

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan bidang keilmuan yang tumbuh dan berkembang dengan cepat. Manajemen strategi dalam memandang perusahaan adalah sebagai suatu rangkaian proses yang saling berkaitan serta mencoba menjelaskan bagaimana perusahaan tersebut dapat berkembang dan sukses dalam menghadapi lingkungannya.

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Kata strategi berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari Strato atau tentara dan ego atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Menurut Wheelen & Hunger (2006) dalam Rufaidah (2012) “*management strategic is that set of managerial decisions and actions that determines the long run performance of a corporation*” (manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang). Menurut Marrus (2002) dalam Syeron (2016) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Selanjutnya Quinn (1999)

dalam Rufaidah (2012) mengartikan strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh.

Selanjutnya Menurut David (2006) dalam Rufaidah (2012) “strategic management can be defined as the art and science of formulating implementing, and evaluating cross-functional decision that enable an organization to achieve its objective” (manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan mengenai perencanaan, implementasi, dan evaluasi dalam keputusan fungsional yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi).

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan suatu rangkaian proses pengambilan keputusan strategik yang meliputi perumusan (*formulating*), implementasi (*implementing*), serta evaluasi (*evaluating*). Dengan menggunakan manajemen strategi sebagai suatu kerangka kerja untuk menyelesaikan tiap-tiap masalah dalam organisasi, maka manajer diajak untuk berpikir lebih kreatif, mendalam (*deep thinking*) dan strategis. Pemecahan masalah dengan menghasilkan dan mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisis yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan bagi perusahaan. Hal ini karena pihak manajemen

akan mempertimbangkan alternatif-alternatif prioritas dalam proses penyelesaian masalah dengan lebih efektif dan efisien.

Risiko dalam manajemen strategi akan menjadikan manajemen lebih bijak dalam menggunakan bidang ilmu ini dan pemahaman terhadap bidang ilmu ini akan lebih baik agar manfaat yang dihasilkan pun maksimal. Selain itu, para pembuat keputusan menjadi peka terhadap kemungkinan-kemungkinan konsekuensi negatif ini dan menyiapkan mereka dalam cara-cara efektif untuk meminimalkan konsekuensi negatif akan memperkuat potensi manfaat perencanaan strategi dalam perusahaan.

Dalam penyusunan proses perencanaan strategi terdapat 5 tahapan, di antaranya: penentuan tujuan, analisis lingkungan, alternatif strategi, implementasi dan evaluasi menurut William F. Crittenden & Victoria L. Crittenden, (2000) dalam Tjiptono (2012). Sedangkan Grant (2003) dalam Rufaidah (2012), untuk menghadirkan konsep perencanaan strategi yang luas perlu pemahaman berkenaan tujuan jangka panjang dan pemahaman antara “*strategic management*” and “*strategic thinking*”.

Merumuskan strategi, tahapan yang terpenting adalah melakukan analisis lingkungan. Manajemen perusahaan dapat mengetahui faktor-faktor strategis untuk masa depan perusahaan dengan menganalisis lingkungan perusahaan. Analisis yang dilakukan meliputi lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori, yaitu kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya, demografis, dan lingkungan, kekuatan politik, pemerintahan, dan hukum, kekuatan teknologi, kekuatan kompetitif.

2.1.1 Konsep Strategis

Manajemen mempunyai fungsi-fungsi antara lain: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Fungsi manajemen menurut pandangan lainnya adalah: perencanaan, pengorganisasian, pengaturan staff, pengarahan, dan pengawasan. Salah satu dari fungsi-fungsi tersebut adalah perencanaan. Proses perencanaan berlangsung dalam konteks lingkungan, dimana manajer harus mengembangkan pemahaman yang lengkap dan menyeluruh untuk menentukan misi organisasi dan mengembangkan strategi, taktik, dan tujuan dan rencana operasi (Griffin, 2016).

Di dalam perencanaan terdapat satu bagian yang dinamakan strategi. Studi tentang manajemen strategis menekankan pemantauan dan evaluasi peluang dan ancaman eksternal berdasarkan kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk menghasilkan dan menerapkan arahan strategis baru untuk sebuah organisasi (Hunger & Wheelen, 2011).

Tabel 2.2 menunjukkan bagaimana sejarah manajemen strategi telah digagas dari tahun 1960-an dan 1970-an oleh Standford Research Institute, Igor Ansoff. Gagasan terus dilanjutkan pada tahun 1980-an oleh James Quinn, Kenichi Ohmae, Thomas Peters dan Robert Waterman, Henry Mintzberg, Igor Ansoff, Noel Tichy dan Mary Devanna, serta kepada Michael Porter, dilanjutkan pada era 1990-an oleh Gary Hamel dan C. K. Prahalad (Hussey, 1998).

Tabel 2.2. Sejarah Manajemen Strategi

Tahun	Penggagas	Gagasan
1963–70	Stanford Research Institute	Berpikir terstruktur tentang sistem perencanaan (<i>Structured thinking about planning systems</i>)
1965	Igor Ansoff	Pendekatan analitis terhadap strategi perusahaan (<i>Analytical approach to corporate strategy</i>)
1972	Igor Ansoff	Konsep manajemen strategis (<i>Strategic management concept</i>)
1980	James Quinn	Inkrementalisme logis (<i>Logical incrementalism</i>)
1982	Kenichi Ohmae	Berpikir strategis (<i>Strategic thinking</i>)
1982	Thomas Peters dan Robert Waterman	Mencari keunggulan (<i>In search of excellence</i>)
1985	Henry Mintzberg	Strategi yang disengaja dan muncul (<i>Deliberate and emergent strategies</i>)
1985	Igor Ansoff	Pendekatan kontingensi/turbulensi lingkungan (<i>Contingency approach/environmental turbulence</i>)
1986	Noel Tichy and Mary Devanna	Kepemimpinan transformasional (<i>Transformational leadership</i>)
1987	Michael Porter	Dari keunggulan kompetitif menuju strategi perusahaan (<i>From competitive advantage to corporate strategy</i>)
1994	Gary Hamel dan C. K. Prahalad	Membentuk kembali industri/bersaing untuk masa depan (<i>Reshaping industries/ competing for the future</i>)

Sumber: (Hussey, 1998)

Strategi sebagai alat untuk mencapai tujuan, dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang. Menurut Chandler dalam Rangkuti (2013), strategi merupakan tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumberdaya yang penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep strategi, di antaranya adalah :

a. Distinctive Competence

Distinctive Competence adalah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Day & Wensley dalam Rangkuti (2013), identifikasi *distinctive*

competente dalam suatu organisasi meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumberdaya.

b. Competitive Advantage

Competitive Advantage merupakan kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Porter dalam Rangkuti (2013), ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing, yaitu, *cost leadership*, diferensiasi, dan fokus.

2.1.2 Model Manajemen Strategi

Manajemen perusahaan melakukan pengamatan terhadap factor-faktor eksternal dan internal yang ada dalam perusahaan, faktor eksternal diamati untuk melihat kesempatan dan ancaman yang ada, sedangkan faktor internal diamati untuk melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan itu sendiri. Faktor penting utama bagi masa depan perusaah disebut faktor strategis yang biasa disebut dengan SWOT yang artinya *Strengths* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Setelah semua faktor-faktor eksternal dan internal teridentifikasi, manajemen kemudian melakukan evaluasi dan menentukan misi perusahaan yang sesuai. Setelah itu perusahaan melakukan strategi dan diakhiri dengan evaluasi terhadap kinerja perusahaan.

2.2 Blue Ocean Strategy

Blue ocean strategy pada dasarnya merupakan sebuah siasat untuk menaklukan pesaing melalui tawaran fitur produk yang inovatif, dan selama ini

diabaikan oleh para pesaing (Kim & Mauborgne, 2014). Fitur produk ini biasanya juga berbeda secara radikal dengan yang selama ini sudah ada di pasar. Hal ini tentu berbeda dengan *red ocean*, di mana semua kompetitor memberikan tawaran fitur produk yang seragam, sama, dan semua saling memperebutkan pasar yang juga sama. Alhasil, yang acap terjadi adalah pertarungan yang berdarah-darah, lantaran arena persaingan diperebutkan oleh para pemain yang menawarkan keseragaman produk dan pendekatan.

Dengan adanya hal tersebut tentunya para pelaku usaha perlu untuk mengurangi persaingan ketat yang ada agar usaha yang dijalankannya dapat bertahan dan memiliki keuntungan jangka panjang. Kim & Mauborgne memperkenalkan strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*) sebagai suatu strategi yang menekankan pada penciptaan permintaan baru dan ruang pasar yang belum ada pesaingnya. Pengertian strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*) Bagaimana membuat ruang pasar yang belum terjelajahi, yang bisa menciptakan permintaan dan memberikan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Intinya, bagaimana bersaing dengan tangkas dalam kompetisi; bagaimana secara cerdas membaca persaingan, menyusun strategi dan kerangka kerja yang sistematis guna menciptakan samudra biru (Kim & Mauborgne, 2014).

Berdasarkan definisi tersebut dikemukakan bahwa *Blue Ocean Strategy* (BOS) merupakan strategi yang keluar dari dunia persaingan dengan menciptakan ruang pasar baru dan membuat pesaing serta kompetisi menjadi tidak relevan. Atau dengan kata lain BOS adalah suatu strategi yang berusaha keluar dari ruang pasar yang sudah ada dan lebih berfokus untuk menciptakan ruang pasar baru. Untuk

melihat lebih jelasnya, berikut perbedaan antara *Red Ocean Strategy* dengan *Blue Ocean Strategy*.

Table 2.3 Perbedaan *Red Ocean Strategy* dengan *Blue Ocean Strategy*

No	<i>Red Ocean Strategy</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>
1	Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada	Menciptakan ruang pasar yang belum ada
2	Berorientasi memenangi kompetisi	Menjadikan kompetisi tidak relevan
3	Mengeksploitasi permintaan pasar yang sudah ada	Menciptakan permintaan baru
4	Memilih salah satu antara nilai suatu produk dan biaya atas produk	Mendapatkan nilai dan biaya secara bersamaan
5	Memilih antara strategi diferensiasi atau low cost	Memadukan strategi untuk mencapai diferensiasi dan low cost

Sumber: (Kim & Mauborgne, 2014)

Prinsip *Blue Ocean Strategy*, BOS memiliki enam prinsip yang mendorong kesuksesan penerapan dan pelaksanaannya. Setiap strategi pasti melibatkan peluang dan resiko di dalamnya, begitu juga dengan BOS. Pada keenam prinsip BOS tersebut juga terdapat resiko-resiko yang akan ditangani oleh setiap prinsipnya. Empat prinsip pertama merupakan pemandu keberhasilan dalam merumuskan BOS, sedangkan dua prinsip terakhir merupakan pemandu ketika BOS yang efektif dieksekusi.

Tabel 2.4 Prinsip Perumusan *Blue Ocean Strategy*.

Prinsip – prinsip Pemasaran	Faktor resiko yang ditangani oleh setiap prinsip
Merekonstruksi batasan – batasan pasar	↓ Resiko penecarian
Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka	↓ Resiko perencanaan
Menjangkau melampui permintaan yang ada	↓ Resiko skala
Melakukan rangkaian strategis dengan tepat	↓ Resiko model bisnis
Prinsip – prinsip eksekusi / pelaksanaan	Faktor – faktor yang ditangani oleh setiap prinsip
Mengatasi hambatan – hambatan utama dalam organisasi	↓ Resiko organisasi
Mengintegrasikan eksekusi kedalam strategi	↓ Resiko manajemen

Sumber: (Kim & Mauborgne, 2014)

Pada prinsip perumusan menggunakan alat analisis yang sering disebut dengan istilah kanvas strategi. Kanvas strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudra biru yang baik. Kanvas ini merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Kurva nilai ini yang akan menjadi dasar membuat strategi biru. Bagaimana cara merekonstruksi batasan-batasan pasar?

1. Mencermati industri-industri alternatif
2. Mencermati kelompok-kelompok strategis dalam industri
3. Mencermati rantai pembeli
4. Mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap
5. Mencermati daya tarik emosional atau fungsional bagi pembeli.
6. Mencermati waktu

Adapun cara membaca nilai dalam *canvas strategy* dijelaskan sebagai berikut (Kim & Mauborgne, 2014)

- a. Bila kurva nilai memenuhi tiga kriteria yang mendefinisikan strategi samudra biru, yaitu fokus, divergensi, dan mempunyai motto/tagline maka hal ini menunjukkan perusahaan berada di samudra biru.
- b. Bila kurva nilai suatu perusahaan bertemu dengan kurva nilai pesaingnya, menunjukkan bahwa perusahaan terperangkap dalam kompetisi samudra merah.
- c. Bila kurva nilai menunjukkan tingkat nilai yang tinggi dalam semua faktor, maka harus dipertanyakan apakah pangsa pasar dan profitabilitas perusahaan mencerminkan investasi. Jika tidak, berarti perusahaan mungkin memberikan pasokan berlebih atau memberikan penawaran terlalu banyak kepada pelanggannya.
- d. Jika kurva nilai suatu perusahaan terlihat tanpa pola yang jelas, di mana penawaran bisa digambarkan sebagai “naik-turun-naik-turun”, maka menunjukkan perusahaan tidak mempunyai strategi yang koheren.

Dengan demikian, alat analisis dalam *blue ocean* adalah:

2.2.1 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor internal (dalam) dan faktor eksternal (luar) yaitu *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threats*. Metode ini paling sering digunakan dalam metode evaluasi bisnis untuk mencari strategi yang akan dilakukan. Analisis SWOT hanya menggambarkan situasi yang terjadi bukan sebagai pemecah masalah. Analisis SWOT terdiri dari empat factor (Rangkuti, 2013), yaitu:

a. *Strengths* (kekuatan)

merupakan kondisi kekuatan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kekuatan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

b. *Weakness* (kelemahan)

merupakan kondisi kelemahan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

c. *Opportunities* (peluang)

merupakan kondisi peluang berkembang dimasa datang yang terjadi. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri. misalnya kompetitor, kebijakan pemerintah, kondisi lingkungan sekitar.

d. *Threats* (ancaman)

merupakan kondisi yang mengancam dari luar. Ancaman ini dapat mengganggu organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

Analisis dilakukan setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model kuantitatif perumusan strategi. Matriks yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Berikut ini merupakan matriks SWOT menurut Rangkuti (2013):

Tabel 2.1 Matriks SWOT

Eksternal / Internal	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weaknesses (W)</i>
<i>Opportunities (O)</i>	Strategi SO Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya meraih peluang	Strategi WO Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya meraih peluang
<i>Threats (T)</i>	Strategi ST Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman	Strategi WT Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman

Keterangan:

- a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

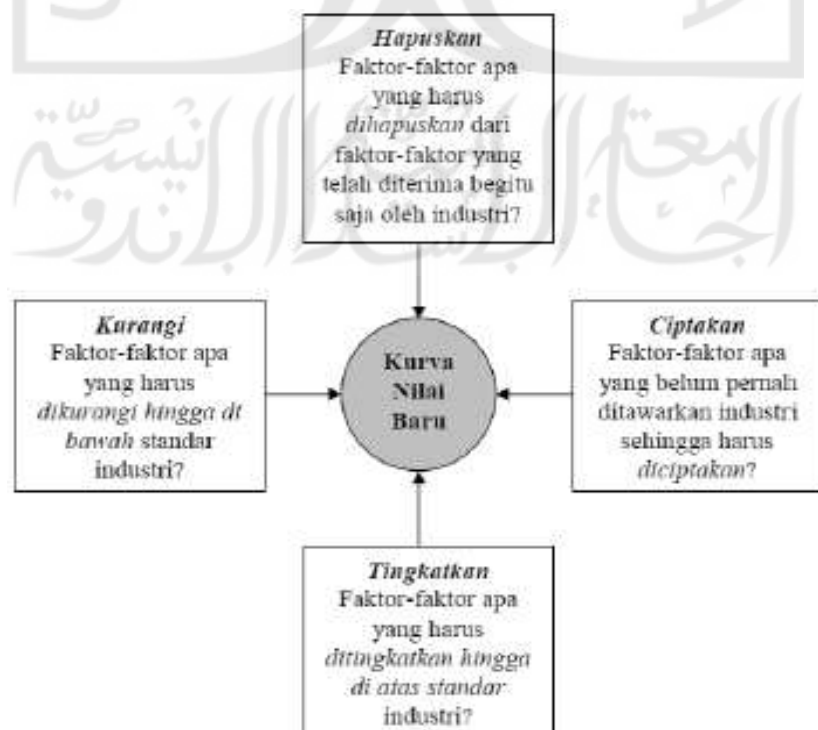
c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

2.2.2 Kerangka Kerja Empat Langkah



Gambar 2.1 Kerangka Kerja Empat Langkah

Aksi keempat atribut di atas adalah sebagai berikut :

1. Hapuskan

Faktor apa saja yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri? Dalam industri Anda, fitur apa yang sebenarnya tidak begitu penting namun karena kebiasaan, selalu ditawarkan kepada pelanggan.

2. Kurangi

Faktor apa saja yang harus dikurangi hingga di bawah standar industri? Dalam industri Anda, fitur apa yang sebaiknya dikurangi karena tidak memberikan nilai yang tinggi kepada pelanggan.

3. Tingkatkan

Faktor apa saja yang harus ditingkatkan hingga di atas standar industri? Dalam industri Anda, fitur apa yang sebaiknya diberikan karena mampu memberikan value yang sangat tinggi kepada pelanggan; meski mungkin fitur ini sudah ditawarkan oleh para pesaing.

4. Ciptakan

Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan? Dalam industri Anda, fitur baru apa yang sebaiknya diciptakan;

fitur baru yang mampu memberikan nilai tinggi kepada pelanggan, dan selama ini belum pernah ditawarkan oleh pelanggan.

Berdasarkan skema kerangka kerja empat langkah pada gambar 2.1 di atas, skema tersebut mendorong perusahaan untuk mengimplementasikan keempat pernyataan yang ada pada atribut hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan guna menciptakan suatu kurva nilai baru dan tidak hanya menanyakan empat pertanyaan dalam kerangka kerja empat langkah.

2.3 Telaah Pustaka

Telaah pustaka merupakan kajian mengenai penelitian penelitian terdahulu yang terkait. Peneliti mengetahui bahwa penelitian sejenis tentang Strategi Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Dalam Upaya Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis. ini pernah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Namun karena memiliki lokasi, tahun dan jenis perusahaan yang dilakukan oleh peneliti berbeda dengan yang lainnya, maka peneliti meyakini bahwa data yang akan diambil dan yang akan diolah akan sangat berbeda maka akan didapatkan hasil yang berbeda. Berikut adalah beberapa penelitian sejenis yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

Penelitian tentang penentuan strategi selanjutnya yaitu karya Andriani (2012) yang berjudul “Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Untuk Meningkatkan Strategi Pelayanan Obat di Apotek K-24”. Pada penelitiannya dilakukan di Apotek K-24 Antapani. Pada jurnal tersebut menjelaskan tentang persaingan pasar yang

dimana Apotek K-24 berada. Hasil proses inovasi nilai menunjukkan bahwa pada rancangan strategi yang baru, perusahaan mengeliminasi dan mengurangi beberapa faktor yang dianggap tidak penting dalam kompetisi. Nilai manfaat ditingkatkan dengan cara menambahkan fasilitas kerjasama dengan program pemerintah didalam pelayanan kesehatan dan memberikan kartu member yang berfungsi sebagai kartu diskon, dan konsultasi kesehatan gratis. Akhirnya, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa rancangan strategi perusahaan yang baru telah memenuhi ke dalam tiga ciri Blue Ocean Strategy dalam menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan yaitu fokus, divergensi, dan motto yang memikat.

Penelitian selanjutnya dari Sitanggang (2012) yang berjudul “Evaluasi Strategy Blue Ocean pada Stasiun Televisi” penelitian ini menghasilkan analisa struktur pasar pertelevisian Indonesia yang bersifat Oligopoli bukan monopoli, menghasilkan strategi promosi, analisa performa dan menyimpulkan bahwa adanya taring menaring kepentingan internal.

Jurnal selanjutnya “Model Perancangan Strategis Sistem Informasi Pada Industri Peyiaran Televisi Dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy Dan Balanced Scorerd” karya Sunarto & Zainal (2007) yang menggunakan blue ocean strategy dan balanced scorerd untuk keluar dari persaingan industri TV indonesia yang mana terjebak dalam persaingan “berdarah darah” akibat faktor pengukuran keberhasilan program mereka dalam ukuran rating audience. Hasil penelitian blue ocean strategy mendapatkan salah satu komponen sebagai solusi pengganti rating yang di sebut Ad_impact Index yaitu sebuah index menunjukkan ukuran kualitatif pengukuran

iklan yang dipasang di stasiun TV terhadap target pemasangan iklan seperti penjualan meningkat

Jurnal selanjutnya berjudul “Penerapan Blue Ocean Strategy Di PT X Dalam Menghadapi Persaingan Penjualan Automatic Tank Gauging Di Indonesia” yang membahas tentang penentuan strategy persaingan penjualan *automatic tank gauging* karya Mazhaly dan Umar dan Moengin (2014) yang membahas tentang penerapan strategi dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy* untuk menghadapi persaingan penjualan *Automatic Tank Gauging* yang ada di Indonesia. Penelitian ini dilakukan di PT Bona Metal Packaging yang berkompetisi dalam penjualan Automatic Tank Gauging di Indonesia. Persaingan tersebut berada pada “persaingan bedarah- darah” yang menyebabkan banyaknya pesaing yang membuat atau menjual produk yang sama. Maka penulis menerapkan Blue Ocean Strategy dan dengan bantuan dari analisis SWOT sehingga dapat mencari pasar yang baru dengan membuat pangsa pasar baru.

Penelitian yang diteliti oleh Windarto (2012) yang berjudul “ Keselarasan Blue Ocean Strategy dan inovasi untuk menciptakan keunggulan kompetitif”. Studi kasus di LG Electronics. Dalam jurnalnya, dijelaskan bahwa penelitian ini bertujuan mengetahui keunggulan kompetitif porter dalam strategy samudra biru.

Penelitian yang terakhir Yang dilakukan Utaminingsih (2010) yang berjudul “ Perencanaan Blue Ocean Strategy pada PT. Silkargo Indonesia” Penelitian ini menghasilkan Blue Ocean yang dirancang pada rangkaian strategi yang dinilai sudah memenuhi BOI (prinsip satu sampai empat) dan tidak sampai pada implementasi /eksekusi strategi (prinsip kelima dan keenam Blue Ocean Strategy).

Pengembangan bisnis selanjutnya yaitu berjudul “Blue Ocean Strategy Pengembangan Pariwisata Di Provinsi Bangka Belitung” karya Hamsani & Valeriani (2014) yang menggunakan Blue Ocean Strategy untuk mengembangkan pariwisata yang ada di Kepulauan Bangka Belitung. Provinsi Bangka Belitung yang merupakan provinsi kepulauan di Indonesia memasuki persaingan dengan provinsi lain dari sektor pariwisata. Pada saat ini dengan persaingan pariwisata yang semakin berat Provinsi Bagka Belitung harus mencari solusi lain dengan mencari pangsa pasar baru yang belum pernah dihadirkan oleh provinsi lain yang ada di Indonesia. Salah satunya yaitu dengan memperbaiki beberapa sektor yang dirasa mumpuni dan dapat bersaing dengan provinsi lain yang ada di Indonesia.

