuah asuransi yaitu sistem penghitungan berdasarkan omzet sistem API (*Annual Premium Income*) yakni pendapatan premi pertahun mengindikasikan adanya sistem pengelolaan sumber daya dan kapabilitas perusahaan yang kurang tepat sehingga perlu bagi Enterprise agency untuk melakukan analisis dan menerapkan berbagai alternatif solusi. Berdasarkan permasalahan tersebut maka peneliti merasa perlu untuk melakukan analisis sumber daya yang dimiliki oleh Enterprise agency.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan internal Enterprise agency melalui pendekatan *resource based view* untuk mengetahui efektivitas sumber daya dan kapabilitas Enterprise *agency* dalam mendukung perusahaan mencapai *suistanable competitive advantage* dengan menggunakan analisis VRIO (*Valuable, Rarity, Imitability, Organization*) *Framework* melalui aktivitas utama dalam rantai nilai perusahaan serta mengetahui keefektifan Enterprise *agency* dalam melakukan setiap aktivitas utama perusahaan yang berpengaruh terhadap *performance* perusahaan sehingga peneliti dapat memberikan saran untuk meningkatkan *performance* sebagai proses perbaikan.

Dari hasil penelitian, terdapat 7 (tujuh) sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dan 2 (dua) di antaranya, yakni fleksibilitas model bisnis perusahaan dan kentalnya budaya kekeluargaan di dalam perusahaan memenuhi seluruh kriteria VRIO *framework* sehingga dapat dijadikan sebagai potensi keunggulan bersaing perusahaan dalam mencapai *suistanable competitive advantage*. *Selanjutnya*, terdapat beberapa aktivitas yang saat ini penerapannya belum efektif dan perlu segera dilakukan perbaikan, yakni pada aktivitas logistik kedalam berupa aktivitas *training*. Pada aktivitas operasional khususnya pada analisis kebutuhan dan pengambilan data nasabah perlu adanya perbaikan dengan menambahkan konsep baru agar lebih efektif. Sedangkan, bagian pemasaran dan penjualan, pelayanan (*service*) saat ini dinilai sudah cukup baik.

Kata kunci: *Resource Based View, Value-Chain Analysis, VRIO Framework*

UNIVERSITAS GADJAH MADA
ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

BAB I. PENDAHULUAN

Saat ini dengan munculnya globalisasi dan kemajuan teknologi sebagian besar perusahaan dihadapkan oleh kondisi lingkungan yang cenderung tidak stabil. Perusahaan harus bekerja lebih keras untuk menciptakan sebuah inovasi dan perubahan dari pengetahuan yang dalam mengenai sumber daya yang dimiliki. Perusahaan yang berhasil mendapatkan, mengembangkan, dan mengelola sumber daya dan kapabilitas yang dapat membangun keunggulan bersaing perusahaan memiliki kinerja yang lebih unggul dibandingkan kompetitor di industrinya. Sumber daya unik yang dimiliki perusahaan, inilah yang menjadi pembeda antara perusahaan satu dengan perusahaan yang lainnya. *Resource Based View* muncul untuk mempelajari faktor-faktor tersebut, dan mendasarkan pemikirannya pada pandangan bahwa setiap perusahaan pada dasarnya memiliki fundamental karena memiliki sekumpulan *resources* yang unik. Enterprise *agency* adalah salah satu kantor *agency* Prudential dengan badan hukum PT Sinergy Eka Sejahtera yang mengalami penurunan setiap tahunnya khususnya tiga tahun terakhir. Enterprise *agency* perlu menganalisis sumber data apa saja yang dapat dijadikan sebagai keunggulan bersaing dan bagaimana keunggulan bersaingan tersebut dapat dipertahankan. Selain itu, dengan mengetahui secara terperinci berapa banyak sumber daya dan kapabilitas yang dimilikinya, perusahaan juga dapat mengetahui potensi yang dimiliki dalam membangun keunggulan bersaing dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Dengan demikian Enterprise *agency* diharapkan mampu membangun keunggulan bersaing dan memutuskan strategi apa yang dibutuhkan dalam mempertahankan *suistanable competitive advantage*-nya.

BAB II. LANDASAN TEORI

2.1 *Resource based View*

Kemunculan *Resource Based View* (RBV) berawal dari pendekatan klasik di dalam formulasi strategik yang biasanya berangkat dari penilaian terhadap kompetensi

UNIVERSITAS GADJAH MADA
ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

dan sumber daya perusahaan, yaitu hal-hal yang berbeda (*distinctive*) atau superior dari pesaing dapat menjadi keunggulan kompetitif (Wilk et al., 2003). Barney (1991) mengatakan bahwa RBV berhubungan dengan pilihan strategi yang memberikan tugas penting kepada manajer perusahaan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan menggunakan sumber daya utama untuk memaksimalkan hasilnya.

RBV memiliki asumsi dasar bahwa sumber daya dalam perusahaan tergabung menjadi satu dan kapabilitas yang mendasari produksi tidak sama satu dengan yang lainnya (Collis, 1991). Perusahaan yang memiliki serta menggunakan sumber daya dan kapabilitas secara efisien memiliki peluang yang besar untuk beroperasi secara ekonomis dan lebih baik dalam memuaskan pelanggan. Oleh karena itu, *competitive advantage* yang berdasarkan sumber daya dan kapabilitas lebih *sustainable* daripada yang didasarkan *product/market positioning* (Hill et al., 2001).

2.2 VRIO *Framework*

Barney (2007) mengembangkan sebuah kerangka yang dinamakan VRIO *Framework*. Hal ini terstruktur dalam serangkaian empat pertanyaan yang akan ditanyakan mengenai bisnis di masa perusahaan melibatkan:

1. *Value*: Apakah sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki saat ini dapat membantu perusahaan untuk merespon ancaman lingkungan?
2. *Rarity*: Apakah sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki saat ini dimiliki oleh sedikit pesaing?
3. *Imitability*: Apakah perusahaan yang tidak memiliki sumber daya tertentu menghadapi kesulitan dalam meraih sumber daya tersebut?
4. *Organization*: Apakah peraturan dan prosedur yang dibuat oleh perusahaan sudah dibentuk untuk menyokong proses eksploitasi sumber daya yang *valuable, rare*, dan *inimitable* tersebut?

2.3 Rantai Nilai (*Value Chain*)

Barney (2007) menyebutkan bahwa salah satu cara dalam mengidentifikasi

ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential
dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

sumber daya dan kapabilitas yang memiliki potensi untuk menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan adalah dengan menggunakan analisis rantai nilai (*value chain analysis*). Porter mengembangkan konsep rantai nilai untuk menggambarkan aktivitas di dalam atau lintas perusahaan yang menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan yang memiliki tujuan menghasilkan barang atau jasa (Besanko *et al.*, 2010).

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data primer digunakan untuk mengidentifikasi sumber daya dan kapabilitas serta kegiatan pada setiap aktivitas utama rantai nilai Enterprise agency. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik Focuss Group Discussion (FGD) dengan 6 founder perusahaan, wawancara mendalam (*in-depth interview) dengan founder, trainer,* dan agen, serta observasi. Sumber data sekunder yang digunakan adalah dokumen Enterprise *agency* mengenai profil perusahaan, struktur organisasi, data kegiatan perusahaan, deskripsi dan spesifikasi jabatan, dan data lain yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.2 Metode Analisis Data

1. Data *reduction* (reduksi data)

Mereduksi data dapat dikatakan merangkum, memilih hal-hal pokok, fokus pada hal penting, mencari tema dan pola serta membuang hal yang tidak perlu. Dalam penelitian ini, data direduksi dari hasil catatan lapangan dan *recorder* pada HP.

2. Data *display* (penyajian data)

Selanjutnya, data disajikan bisa dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan naratif. Hal ini memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential
dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

3. *Conclusion drawing* (penarikan kesimpulan) atau verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif dimungkinkan untuk dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak. Hal ini dikarenakan bahwa masalah dalam rumusan masalah penelitian kualitatif bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian ada dilapangan.

3.3 Metode Pengujian Data

1. Uji validitas

Peneliti akan melakukan validasi data penelitian dengan menggunakan member check. Pelaksanaan member check akan dilakukan dalam beberapa tahapan. Pertama, peneliti akan mereka seluruh isi wawancara dengan alat bantu rekam, kemudian seluruh isi wawancara dibuat transkrip dalam bentuk tulisan. Kedua, dilakukan proses pengecekan data yang diperoleh setelah didapatkan temuan ataupun kesimpulan dari isi wawancara tersebut. Ketiga, setelah data disepakati bersama, maka para pemberi data akan diminta untuk menandatangani form penelitian sebagai tanda sudah dilakukan member check pada penelitian tersebut.

2. Uji Reliabilitas

Penulis akan melakukan wawancara kembali dengan beberapa orang untuk mendapatkan perspektif menyangkut pengetahuan, sudut pandang, dan interpretasi mereka mengenai sumber daya yang memiliki keunggulan seperti apa yang dimiliki oleh Enterprise *Agency untuk* membuktikan bahwa data yang telah diambil tidak bias (*eror free*) serta memastikan bahwa data yang diambil konsisten dan stabil

BAB IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Identifikasi Sumber Daya dan Kapabilitas berdasarkan Rantai Nilai Perusahaan

UNIVERSITAS GADJAH MADA
ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Pada penelitian ini difokuskan pada sumber daya dan kapabilitas strategis yang dimiliki dalam menjalankan aktivitas utama rantai nilai perusahaan. Hasilnya terdapat 7 (tujuh) sumber daya dan kapabilitas strategis yang dimiliki perusahaan yakni:

a. *Founder* dan *trainer* dengan kredibilitas dan kemampuan yang baik
b. *Training* dan *trainer* yang tidak kaku
c. *Training* motivasi sebagai wadah *global solution*
d. Jaringan atau *link* tenaga pemasar yang luas
e. Fleksibilitas model bisnis perusahaan
f. Kentalnya budaya kekeluargaan di dalam perusahaan
g. Memiliki sistem kontrol kelengkapan persyaratan

Selanjutnya, sumber daya dan kapabilitas tersebut dianalisis apakah memenuhi kriteria VRIO Framework yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan. dalam menganalisis, peneliti memperkuat data dengan melakukan beberapa survey kecil yang ditujukan kepada agen. Hasilnya, dari 7 (tujuh) sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki Enterprise *agency* dan telah dianalisis, terdapat dua sumber daya dan kapabilitas potensial yang memenuhi kriteria VRIO atau dengan kata lain akan menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustained competitive advantage*) yaitu Fleksibilitas model bisnis perusahaan serta kentalnya budaya kekeluargaan di dalam perusahaan

4.2 Efektivitas Rantai Nilai Perusahaan

Selanjutnya, dari aktivitas utama yang ada pada rantai nilai perusahaan, penulis menganalisis efektivitas aktivitas utama yang dilakukan dengan membandingkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan kepada berbagai pihak dalam Enterprise *agency* diantaranya adalah f*ounder, leader,* dan tenaga pemasar (agen) dengan data sekunder dari berbagai pihak diluar perusahaan yang dinilai ahli dalam industri asuransi, yakni James Gwee T.H., MBA., yakni salah satu pembicara di konvensi besar yang dihadiri oleh 2.000 orang agen asuransi dari seluruh Indonesia, Andrie Setiawan

ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential
dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

yakni *trainer* asuransi dari sebuah kantor konsultan terkemuka, Kevin Holmgren, Presiden Direktur Prudential. Dengan membandingkan hasil observasi dan wawancara dengan keterangan ahli, diharapkan sebagai acuan dalam menganalisis keefektifan aktivitas utama yang ada pada rantai nilai perusahaan sebagai upaya mencapai keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).

BAB V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat 7 (tujuh) sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dan 2 (dua) di antaranya, yakni fleksibilitas model bisnis perusahaan dan kentalnya budaya kekeluargaan di dalam perusahaan memenuhi seluruh kriteria VRIO *framework* sehingga dapat dijadikan sebagai potensi keunggulan bersaing perusahaan dalam mencapai *suistanable competitive advantage.*
2. Berdasarkan hasil analisis seluruh aktivitas utama pada rantai nilai perusahaan, terdapat beberapa aktivitas yang saat ini penerapannya belum efektif dan perlu segera dilakukan perbaikan, yakni pada aktivitas logistik kedalam berupa aktivitas *training*. Pada aktivitas operasional khususnya pada analisis kebutuhan dan pengambilan data nasabah perlu adanya perbaikan dengan menambahkan konsep baru agar lebih efektif. Sedangkan, bagian pemasaran dan penjualan, pelayanan (*service*) saat ini dinilai sudah cukup baik.

5.2 Saran

1. Membentuk tim internal yang secara berkala melakukan audit terhadap semua aspek dari kegiatan yang dilakukan, serta melakukan inovasi terhadap aktivitas sesuai dengan perkembangan zaman.

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
**ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential
dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)**
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

2. Menciptakan kegiatan khusus seperti *outbound* dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan budaya kekeluargaan perusahaan agar hubungan semakin baik.
3. Membuat program *training* khusus untuk meningkatkan kualitas *knowledge* maupun *skill* para *trainer* Enterprise *agency* sehingga dengan mudah menyesuaikan perubahan dan inovasi yang diberlakukan.
4. Mengembangkan sistem teknologi informasi sebagai upaya meningkatkan pengetahuan dan kemampuan tenaga pemasar dalam meningkatkan produktivitas kinerjanya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Adapun beberapa keterbatasan terhadap hasil penelitian ini adalah:

1. Sulit memperoleh data dan mengakses informasi dari pihak eksternal sebagai proses penilaian keefektifan aktivitas utama yang dilakukan perusahaan.

2. Data ang kurang tersedia menyebabkan perbandingan kinerja, maupun sumber daya dan kapabilitas Enterprise *agency* dengan para pesaingnya tidak dapat dilakukan. Sehingga penelitian pada kasus ini terbatas pada penilaian analisis internal Enterprise *agency*.

UNIVERSITAS GADJAH MADA
ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Daftar Pustaka

Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. Vol. 17: pg. 99-120

Barney, J.B. (2002). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage* (Vol. 2nd). New York: McGrawHill.

Barney, J.B. (2007). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage* (Vol. 2nd). New York: McGrawHill.

Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M.,& Schaefer, S., (2010). *Economies of Strategy* (Vol. 5th). John Wiley&Sons.

Carpenter, Mason A.& Sanders, Wm. Gerard (2007). *Strategic management dynamic perspective* (International ed). New Jersey: Pearson Education.

Chintariani KP, Ayunda. (2013). *Analisis Sumber Daya dan Kapabilitas MM-UGM Jakarta dalam Meraih Keunggulan Bersaing dengan Pendekatan Resources Based View.* Yogyakarta. MM-UGM

Collis, DJ. (1991). A Resource-Based Analysis of Global Competition: The Case of The Bearings Industry. *Strategic Management Journal*. VoL 12: PG.49-68

Collis, D.J., and Montgomery, C.A. (1998). *Corporate Strategy*: A Resource Based Approach (Vol. 2nd). New York: McGrawHill.

Collis, D.J., and Montgomery, C.A. (2005). *Corporate Strategy: A Resource Based Approach* (Vol. 3rd). New York: McGrawHill

Cooper, R.D., and Schindler, S.P. (2011). *Business Research Methods*. New York: McGrawHill/Irwin.

Carr, C., (1993) Global, National and Resource-Based Strategies: An Examination of Strategic Choice and Performance in The Vehicle Components Industry. *Strategic Management Journal*. Vol 14: pg. 551-568

Denzin, N.K, & Lincoln, Y.S. (2009). *Handbook of Qualitative Research.* California: Sage Publication, Inc.

UNIVERSITAS GADJAH MADA
ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Fahy, J. (2000). The Resource Based View of The Firm: Some-Stumbling Blocks on The Road Understanding Sustainable Competitive Advantage. *Journal of European Industrial Training*. Vol. 24: pg. 94-104.

Grant, R.M. (2010). *Contemporary Strategy Analysis*. West Sussex: John Wickey&Sons.

Hayden, C. (1986). *The Handbook of Strategic Interprise*. New York: The Free Pres.

Hitt, M.A., Ireland, R.D., Camp, S.M., & Sexton, D.L. (2001). Introduction To Special Issue Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategic For Wealth Creation. *Strategic Management Journal*. Vol. 22: pg: 479-491.

Hunger, J.D., & Wheelen, T. (2003). *Concepts in Strategic Management and Business Policy*, Ninth Edition.

Kaplan, R., & Norton, D. (2001). *The Strategy-Focused Organization*. Boston: Harvard Business School Press.

Kaplinsky, R & Morris, M 2002. A Handbook for Value Chain Research, IDRC.

Kotler, P. and Keller, K. L. (2006), *Marketing Management, 12th ed.* Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.

Lippman, S., and R. Rumelt (1982). Uncertain Imitability: An Analysis of Interfirm Differences In Efficiency Under Competition. Bell Journal of Economics. Vol. 13: pg. 418-438

Mariana. (2003). "*Analisis Resource Based View pada Mirota Batik (Hamzah Batik) Pusat Batik dan Kerajinan Yogyakarta*." Yogyakarta. MM-UGM.

Miles, M.B., & Huberman, M.A. (1984). *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. London: Sage Publication, Inc.

Moleong, L.J., (2009). *Metode Penelitian Kualitatif* (Cetakan Ke-26). Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.

Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: John Wiley.

Porter, M.E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*. 1-10.

UNIVERSITAS GADJAH MADA
ANALISIS RESOURCE BASED VIEW (RBV) PADA ENTERPRISE AGENCY (Salah Satu Kantor Agency Prudential dengan Badan Hukum PT Sinergy Eka Sejahtera)
NADIA PRADHANTI, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc., CMA., Ak., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Porter, M.E. (1985). *Strategy Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.

Porter, M.E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Pass. Ricardo (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London, Chapter 7.

Schroeder, R.G., Bates, K.A., & Junttila, M.A. (2002). A Resource Based View of Manufacturing. Strategy and The Relationship to Manufacturing. *Strategic Management Journal*. Vol. 23: pg. 105-117.

Selznick, Philip. (1957). *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*. Berkeley: University of California Press.

Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Teece. D., Pisano, G.,&Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*. Vol. 18: pg. 509-533.

Thompson Jr, A., Strickland III, A., & Gamble, J. E. (2008). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases* (Vol. 16th). Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Thompson Jr, A., Strickland III, A., & Gamble, J. E. (2010). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases* (Vol. 17th). New York: McGraw-Hill/Irwin.

Wilk, E.D., and Fensterseifer, J.E., (2003). Use of Resource-Base View in Industrial Cluster Strategic Analysis. *International Journal of Operations&Production Management*. Vol.23: pg.995.

https://www.prudential.co.id/id/ Diakses pada 17 Desember 2017.

http://www.aaji.or.id. Diakses pada 10 Januari 2018.

https://ekonomi.kompas.com/read/2018/03/16/125725626/tahun-2017-industri-asuransi-jiwa-nasional-raup-pendapatan-rp-25422-triliun. Diakses pada tanggal 13 Januari 2018.

https://www.bi.go.id/. Diakses pada 30 Januari 2018.