

**ANALISIS PERUMUSAN STRATEGI BERSAING SUMBER DAYA
MENGUNAKAN KERANGKA KERJA VRIO PADA SDIT PRAYASQI
ISLAMIC SCHOOL DI CILEUNGSI, BOGOR**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Bagian Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
S.Bns.*



**Disusun oleh:
HIFZHAN DZIKRI
1901379**

**PROGRAM STUDI KEWIRAUSAHAAN
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
KAMPUS TASIKMALAYA
2023**

**ANALISIS PERUMUSAN STRATEGI BERSAING SUMBER DAYA
MENGUNAKAN KERANGKA KERJA VRIO PADA SDIT PRAYASQI
ISLAMIC SCHOOL DI CILEUNGSI, BOGOR**

Oleh
HIFZHAN DZIKRI

Sebuah skripsi yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Sarjana Bisnis

© Hifzhan Dzikri
Universitas Pendidikan Indonesia
Agustus 2023

Hak Cipta dilindungi undang-undang.
Skripsi ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,
dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis.

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

HIFZHAN DZIKRI

**ANALISIS PERUMUSAN STRATEGI BERSAING SUMBER DAYA
MENGUNAKAN KERANGKA KERJA VRIO PADA SDIT PRAYASQI
ISLAMIC SCHOOL DI CILEUNGSI, BOGOR**

disetujui dan disahkan oleh pembimbing:

Pembimbing I,



Dr. Nandang, S.A.P., M.A.P

NIP 196507041987031003

Pembimbing II,

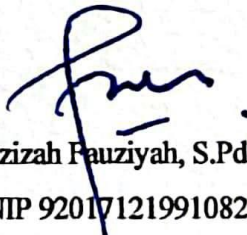


Ghia Ghaida Kanita, S.E., M.S.M.

NIP 920171219880717201

Diketahui

Ketua Program Studi Kewirausahaan,



Azizah Fauziyah, S.Pd., M.Pd.

NIP 920171219910820201

ABSTRAK

Suatu organisasi perlu memerhatikan sumber daya yang dimiliki dengan baik supaya mampu bertahan dan unggul dari organisasi lainnya. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui gambaran sumber daya yang dimiliki SDIT Prayasqi Islamic School, mengidentifikasinya sumber daya yang dimiliki SDIT Prayasqi Islamic School menggunakan analisis *resource based view* dan penilaian sumber daya tersebut dengan kerangka kerja VRIO, dan memberikan rekomendasi strategi bersaing kepada SDIT Prayasqi Islamic School berdasarkan hasil analisis *resource based view* dan kerangka kerja VRIO. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Alat pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi literatur. Partisipan yang terlibat di dalam penelitian ini yaitu Ketua Yayasan, Kepala Sekolah, dan Ketua Komite. Hasil penelitian menggunakan analisis *resource based view* dan penilaian dengan Kerangka Kerja VRIO terdapat 44 sumber daya yang terdiri atas 19 aset berwujud, 12 aset tidak berwujud dan 13 kapabilitas. Lebih lanjut, ditemukan 18 sumber daya yang mampu berkontribusi dalam keunggulan bersaing secara berkelanjutan, 25 sumber daya yang termasuk ke dalam keunggulan bersaing sementara, dan 1 sumber daya yang menjadi keunggulan paritas pada SDIT Prayasqi Islamic School.

Kata Kunci: Kerangka Kerja VRIO, Sekolah Dasar Islam Terpadu, Strategi Bersaing

ABSTRACT

An organization needs to pay attention to its resources so that it can survive and excel from other organizations. The purpose of this study is to determine the description of resources owned by SDIT Prayasqi Islamic School, identify the resources owned by SDIT Prayasqi Islamic School using resource-based view analysis and assessment of these resources with the VRIO framework, and provide recommendations for competitive strategies to SDIT Prayasqi Islamic School based on the results of resource-based view analysis and VRIO framework. This research method uses a qualitative method with a case study approach. Data collection tools through observation, interviews, documentation, and literature study. The participants involved in this study were the head of the Foundation, the principal, and the head of the committee. The results of the research using resource-based view analysis and assessment with the VRIO Framework found 44 resources consisting of 19 tangible assets, 12 intangible assets and 13 capabilities. Furthermore, 18 resources were found to be able to contribute to sustainable competitive advantage, 25 resources were included in the temporary competitive advantage, and 1 resource became a parity advantage at SDIT Prayasqi Islamic School.

Keywords: VRIO Framework, Competitive Strategy, Integrated Islamic Primary School

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	i
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	ii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
BAB II KAJIAN PUSTAKA	6
2.1 Kajian Pustaka	6
2.2 Manajemen Strategi.....	6
2.2.1 Pengertian Manajemen Strategi	6
2.2.2 Indikator Manajemen Strategi	6
2.2.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi Manajemen Strategi	7
2.3 Strategi Bersaing	9
2.3.1 Pengertian Strategi Bersaing	9
2.3.2 Indikator Strategi Bersaing.....	9
2.3.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi Strategi Bersaing.....	11
2.4 <i>Resource Based View</i>	13
2.4.1 Pengertian <i>resource based view</i>	13
2.4.2 Indikator <i>Resource Based-View</i>	13
2.5 Kerangka kerja VRIO.....	15
2.5.1 Pengertian Kerangka Kerja VRIO	15
2.5.2 Indikator Kerangka Kerja VRIO	15
2.5.3 Strategi Bersaing menggunakan Kerangka Kerja VRIO.....	16
2.6 Penelitian Terdahulu.....	20

2.7 Kerangka Pemikiran	30
BAB III METODE PENELITIAN.....	34
3.1 Objek Penelitian	34
3.2 Metode dan Desain Penelitian	34
3.2.1 Metode Penelitian.....	34
3.2.2 Desain Penelitian.....	35
3.3 Sumber dan Alat Pengumpul Data	37
3.4 Informan Penelitian	38
3.5 Analisis Data	38
3.6 Analisis <i>Resource Based View</i>	40
3.7 Analisis Kerangka Kerja VRIO.....	42
3.8 Waktu dan Jadwal Penelitian.....	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1 Hasil Penelitian.....	44
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	44
4.2 Pembahasan	46
4.2.1 Gambaran Sumber Daya di SDIT Prayasqi Islamic School	46
4.2.1.1 Sumber Daya Berwujud (Tangible Asset)	46
4.2.1.2 Sumber Daya Tidak Berwujud (<i>Intangible Asset</i>)	62
4.2.1.3 Kapabilitas (<i>Capabilities</i>)	72
4.2.2 Identifikasi sumber daya menggunakan Kerangka Kerja VRIO	78
4.2.2.1 Sumber Daya Berwujud (<i>Tangible Assets</i>)	79
4.2.2.2 Sumber Daya Tidak Berwujud (<i>Intangible Assets</i>).....	81
4.2.2.3 Kapabilitas (<i>Capabilities</i>).....	84
4.2.3 Hasil identifikasi sumber daya menggunakan Kerangka Kerja VRIO.....	87
4.2.4 Formulasi Strategi Bersaing	93
4.2.4.1 Sumber Daya Berwujud (Tangible Assets).....	94
4.2.4.2 Sumber Daya Tidak Berwujud (<i>Intangible Assets</i>).....	98
4.2.4.3 Kapabilitas (<i>Capabilities</i>).....	101
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	105

5.1 Kesimpulan.....	105
5.2 Implikasi.....	105
5.2 Rekomendasi	107
DAFTAR PUSTAKA.....	108

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kategori Utama Tangible Asset.....	14
Tabel 2.2 Kategori Utama Intangible Asset.....	14
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu	20
Tabel 4.1 Rekapitulasi Sumber Berwujud (Tangible Asset) pada Kategori Financial Resources	47
Tabel 4.2 Rekapitulasi Sumber Daya Berwujud (Tangible Assets) pada Kategori Organizational Resources	50
Tabel 4.3 Rekapitulasi Sumber Daya Berwujud (Tangible Assets) pada Kategori Physical Resources	58
Tabel 4.4 Sumber Daya Berwujud (Tangible Assets) pada Kategori Technological Resources.....	61
Tabel 4.5 Rekapitulasi Keseluruhan Sumber Daya Berwujud (Tangible Assets).....	61
Tabel 4.6 Rekapitulasi Sumber Daya Tidak Berwujud (Intangible Assets) pada Kategori Human Resources	68
Tabel 4.7 Rekapitulasi Sumber Daya Tidak Berwujud (Intangible Assets) pada Kategori Innovation Resources.....	70
Tabel 4.8 Rekapitulasi Sumber Daya Tidak Berwujud (Intangible Assets) pada Kategori Reputational Resources.....	72
Tabel 4.9 Rekapitulasi Keseluruhan Sumber Daya Tidak Berwujud (Intangible Assets)	72
Tabel 4.10 Identifikasi Kapabilitas	73
Tabel 4.11 Rekapitulasi Keseluruhan Sumber Daya.....	77
Tabel 4.12 Identifikasi Sumber Daya Berwujud (Tangible Assets) menggunakan Kerangka Kerja VRIO	79
Tabel 4.13 Identifikasi Sumber Daya Tidak Berwujud menggunakan Kerangka Kerja VRIO.....	82
Tabel 4.14 Identifikasi Kapabilitas menggunakan Kerangka Kerja VRIO.....	84
Tabel 4.15 Rekapitulasi Hasil Identifikasi Sumber Daya menggunakan Kerangka Kerja VRIO.....	87

Tabel 4.16 Formulasi Sumber Daya Berwujud (Tangible Assets).....	94
Tabel 4.17 Formulasi Strategi Sumber Daya Tidak Berwujud (Intangible Asset)	99
Tabel 4.18 Formulasi Kapabilitas (Capabilities)	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Penerimaan Murid SDIT Prayasqi Islamic School 2021-2023.....	3
Gambar 2.1 Pertanyaan Kerangka Kerja VRIO	16
Gambar 2.2 Kerangka Kerja VRIO.....	18
Gambar 2.3 Kerangka Kerja VRIO.....	18
Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran.....	33
Gambar 4.1 Struktur Yayasan SDIT Prayasqi Islamic School.....	45
Gambar 4.2 Struktur organisasi SDIT Prayasqi Islamic School	45
Gambar 4.3 Logo SDIT Prayasqi Islamic School	46
Gambar 4.4 Lahan SDIT Prayasqi Islamic School	51
Gambar 4.5 Bangunan SDIT Prayasqi Islamic School	52
Gambar 4.6 Bangunan SDIT Prayasqi Islamic School	52
Gambar 4.7 Lapangan SDIT Prayasqi Islamic School.....	52
Gambar 4.8 Aula SDIT Prayasqi Islamic School.....	53
Gambar 4.9 Kantin di SDIT Prayasqi Islamic School	53
Gambar 4.10 Ruang Kelas	54
Gambar 4.11 Ruang Kelas	54
Gambar 4.12 Galeri piala dan medali.....	55
Gambar 4.13 Ruang Tata Usaha	55
Gambar 4.14 Pos penjaga.....	56
Gambar 4.15 Kamera keamanan	56
Gambar 4.16 Mobil antar-jemput murid	57

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Wawancara Penelitian	111
Lampiran 2. Instrumen Penelitian.....	113
Lampiran 3. Transkrip Wawancara	121
Lampiran 4. Dokumentasi.....	152

DAFTAR PUSTAKA

- Antariksa. (2019). Analisis sistem penjaminan mutu di sekolah dasar berbasis islamic fullday school. *Jurnal pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, 11(2), 75-84.
- Arikunto. (2011). *Prosedur penelitian: suatu pendekatan praktek* (6th ed.). Rineka Cipta.
- Ariwibowo. (2021). Analysis of strength & weakness, using the concept of resource-based view with the vrio framework in sharia cooperatives. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 279-294.
- Astawa. (2021). Vrio model as a framework for developing tourism competitiveness. *Journal of Social Science, Education and Humanities Research*, 1(2), 173-178.
- Bachtiar. (2022). Strategi pengembangan pariwisata era vuca dengan pendekatan vrio. *Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi*, 8(2), 193-210.
- Barney & Hesterly. (2015). *Strategic management and competitive advantage concepts* (5th ed.). Pearson Education Limited.
- Butarbutar. (2017). Analisis perumusan strategi bersaing telkomsel regional jawa barat menggunakan konsep 'resource-based view of the firm' dengan kerangka vrio. *Journal of Accounting and Business Studies*, 1(2), 1-10.
- Miethlich & Oldenburgh. (2019). The employment of persons with disabilities as a strategic asset: a resource-based view using the value-rarity-immitablity-organization (vrio) framework. *Journal of Eastern Europe Research in Business and Economics*, 3(2), 1-13.
- Cardeal & Antonio. (2012). Valuable, rare, inimitable resources and organization(vrio) resources or valuable, rare, inimitable resources(vri) capabilities: what leads to competitive advantage? *African Journal of Business Management*, 6(37), 10159-10170.
- Chumphong. (2020). The resource-based view, dynamic capabilities and sme performance for smes to become smart enterprises. *ABAC ODI Journal Vision*, 7(2), 129-146.
- Damayanti. (2021). Analisis vrio model perusahaan fintech dalam menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan. *Jurnal Sekretaris dan Administrasi Bisnis*, 5(2), 124-133.
- Danial & Warsiah. (2009). *Metode penulisan karya ilmiah*. Laboratorium Pendidikan Kewarganegaraan.

- David. (2009). *Manajemen strategis: konsep* (12th ed.). Salemba Empat.
- Hardani. (2020). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. Pustaka Ilmu.
- Hariadi. (2003). *Strategi manajemen*. Bayumedia Publishing.
- Hermawati, A. S., Anantia, T. D., Deistyarini, V. N., Purwanda, I., & Dalimunthe, R. (2022). Pendidikan islam multikulturalisme sebagai solusi permasalahan keberagaman agama di lingkungan pendidikan indonesia. *Jurnal Keislaman dan Ilmu Pendidikan*, 2(2), 313-323.
- Hitt, A., Michael, R., Duane, I., & Hoskisson, R., E. (2017). *Strategic management competitiveness & globalizatioon concepts and cases*. Cengage Learning
- LP2M Universitas Medan Area. (2022). *Mengenal kerangka vrio: apa itu, tip & keuntungannya*. LP2M Universitas Medan Area
- Maharani. (2021). Analysis of distance learning implementation from the teacher's. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(3), 619-627.
- Miles & Huberman. (2018). *Qualitative data analysis: a methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moleong. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (38th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Morissan. (2017). *Metode penelitian survei* (2nd ed.). Kencana.
- Mubarok. (2017). *Manajemen sumber daya manusia pengantar keunggulan*. In Media.
- Mutaqin, M. Z., Solihin, Erihadiana , M., & Zakiah, Q. Y. (2020). Technology-based islamic education learning facilities during the pandemic at sdit al mumtaz jayanti tangerang. *Journal of Islamic Education*, 21(1), 23-36.
- Nikmah. (2022). Implementasi strategi vrio (valuable, rare, inimitable, organization) pada pengrajin tas anyaman kampung rejoso. *Jurnal Ilmiah Pengabdian kepada Masyarakat*, 4(1), 1-5.
- Notoatmodjo. (2009). *Pengembangan sumber daya manusia* (5th ed.). Rineka Cipta.
- Nugraha. (2014). *Manajemen strategis pemerintahan* (3rd ed.). Universitas Terbuka.
- Pearce & Robinson. (1997). *Strategic management: formulation, implementation, and control* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Rahmasari. (2017). Ciri-ciri dan jenis-jenis penelitian kualitatif. *Jurnal Riset Metodologi Kualitatif*, 3(2), 89-103.

- Rejeki. (2022). Analisis vrio terhadap sustainability competitive advantages di pt pan brotherstbk di masa pandemik covid-19. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 10(1), 81-92. Retnowati, R., Salam, R., Iswari, M., & Mawar, M. (2019). Government primary schoolservices in indonesia-malaysia's border area of entikong. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(2), 117-123.
- Sakalauskė & Leonavičiūtė. (2022). Strategic analysis of duolingo language. *Journal of Economics and Management*, 14(5), 1-9.
- Sekaran. (2017). *Metode penelitian untuk bisnis* (6th ed.). Salemba Empat.
- Sholihah, M., Permatasari, Y. D., Zionis, R. M., Budianto, N., & Fadlillah. (2021). Teacherquality gap in elementary and primary schools. *Journal of Education*, 4(2), 1-8.
- Sudrajat & Budiarti. (2020). Peningkatan hasil belajar ips melalui model project based learningkelas iv sdit al kawaakib jakarta barat. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1(2), 106-109.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r&d*. Alfabeta.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Sudjatnika & Riwayati. (2023). The utilization of vrio analysis to measure sustainable competitive advantage at bank btn components. *International Journal of Economy, Education, and Entrepreneurship*, 3(1), 30-52.
- Wernerfelt. (1984). A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Wheelen & Hunger. (2013). *Strategic management and business policy: toward globalsustainability* (13th ed.). Pearson Education.
- Wirotama, S. (2020, July 20). Vrio framework. *Samahita*. <https://samahita.co.id/vrio-framework/>
- Zott & Amit. (2007). The fit between resources and capabilities and the nature of thecompetitive advantage. *Strategic Management Journal*, 2(3), 141-153.