

**USULAN RANCANGAN *BLUE OCEAN STRATEGY* PADA INDUSTRI KECIL TAS  
ROLETO GUNA MENGEMBANGKAN USAHA**

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1 Pada  
Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri**



Nama : Zakariya Sunan Ahmad  
No. Mahasiswa : 13522120

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**2020**

### PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali kutipan dan ringkasan yang telah saya jelaskan sumbernya. Jika dikemudian hari ternyata terbukti pernyataan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak kekayaan intelektual saya bersedia ijazah yang telah saya terima untuk ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Sleman, Oktober 2020



Zakariya Sunan Ahmad

NIM. 13522120



## LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

USULAN RANCANGAN *BLUE OCEAN STRATEGY* PADA INDUSTRI KECIL TAS  
ROLETO GUNA MENGEMBANGKAN USAHA



TUGAS AKHIR

Oleh:

Nama : Zakariya Sunan Ahmad

NIM : 13522120

Fak/Jurusan : FTI/Teknik Industri

Yogyakarta, Oktober 2020

Dosen Pembimbing I

Wahyudhi Suprisno, ST, MM.

**LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI**

**USULAN RANCANGAN *BLUE OCEAN STRATEGY* PADA INDUSTRI KECIL TAS  
ROLETO GUNA MENGEMBANGKAN USAHA  
TUGAS AKHIR**

Oleh:

Nama : Zakariya Sunan Ahmad  
NIM : 13 522 120  
Fak/Jurusan : FTI/Teknik Industri

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta, Oktober 2020

Tim Penguji

Wahyudhi Sutrisno, ST, MM.

Ketua

Dr. Taufiq Immawan, S.T., MM.

Anggota I

Chancard Basumerda, S.T., M.Sc.

Anggota II

=====  
Anggota III

Mengetahui,

Ketua Program Studi Sarjana Teknik Industri  
Universitas Islam Indonesia



Dr. Taufiq Immawan, S.T., MM.

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Alhamdulillahirabil'alamin*

*Karya ini saya persembahkan untuk kedua Orang Tua saya*

*(Ibnu Mundzir & Sumiyem)*

*Mereka yang sangat berperan dalam hidup saya sampai saat ini dan seterusnya*

*Mereka yang telah bersabar menghadapi dan membimbing saya dari kecil*



## HALAMAN MOTTO

*Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.*

*(Al-Insyirah : 6)*

*Mulailah sesuatu walaupun terasa berat, karena langkah pertama menentukan masa depanmu*

*(Penulis)*



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

*Alhamduillahirabil'alamin*, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan lancar tanpa satu halangan apapun. Tak lupa sholawat serta salam tercurahkan kepada junjungan kita nabi dan rasul Muhammad SAW yang telah membawa kita ke zaman yang terang benderang dan senantiasa kita nantikan syafaatnya kelak di hari akhir.

Dalam penyusunan tugas akhir ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan arahan dari banyak pihak. Dengan begitu penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D. Selaku Ketua Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. Taufiq Immawan, S.T., M.M. Selaku Keta Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
3. Ibu Sri Indrawati, S.T., M.Eng. Selaku Sekretaris Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Wahyudi Sutrisno, S.T., M.M. Selaku dosen pembimbing Tugas Akhir.
5. Kedua orang tua yang telah memberikan *support* yang tidak ada hentinya.
6. Bapak Muhammad Rofi'il Mujtahid. Selaku kakak kandung saya dan pemilik usaha Rolleto.
7. Seluruh teman-teman saya yang ikut memberikan dukungan dan arahan dalam penyusunan Tugas Akhir ini.

Tugas akhir ini masih banyak terdapat kekurangan seperti yang penulis sadari. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang dapat memperbaiki karya tulis ini. Semoga karya ini berguna bagi penulis dan pembaca.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Sleman, September 2020

Zakariya Sunan Ahmad

## ABSTRAK

*Blue Ocean Strategy merupakan metode yang digunakan untuk mencari atau membuat lahan persaingan baru yang belum dijamah. Dengan metode ini perusahaan dituntut untuk berani menjauh dari persaingan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan usulan bagaimana Strategy Blue Ocean akan diterapkan pada unit usaha Rolleto. Dengan bantuan analisis SWOT untuk mengetahui keadaan internal dan eksternal perusahaan. Dari hasil penelitian, unit usaha Rolleto berada pada kuadran II yang berarti unit usaha Rolleto mendapatkan berbagai ancaman dari luar namun masih memiliki kekuatan pada bagian internalnya. Berdasarkan kerangka kerja empat langkah, tidak ada variabel yang dihapus dan dikurangi. Variabel yang harus ditingkatkan adalah variasi produk, promosi, ciri khas produk, pelayanan, fitur produk, branding. Variabel yang diciptakan adalah inovasi produk dengan segemen pasar baru yang tidak dimasuki pesaing.*

**Kata Kunci:** *Blue Ocean Strategy, analisis SWOT, Rolleto.*





## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	i
HALAMAN MOTTO .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	2
1.3 Tujuan Penelitian .....	2
1.4 Manfaat Penelitian .....	2
1.5 Batasan Masalah .....	3
1.6 Sistematika Penulisan .....	3
BAB II.....	5
KAJIAN LITERATUR .....	5
2.1 Kajian Deduktif .....	5
2.1.1 Definisi Strategi .....	5
2.1.2 Manajemen Strategi.....	5
2.1.3 Analisis SWOT .....	5
2.1.4 Blue Ocean Strategy .....	7
2.1.5 Alat Analisis Blue Ocean Strategy .....	8
2.1.5.1 Kanvas Strategi .....	8
2.1.5.2 Kerangka Kerja Empat Langkah .....	9
2.1.5.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan .....	9
2.2 Kajian Induktif.....	9
BAB III.....	11
METODOLOGI PENELITIAN .....	11

3.1 Objek Penelitian .....	11
3.2 Jenis Data .....	11
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	11
3.4 Metode Analisis Data.....	12
3.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	12
3.4.2 Analisis SWOT .....	12
3.4.3 Perumusan Blue Ocean Strategy .....	12
3.5 Alur Penelitian.....	13
3.5.1 Identifikasi Masalah .....	15
3.5.2 Merumuskan Masalah .....	15
3.5.3 Batasan Masalah.....	15
3.5.4 Menentukan Tujuan.....	15
3.5.5 Pengumpulan Data .....	15
3.5.6 Penyebaran Kuesioner .....	15
3.5.7 Uji Kecukupan Data .....	16
3.5.8 Pengolahan Data.....	17
3.5.9 Analisis Blue Ocean Strategy .....	17
3.5.10 Pembahasan.....	17
3.5.11 Kesimpulan dan Saran .....	17
<b>BAB IV.....</b>	<b>18</b>
<b>PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA .....</b>	<b>18</b>
4.1 Faktor Internal .....	18
4.1.1 Profil Perusahaan .....	18
4.1.2 Kekuatan Dan Kelemahan .....	20
4.2 Faktor Eksternal.....	21
4.2.1 Ekonomi.....	21
4.2.2 Teknologi .....	21
4.2.3 Konsumen .....	21
4.2.4 Pesaing .....	22
4.3 Data Tangapan Pelanggan.....	22
4.3.1 Variabel .....	22
4.3.2 Uji Kecukupan Data .....	25

4.4 Pengolahan Data Hasil Kuesioner .....	27
4.4.1 Uji Validitas .....	27
4.4.2 Uji Reliabilitas .....	29
4.4.3 Rekapitulasi Hasil Kuesioner.....	30
4.4.4 Penentuan <i>Strengths</i> Dan <i>Weaknesses</i> .....	31
4.4.5 External Factors Analysis Strategy (EFAS) .....	31
4.4.6 Internal Factors Analysis Strategy (IFAS) .....	33
4.4.7 Matriks Profil Persaingan .....	34
BAB V .....	35
PEMBAHASAN .....	35
5.1 Analisa Matriks EFAS .....	35
5.2 Analisa Matriks IFAS .....	35
5.3 Analisa SWOT.....	36
5.4 Analisa Matriks Profil Persaingan.....	36
5.5 Analisa Data Hasil Kuesioner .....	37
5.6 Penerapan Blue Ocean Strategy .....	38
5.6.1 Kanvas Strategi Awal.....	38
5.6.2 Kerangka Kerja Empat Langkah .....	40
5.6.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan .....	41
5.6.4 Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dengan Pesaing .....	42
5.6.5 Perbandingan Kanvas Strategi Awal Dengan Kanvas Strategi Baru .....	44
5.6.6 Analisa Tiga Ciri Strategi Yang Baik.....	44
BAB VI.....	46
PENUTUP .....	46
6.1 Kesimpulan.....	46
6.2 Saran .....	47
DAFTAR PUSTAKA .....	48
LAMPIRAN .....	49

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan <i>Red Ocean</i> dan <i>Blue Ocean</i> (Kim & Mauborgne, 2005).....	8
Tabel 4.1 Hasil Kuesioner Rolleto.....	23
Tabel 4.2 Hasil Kuesioner D & B <i>Collection</i> .....	24
Tabel 4.3 Tabel Kecukupan Data Rolleto.....	26
Tabel 4.4 Tabel Kecukupan Data D & B <i>Collection</i> .....	27
Tabel 4.5 Uji Validitas Rolleto.....	28
Tabel 4.6 Uji Validitas D & B <i>Collection</i> .....	28
Tabel 4.7 Uji Reliabilitas.....	29
Tabel 4.8 Rekapitulasi Kuesioner Rolleto.....	30
Tabel 4.9 Rekapitulasi Kuesioner D & B <i>Collection</i> .....	30
Tabel 4.10 Kekuatan dan Kelemahan Rolleto.....	31
Tabel 4.11 Matriks EFAS.....	32
Tabel 4.12 Matriks IFAS.....	33
Tabel 4.13 Matriks Profil Persaingan.....	34
Tabel 5.1 Data Rata-Rata Variabel Kuesioner.....	38
Tabel 5.2 Skeman Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan.....	41
Tabel 5.3 Data Rata-rata Hasil Kuesioner Variabel Yang Diciptakan.....	42

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Kerja Empat Langkah (Kim & Mauborgne, 2005).....	9
Gambar 3.1 <i>Flowchart</i> Penelitian .....	14
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Rolleto .....	18
Gambar 4.2 Variasi Tas Rolleto .....	19
Gambar 4.3 Variaasi Dompot Rolleto .....	20
Gambar 5.1 Diagram SWOT Rolleto.....	36
Gambar 5.2 Kanvas Strategi Awal.....	39
Gambar 5.3 Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dengan Pesaing.....	42
Gambar 5.4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal Dengan Kanvas Strategi Baru .....	44



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Dunia usaha saat ini telah berkembang seiring dengan perkembangan pemikiran manusia. Banyak orang yang mengubah haluan sebagai pegawai atau karyawan menjadi pelaku usaha. Tanpa menghiraukan masalah modal, sekarang pelaku usaha dapat menjalankan usahanya dengan modal yang minimalis. Dengan memberanikan diri untuk terjun di dunia usaha tentu harus disertai dengan siangnya persaingan antar pelaku usaha. Berbagai usaha pengembangan diperlukan untuk menanggapi persaingan tersebut.

Usaha minim modal yang kini marak bermunculan sering disebut dengan UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah). Keberadaan UMKM tidak dapat dihapuskan ataupun dihindarkan dari masyarakat bangsa saat ini. Karena keberadaannya sangat bermanfaat dalam hal pendistribusian pendapatan masyarakat (Anggraeni et al., 2015). UMKM mampu menjadi solusi penanggulangan kemiskinan di Indonesia (Supriyanto, 2006). Upaya untuk memajukan dan mengembangkan sektor UMKM akan dapat menyerap lebih banyak lagi tenaga kerja yang ada dan tentu saja akan dapat meningkatkan kesejahteraan para pekerja yang terlibat di dalamnya sehingga dapat mengurangi angka pengangguran (Yuli Rahimin Suci, 2017).

Salah satunya adalah di bidang tas dan dompet yang merupakan salah satu kebutuhan sekunder manusia. Perkembangan waktu dan model *fashion* menjadi salah satu pendorong banyaknya permintaan akan produk tas dan dompet. Salah satu UMKM di bidang tas dan dompet di Sleman adalah Rolleto. Usaha rumahan yang dirintis sejak tahun 2012 dengan hanya bermodalkan menjual kembali produk dari Malioboro ke pasar *online*. Sedikit demi sedikit usaha tersebut dapat berkembang dari profit yang didapatkan. Hingga saat ini telah dapat memproduksi sendiri dengan tenaga penjahit sebanyak 6 orang. Unit usaha ini terletak di Dusun Temulawak Kelurahan Triharjo Kecamatan Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta. Di dusun tersebut tadinya terdapat 3 usaha kecil di bidang tas dan dompet yang salah satunya adalah Rolleto. Ketiganya secara langsung maupun

tidak langsung merasakan persaingan antar unit usaha. Salah satu dari ketiga unit usaha tersebut kini telah berhenti karena gagal dalam menyikapi persaingan.

Setiap bentuk usaha tentu akan menemui permasalahan yang akan menghambat jalannya suatu usaha. Persaingan antar pelaku usaha menjadi salah satu yang tidak dapat dikesampingkan. Dengan penanganan yang tepat, pelaku usaha akan mendapatkan hasil yang memuaskan. Salah satunya dengan menerapkan *Blue Ocean Strategy* (BOS). Banyak pelaku usaha yang menggunakan metode tersebut untuk memenangkan persaingan dengan pesaing-pesaingnya. *Blue Ocean Strategy* adalah suatu strategi yang diterapkan perusahaan bersama dengan alat dan kerangka kerjanya, untuk dapat menciptakan inovasi nilai, dimana perusahaan mampu menciptakan nilai yang baru bagi pelanggan, dan mampu menciptakan ruang pasar baru dimana tidak ada pesaing didalamnya (Sarah Melinda Arifin dan Yusri Abdillah, 2018). Strategi *Blue Ocean* dapat diterapkan di usaha kecil di bidang tas dan dompet. Harapannya adalah unit usaha tersebut mengerti bagaimana langkah selanjutnya untuk mengembangkan usahanya. Terlebih lagi dalam menyikapi persaingan dengan unit usaha sejenis lainnya.

## 1.2 Rumusan Masalah

Masalah yang disorot melalui uraian pada latar belakang di atas dapat dijabarkan sebagai berikut

- a. Bagaimana usulan rancangan strategi *Blue Ocean* di UMKM Rolleto ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu pada masalah yang telah dijabarkan tersebut, penelitian ini bertujuan :

- a. Memberikan rancangan strategi *Blue Ocean* kepada UMKM Rolleto dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan dari unit usaha tersebut sehingga dapat menentukan langkah untuk mengembangkan usaha tersebut.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Harapannya penelitian ini bermanfaat bagi :

- a. UMKM Terkait

Unit usaha yang bersangkutan dapat menjadikan bahan pertimbangan kedepan terkait persaingan usaha dan pengembangan usaha.

b. Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini kedepan diharapkan dapat menjadi referensi untuk peneliti lainnya dalam kaitannya tentang strategi pengembangan UMKM.

### 1.5 Batasan Masalah

Dengan adanya batasan pada penelitian, diharapkan penelitian tidak melebar dari tujuan. Berikut batasan masalah pada penelitian ini :

- a. Penelitian hanya dilakukan di UMKM Rolleto yang beralamat di Jl. Magelang km 13 Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.
- b. Metode yang digunakan adalah *Blue Ocean Strategy*.
- c. Penelitian dilakukan pada konsumen offline.

### 1.6 Sistematika Penulisan

Laporan Tugas Akhir ditulis dengan mengikuti sistematika sebagai berikut :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Memuat latar belakang, rumusan permasalahan, batasan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan laporan Tugas Akhir.

#### **BAB II KAJIAN LITERATUR**

Memuat penelitian terdahulu mengenai rancangan *Blue Ocean Strategy* untuk dapat membantu penyelesaian masalah.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Memuat obyek penelitian, data yang digunakan dan tahapan yang telah dilakukan dalam penelitian secara ringkas dan jelas.

#### **BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**



Menguraikan proses pengolahan data termasuk gambar dan grafik yang diperoleh dari hasil penelitian.

## **BAB V PEMBAHASAN**

Pembahasan dilakukan berdasarkan data yang telah diolah. Pada tahap ini tidak berisi kesimpulan dan penegasan hasil bab sebelumnya, namun berisi pembahasan kritis mengenai hasil bab sebelumnya dan belum dipaparkan di bab sebelumnya.

## **BAB VI PENUTUP**

Memuat kesimpulan dari penelitian dan saran atau rekomendasi untuk pengembangan penelitian lanjutan.



## BAB II

### KAJIAN LITERATUR

#### 2.1 Kajian Deduktif

##### 2.1.1 Definisi Strategi

Strategi merupakan ujung tombak keberhasilan perusahaan dalam persaingan bisnis. Target strategi yang selalu mengarah pada pencapaian pangsa pasar yang luas, membuat setiap perusahaan berusaha mengembangkan strategi mutakhir (Kumadji et al., 2016).

##### 2.1.2 Manajemen Strategi

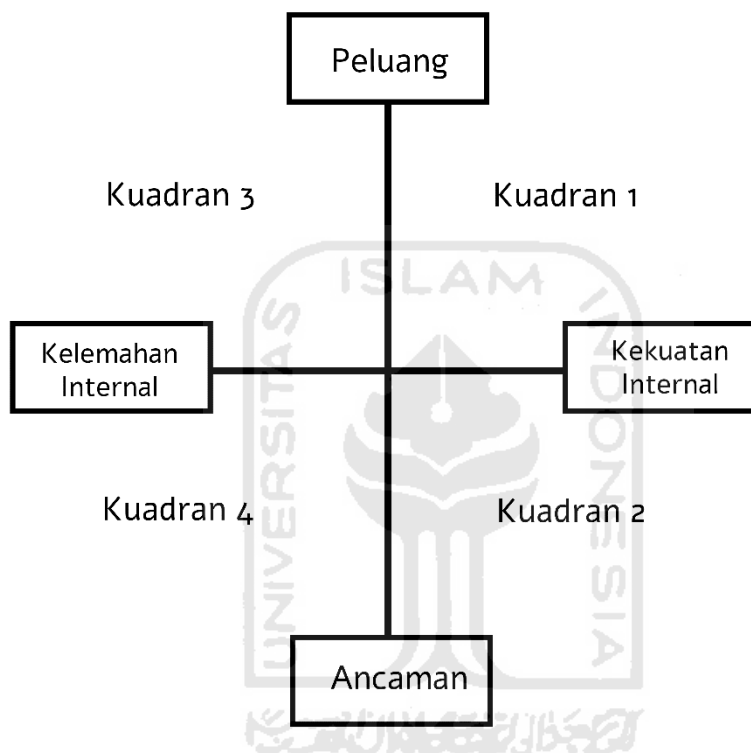
Pengertian manajemen strategi merujuk pada berbagai aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Definisi manajemen strategi menurut (Solihin, 2012) adalah proses perencanaan, pengarahan (*directing*), pengorganisasian dan pengendalian berbagai putusan dan tindakan strategis perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Manajemen strategi menurut (Prawirosentono dan Primasari, 2014) adalah ilmu dan seni untuk menyinergikan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi secara proporsional sehingga dapat diambil rangkaian keputusan stratejik untuk mencapai tujuan organisasi secara optimum dengan memperhatikan lingkungan hidup. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan proses mengkoordinasikan sumber daya untuk merumuskan dan mengimplementasikan keputusan dalam mencapai tujuan perusahaan.

##### 2.1.3 Analisis SWOT

Metode analisis yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan maupun kelemahan perusahaan berdasarkan faktor internal (IFAS) maupun eksternal (EFAS). Analisis ini terdiri dari matriks SO, WO, ST, dan WT dimana makna dari masing-masing strategi sebagai berikut:

1. SO (*Strength-Opportunity*): Menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal.

2. WO (*Weakness-Opportunity*): Memperbaiki kelemahan internal dengan menggunakan peluang eksternal.
3. ST (*Strength-Threat*): Menggunakan kekuatan internal untuk menghindari ancaman eksternal.
4. WT (*Weaknesses-Threat*): Strategi paling defensif, menghindari ancaman dan meminimalkan kelemahan.



Gambar 2.1 Diagram SWOT

Kuadran 1: Perusahaan dalam posisi yang diuntungkan. Perusahaan dapat memaksimalkan peluang dengan mengandalkan kekuatannya. Posisi ini mendukung strategi agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Kuadran 2: Perusahaan memiliki ancaman dari luar namun masih memiliki kekuatan internal. Strategi yang relevan diterapkan pada posisi ini adalah memanfaatkan kekuatan untuk menggapai peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi.

Kuadran 3: Perusahaan dihadapkan dengan banyaknya peluang yang besar namun menemui kendala yang terdapat pada internal perusahaan. Pada posisi ini sebaiknya perusahaan berusaha

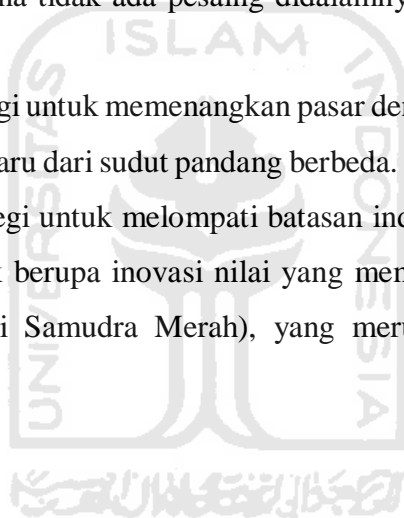
untuk mengurangi masalah yang ada di internal perusahaan untuk dapat mengambil peluang yang ada.

Kuadran 4: Perusahaan berada pada posisi yang sangat sulit. Mendapati ancaman dari luar juga memiliki masalah pada internalnya.

#### **2.1.4 Blue Ocean Strategy**

Semakin ketatnya persaingan menimbulkan pemikiran untuk menerapkan strategi perusahaan yang dapat terhindar dari saling bersaing satu sama lain. Strategi *blue ocean* adalah suatu strategi yang diterapkan perusahaan bersama dengan alat dan kerangka kerjanya, untuk dapat menciptakan inovasi nilai, dimana perusahaan mampu menciptakan nilai yang baru bagi pelanggan, dan mampu menciptakan ruang pasar baru dimana tidak ada pesaing didalamnya (Sarah Melinda Arifin dan Yusri Abdillah, 2018).

BOS merupakan salah satu strategi untuk memenangkan pasar dengan meredefinisikan industri sehingga memunculkan pengertian baru dari sudut pandang berbeda. Pengertian baru tersebut akan menjadi pedoman menentukan strategi untuk melompati batasan industri atau pasar yang selama ini dianut. BOS memiliki batu pijak berupa inovasi nilai yang membedakannya dengan strategi pada *Red Ocean Strategy* (Strategi Samudra Merah), yang merupakan kebalikan dari BOS (Kumadji et al.,2016).



Tabel 2.1 Perbedaan *Red Ocean* dan *Blue Ocean*(Kim & Mauborgne, 2005)

<i>Red Ocean Strategy</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>
Bersaing dalam pasar yang sudah ada	Menciptakan pasar yang belum ada pesaingnya
Memerangi kompetisi	Kompetisi tidak relevan
Mengeksploitasi permintaan yang ada	Menciptakan dan menangkap permintaan baru
Memilih antara nilai - biaya	Mendobrak pertukaran nilai - biaya
Memadukan seluruh sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara diferensiasi atau biaya rendah	Memadukan seluruh sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya rendah

## 2.1.5 Alat Analisis *Blue Ocean Strategy*

### 2.1.5.1 Kanvas Strategi

Merupakan sebuah kerangka diagnosis sekaligus tindakan. untuk membangun strategi *blue ocean* yang baik. Kerangka kerja ini memiliki tujuan untuk merangkum situasi. terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal, dengan memperhatikan faktor bisnis dan pesaing (Kim dan Mauborgne, 2005). Dengan demikian seorang wirausaha mampu memahami dimana persaingan sedang digeluti saat ini, faktor apa saja yang diperhatikan untuk bersaing dalam produk/jasa,. serta apa yang didapatkan konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar (Sarah Melinda Arifin dan Yusri Abdillah, 2018).

Kanvas strategi digunakan untuk mengetahui posisi produk di dalam ruang pasar dengan pembandingnya. Dengan mengetahui hasil dari kanvas strategi maka akan di dapatkan informasi terkait posisi produk diantara pesaing-pesaingnya (Tio Wahyu Nugraha dan Dina Novia Priminingtyas, 2016).

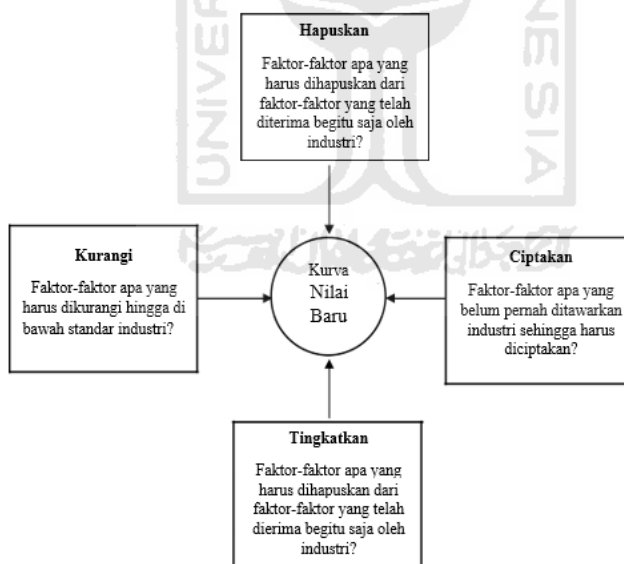
### 2.1.5.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Setelah kanvas strategi terbentuk akan diketahui faktor-faktor nilai pembeli. Faktor tersebut kemudian direkonstruksi dengan kerangka kerja empat langkah. Terdapat empat pertanyaan kunci untuk menantang pemikiran strategi dan bisnis model sebuah perusahaan:

- Faktor apa saja yang sudah diterima begitu saja oleh industri yang harus dihapuskan?
- Faktor apa yang harus dikurangi hingga di bawah standar industri?
- Faktor apa yang harus ditingkatkan hingga di atas standar industri?
- Faktor apa yang harus diciptakan yang belum pernah ditawarkan industri?

### 2.1.5.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Skema ini merupakan alat pelengkap bagi kerangka kerja empat langkah. Skema ini mendorong industri tidak hanya untuk mengajukan empat pertanyaan, tapi juga bertindak. mengimplementasikan pertanyaan tersebut untuk menciptakan suatu nilai kurva baru untuk pelanggan (Sarah Melinda Arifin dan Yusri Abdillah, 2018).



Gambar 2.1 Kerangka Kerja Empat Langkah (Kim & Mauborgne, 2005)

## 2.2 Kajian Induktif

Sarah Melinda Arifin dan Yusri Abdillah pada jurnal Penerapan *Blue Ocean Strategy* (BOS) Dalam Usaha Memasuki Pasar Internasional (Studi pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik)

membahas tentang penerapan BOS pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik. Penelitian dilakukan dengan metode yang berdasarkan tujuannya yaitu penelitian diskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dengan analisis SWOT yang digunakan sebagai data pendukung dalam membuat alat dan kerangka kerja perumusan *blue ocean strategy*.

Tio Wahyu Nugraha dan Dina Novia Priminingtyas dengan jurnal Strategi Pengembangan Usaha Kecap Cemara Dengan Metode *Blue Ocean Strategy* dan *Balanced Scorecard* Pada UKM Cemara Food, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah primer dan sekunder. Untuk data primer menggunakan teknik wawancara, kuesioner dan observasi secara langsung. Sedangkan data sekunder yang digunakan adalah data Badan Pusat Statistik mengenai pertumbuhan industri kecil menengah di kabupaten Blitar. Metode analisis yang digunakan adalah analisis BOS dikombinasikan dengan *Balanced Scorecard* untuk mengetahui kinerja perusahaan.

Sedangkan pada jurnal yang berjudul Penerapan *Blue Ocean Strategy* (BOS) Dalam Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Waroeng Steak And Shake Cabang Jl. Kawi Bawah 18 Malang) membahas tentang penerapan BOS untuk menanggapi persaingan usaha. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan wawancara dan dokumentasi. Analisis SWOT juga digunakan sebagai data pendukung pembuatan kerangka kerja pada BOS.

Kemudian pada jurnal yang berjudul Perumusan *Blue Ocean Strategy* Sebagai Strategi Bersaing Pada Perusahaan Keluarga Cv. Gama Abadi karya (Kho et al., 2014). Jurnal ini membahas tentang penerapan strategi *blue ocean* pada unit usaha jasa kontraktor. Dalam penelitian ini strategi *blue ocean* dirumuskan dengan merekonstruksi batasan-batasan pasar, fokus pada gambaran besar, menjangkau melampaui permintaan yang ada, melakukan rangkaian strategis, mengatasi hambatan-hambatan utama dalam organisasi, dan mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Objek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di industri kecil Rolleto. Objek penelitian ini adalah sebuah unit usaha di bidang pembuatan tas dan dompet berskala nasional. Terletak di Dusun Temulwak RT 10 RW 38, Desa Triharjo, Kabupaten Sleman, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Untuk menjangkau pelanggan berskala nasional Rolleto menggunakan media pemasaran *online* melalui *marketplace*. Namun tidak menutup pintu untuk pelanggan yang ingin datang langsung atau menjadi pembeli *offline*.

#### 3.2 Jenis Data

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data primer merupakan sumber data penelitian dan yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (Indriantoro dan Supomo, 2002). Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misal lewat orang lain, atau lewat dokumen menurut (Sugiyono, 2009).

#### 3.3 Metode Pengumpulan Data

Dengan jenis data yang telah disebutkan di atas, untuk mendapatkan data yang diinginkan dalam penelitian maka digunakan metode sebagai berikut :

1. Metode Wawancara

Percakapan dilakukan dengan pemilik usaha untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.

2. Kuesioner

Penyebaran kuesioner dengan pertanyaan yang telah ditentukan untuk diberikan kepada pelanggan terkait dengan penelitian.



### 3. Studi Pustaka

Mengambil informasi dari buku maupun jurnal dengan topik yang berkaitan dengan penelitian.

## 3.4 Metode Analisis Data

### 3.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner *valid* atau tidak. Jika sesuatu yang diukur dapat diungkap maka kuesioner dapat dikatakan *valid*. Untuk mengetahui *valid* tidaknya harus menentukan  $r$  hitung terlebih dahulu. Jika  $r$  hitung dinyatakan positif dan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka variabel dapat dikatakan *valid*. Jika  $r$  hitung dinyatakan negatif dan  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka variabel dikatakan tidak valid. Uji validitas ini dapat dibantu dengan program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner memberikan data yang konsisten dan stabil. Meskipun digunakan di waktu yang berbeda, responden tetap memberikan jawaban yang konsisten atau tidak berbeda secara signifikan.

### 3.4.2 Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk menganalisa posisi perusahaan berdasar faktor internal (IFAS) dan eksternal (EFAS) yang berpengaruh terhadap bisnis. Langkah-langkah untuk melakukan analisis SWOT adalah sebagai berikut :

1. Identifikasi faktor internal (IFAS) dan faktor eksternal (EFAS).
2. Menentukan nilai penting dari masing-masing faktor.
3. Pembobotan dari masing-masing faktor dengan nilai bobot maksimal 1,00.
4. Menentukan rating pada masing-masing faktor.
5. Mengalikan bobot dengan rating pada masing-masing faktor.
6. Membandingkan faktor internal dengan eksternal.
7. Membuat diagram SWOT untuk mengetahui posisi kuadran perusahaan berada.

### 3.4.3 Perumusan *Blue Ocean Strategy*

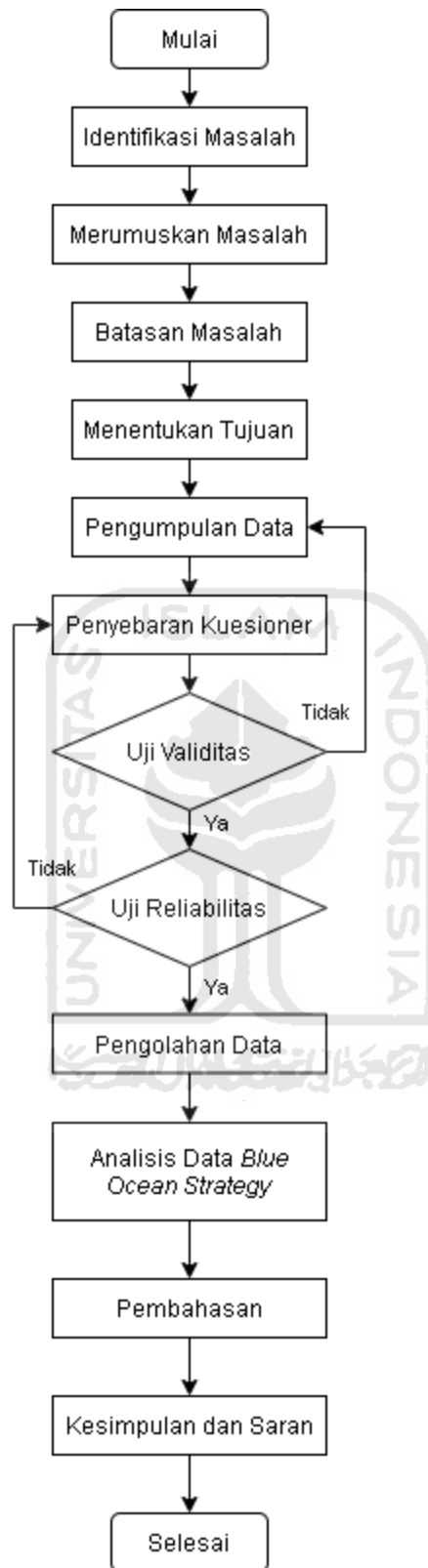
Merumuskan *Blue Ocean Strategy* melalui beberapa tahapan sebagai berikut :

1. Membuat kanvas strategi awal.
2. Menerapkan kerangka kerja empat langkah.
3. Membuat kanvas strategi yang baru.
4. Membandingkan kanvas strategi awal dengan yang baru.

### 3.5 Alur Penelitian

Penelitian dilakukan dengan tahap-tahap yang telah ditentukan dari awal sampai akhir. Alur penelitian disajikan dalam bentuk *flowchart* sebagai berikut :





Gambar 3.1 *Flowchart* Penelitian

### **3.5.1 Identifikasi Masalah**

Tahapan pertama penelitian ini dimulai dengan mengidentifikasi masalah yang ada pada unit usaha Rolleto. Dengan menggali informasi tentang keadaan usaha tersebut maka akan ditemukan masalah yang diangkat menjadi topik penelitian yang nantinya akan dicari alternatif jalan keluar dari masalah yang diangkat.

### **3.5.2 Merumuskan Masalah**

Kemudian setelah masalah telah teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah merumuskan masalah yang terjadi pada unit usaha Rolleto.

### **3.5.3 Batasan Masalah**

Dalam penelitian batasan masalah perlu ditentukan agar penelitian lebih terfokus pada masalah yang diangkat. Dengan demikian minim kemungkinan penelitian akan keluar dari jalur permasalahan.

### **3.5.4 Menentukan Tujuan**

Tujuan penelitian juga dapat menjadi acuan agar penelitian terfokus pada titik permasalahan. Jika tanpa tujuan, penelitian akan menjadi tidak jelas arahnya.

### **3.5.5 Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, penyebaran kuesioner, dan studi pustaka. Wawancara dilakukan dengan pemilik usaha untuk mendapatkan informasi atau data yang terpercaya. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada responden yang mana adalah *customer* dari unit usaha yang diteliti. Studi pustaka digunakan sebagai tambahan data atau informasi yang sekiranya tidak bisa didapatkan dari pengumpulan data primer.

### **3.5.6 Penyebaran Kuesioner**

Penyebaran kuesioner ditujukan kepada *customer* Rolleto yang membeli produk secara langsung (*offline*). Responden dipilih secara acak.

### 3.5.7 Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data digunakan untuk menentukan cukup tidaknya data yang telah diambil. Jika data yang diambil dirasa kurang maka dilakukan pengambilan data kembali. Uji kecukupan data ditentukan dengan mengambil sampel variabel sebanyak 2 variabel. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$N' = \left[ \frac{k}{s} \sqrt{\frac{N \cdot \sum Xi^2 - (\sum Xi)^2}{\sum Xi}} \right]^2$$

Keterangan :

N' : Jumlah pengamatan yang harus dilakukan.

k : Tingkat kepercayaan.

s : Derajat ketelitian.

N : Jumlah pengamatan yang sudah dilakukan.

Xi : Data pengamatan.

#### 3.5.7.1 Uji Validitas

Setelah kuesioner disebarakan maka akan dilakukan pengujian terhadap data hasil dari penyebaran tersebut. Pengujian yang dilakukan untuk mendapatkan data yang *valid*. Dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*). Uji validitas dilakukan dengan mengetahui nilai r hitung. Jika r hitung bernilai positif dan lebih besar dari r tabel maka data dikatakan *valid*. Sebaliknya jika r hitung bernilai negatif dan lebih kecil dari r tabel maka data dikatakan tidak *valid*.

#### 3.5.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang disebarakan mendapatkan data yang konsisten dan stabil.

$$\text{Alpha Cronbach} : \left(\frac{n}{n-1}\right)\left(1 - \frac{\sum \sigma_j^2}{\sigma_t^2}\right)$$

Keterangan :

n : Banyaknya pertanyaan

$\sigma_j^2$  : Varian pertanyaan ke-j

$\sigma_t^2$  : Varian total

Variabel kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Alpha Cronbach* nya  $> 0,60$ .

### 3.5.8 Pengolahan Data

Data diolah dengan menggunakan matriks IFAS, EFAS, dan SWOT.

### 3.5.9 Analisis *Blue Ocean Strategy*

Analisis *Blue Ocean Strategy* dilakukan untuk keluar dari persaingan yang sengit atau zona *red ocean*.

### 3.5.10 Pembahasan

Tahap selanjutnya adalah membahas data yang telah diolah untuk mengetahui perbedaan dari strategi yang sebelumnya.

### 3.5.11 Kesimpulan dan Saran

Tahap terakhir penelitian adalah menarik kesimpulan dari apa saja yang telah dilakukan pada penelitian. Kesimpulan dilengkapi dengan saran bagi unit usaha yang diteliti dan untuk penelitian selanjutnya.

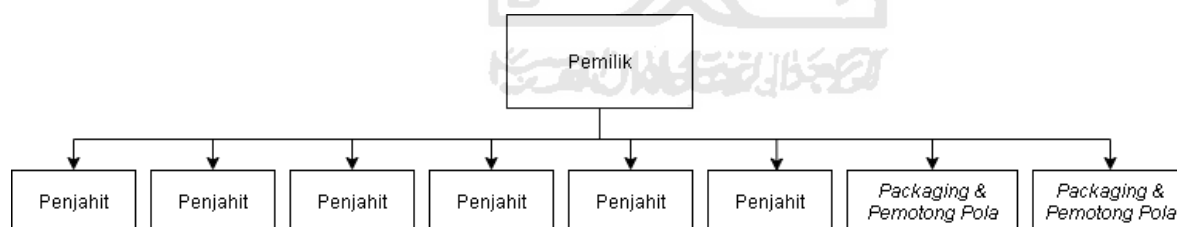
## BAB IV

### PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

#### 4.1 Faktor Internal

##### 4.1.1 Profil Perusahaan

Unit usaha Rolleto dirintis dari kegiatan penjualan kembli produk dari penjual tas di wilayah Malioboro dengan metode pemasaran *online*. Aktifitas jual beli akan terjadi ketika sudah ada pemesanan secara *online* kemudian pemilik usaha mengambil produk yang dipesan ke Malioboro. Sedikit demi sedikit profit didapatkan hingga sekarang dapat membangun rumah produksi mandiri dengan memperkerjakan warga sekitar. Unit usaha Rolleto terletak di Dusun Temulawak RT 10 RW 38 Kelurahan Triharjo Kecamatan Sleman Kabupaten Sleman Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Saat ini unit usaha Rolleto memiliki 8 orang pegawai dengan pembagian 6 orang karyawan di bagian jahit dan 2 orang di bagian pemotongan pola dan *packaging*. Jika digambarkan secara struktural, organisasi unit usaha Rolleto memiliki struktur organisasi yang sangat ramping seperti gambar di bawah :



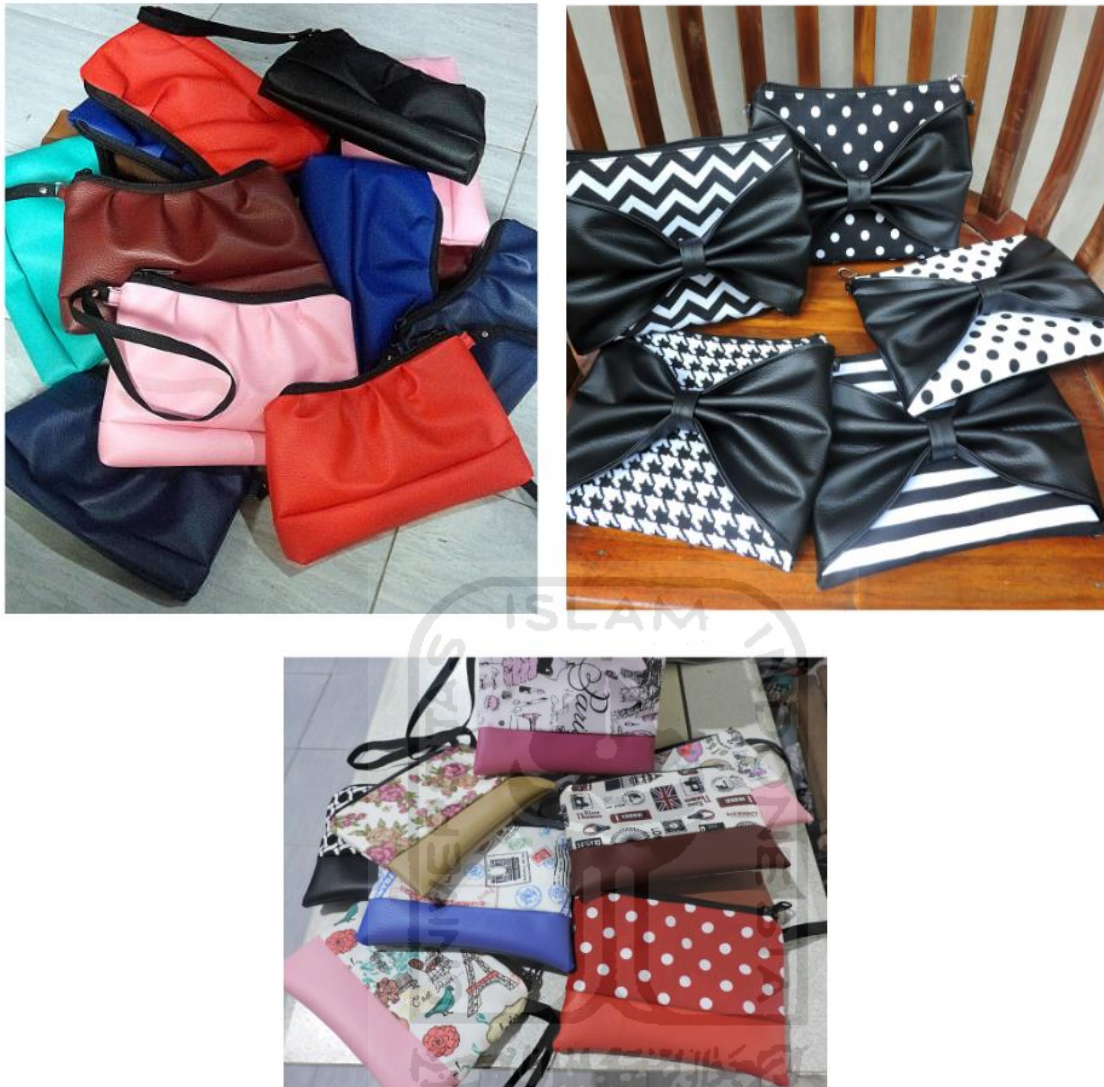
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Rolleto

Dengan sasaran pasar kalangan menengah kebawah, Rolleto dituntut untuk memberikan penawaran produk dengan harga yang sangat terjangkau. Terbukti dengan interval harga produk yang ditawarkan Rolleto mulai dari Rp 5000,00 hingga Rp 25.000,00. Rolleto juga memproduksi produk dengan jumlah besar untuk dapat menjangkau permintaan akan *reseller*. Produk yang ditawarkan Rolleto adalah tas dan dompet. Dengan 2 macam produk yang ditawarkan, Rolleto memiliki variasi dari masing-masing produk. Berikut ini adalah beberapa contoh variasi dari produk tas dan dompet Rolleto.



Gambar 4.2 Variasi Tas Rolleto





Gambar 4.3 Variaasi Dompot Rolleto

Selain itu Rolleto juga melayani pembuatan tas maupun dompet dengan permintaan desain dari customer.

#### 4.1.2 Kekuatan Dan Kelemahan

Dari data faktor internal didapatkan beberapa kekuatan dan kelemahan unit usaha Rolleto. Kekuatan dan kelemahan tersebut nantinya akan digunakan sebagai data penunjang analisis SWOT.

Kekuatan :

1. Harga murah.

2. Jumlah produksi besar.
3. Produk variatif.
4. Melayani pembelian satuan dan grosir.
5. Melayani pesanan sesuai keinginan pelanggan.

Kelemahan :

1. Tidak memiliki toko untuk penjualan *offline*.
2. Lokasi yang kurang strategis.
3. Tidak memiliki cabang.

## 4.2 Faktor Eksternal

### 4.2.1 Ekonomi

Roda perekonomian saat ini sedang terhambat akibat pandemi *Covid-19*. Semua kalangan merasakan beratnya menjalankan kegiatan perekonomian. Rolleto pun ikut merasakan imbasnya. Pemasaran yang dilakukan harus tepat sasaran mengingat produk yang ditawarkan Rolleto merupakan produk sekunder. Pada saat sekarang ini pelanggan lebih cenderung untuk membeli produk-produk primer yang menunjang kebutuhan utama dan mengurangi pengeluaran untuk produk sekunder maupun tersier.

### 4.2.2 Teknologi

Rolleto sangat bergantung pada perkembangan teknologi. Semenjak awal usaha tersebut dimulai, peran teknologi sangat dimanfaatkan oleh pemilik usaha sebagai media pemasaran hingga saat ini. Bisa dikatakan Rolleto sudah sangat ramah dengan perkembangan teknologi.

### 4.2.3 Konsumen

Awal mula Rolleto berjalan, pelanggan hanya membeli satu dua produk. Seiring berjalannya waktu, banyak pelanggan yang membeli produk dengan jumlah besar untuk dijual kembali. Hampir setiap hari Rolleto bisa menjual barang dengan jumlah besar. Itu dikarenakan banyak pelanggan yang datang kembali untuk membeli produk dari Rolleto.

#### 4.2.4 Pesaing

Dahulu terdapat dua usaha kecil yang bergerak di bidang tas dan dompet di dekat unit usaha Rolleto. Bahkan terletak dalam satu dusun. Namun sekarang hanya tersisa satu unit saja dikarenakan salah satu usaha tersebut tidak dapat bersaing satu sama lain. Unit usaha yang tersisa itu adalah D & B *Collection*. Rolleto bersaing ketat dalam usaha tas dan dompet.

Pemasaran Rolleto dapat dikatakan di atas angin pada sector *online* namun masih tertinggal jauh pada sector *offline*. Untuk itu Rolleto harus bekerja lebih untuk pemasaran di sector offline.

Harga yang ditawarkan Rolleto lebih terjangkau dibandingkan dengan pesaing. Hal itu dikarenakan Rolleto memiliki suplier-suplier yang menawarkan bahan baku yang dapat dikatakan miring. Namun harga bahan baku tersebut sangat dipengaruhi oleh nilai tukar rupiah terhadap dollar. Kebijakan pemerintah juga mempengaruhi harga bahan baku. Mulai dari kebijakan pajak impor, harga bahan bakar, dan kebijakan tagihan listrik.

Dari analisis di atas dapat disimpulkan beberapa indikator yang menjadi peluang dan ancaman bagi unit usaha Rolleto.

##### 1. Peluang (*Opportunities*)

- a. Ramah akan perkembangan teknologi.
- b. Pelanggan tertarik kembali akan produk.
- c. Harga yang ditawarkan lebih terjangkau.
- d. Bahan baku murah.
- e. Pemasaran *online* lebih baik.
- f. Memiliki suplier dengan harga miring.

##### 2. Ancaman (*Threats*)

- a. Daya beli pelanggan menurun akibat pandemi.
- b. Harga bahan baku rawan terjadi kenaikan.
- c. Pemasaran *offline* kurang baik.

### 4.3 Data Tangapan Pelanggan

#### 4.3.1 Variabel

Untuk mendapatkan data kekuatan dan kelemahan dari unit usaha Rolleto dengan membandingkan pada pesaingnya yaitu *D & B Collection* diperlukan data tanggapan dari pelanggan dengan media kuesioner. Kuesioner yang digunakan memiliki variabel sebagai berikut :

- X<sub>1</sub> = Variasi produk
- X<sub>2</sub> = Kualitas produk
- X<sub>3</sub> = Promosi
- X<sub>4</sub> = Ciri khas produk
- X<sub>5</sub> = Pelayanan
- X<sub>6</sub> = Ketersediaan produk
- X<sub>7</sub> = Harga produk
- X<sub>8</sub> = Kemudahan transaksi
- X<sub>9</sub> = Fitur produk
- X<sub>10</sub> = *Branding*

Variabel-variabel tersebut ditujukan kepada 35 responden yang hasilnya digunakan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan unit usaha Rolleto. Berikut hasil dari penyebaran kuesioner.

a. Rolleto

Tabel 4.1 Hasil Kuesioner Rolleto

No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
1	3	4	2	2	3	3	3	2	4	2
2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	2
3	2	2	3	3	3	4	2	2	2	3
4	2	2	3	3	3	3	4	2	2	3
5	2	4	3	2	3	3	2	4	3	4
6	3	2	3	2	2	3	3	2	4	2
7	4	3	3	4	2	3	2	4	2	2
8	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4
9	2	2	4	2	2	3	2	3	2	3
10	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3
11	3	2	2	2	3	4	4	3	2	3
12	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2
13	3	3	2	3	4	3	4	4	2	2
14	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3
15	2	4	2	4	2	3	4	4	4	3
16	2	4	2	4	3	4	2	4	2	2
17	2	4	2	3	2	3	2	4	4	4

18	2	2	3	4	4	3	2	2	3	3
19	2	3	2	4	4	4	4	3	2	3
20	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2
21	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3
22	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4
23	2	2	3	4	4	3	3	4	3	4
24	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3
25	2	3	2	2	2	3	3	4	2	3
26	3	4	3	2	2	4	4	4	4	4
27	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4
28	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4
29	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2
30	4	4	2	2	3	4	4	4	2	4
31	4	4	3	3	4	3	3	3	4	2
32	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4
33	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3
34	3	4	3	4	4	3	4	2	2	3
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
Rata-rata	2,83	3,23	2,86	3,11	3,03	3,37	3,20	3,23	2,89	3,00

b. D & B Collection

Tabel 4.2 Hasil Kuesioner D & B Collection

No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
1	3	3	3	3	3	4	2	4	2	3
2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3
3	2	2	4	3	2	3	2	2	3	3
4	3	4	4	3	3	3	3	2	4	4
5	4	2	4	4	3	2	3	2	2	2
6	2	2	2	3	2	2	2	2	4	3
7	3	4	2	4	4	3	3	3	2	2
8	2	4	4	3	3	3	3	2	2	2
9	4	3	3	3	4	2	2	4	3	4
10	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3
11	2	2	2	3	4	3	3	2	4	3

12	2	2	2	4	3	4	2	2	2	3
13	3	2	3	3	4	2	2	2	4	3
14	2	3	4	4	3	2	4	2	2	2
15	2	2	4	3	4	3	2	3	4	3
16	2	3	4	3	4	2	4	4	2	2
17	4	4	3	4	2	2	2	2	3	2
18	3	2	3	3	2	3	2	4	2	3
19	3	2	4	4	4	2	4	4	3	2
20	3	3	2	3	4	2	3	4	4	2
21	2	3	3	3	2	2	2	3	4	3
22	3	2	4	4	4	2	3	4	3	3
23	2	3	3	3	4	3	2	2	3	4
24	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4
25	4	3	3	3	4	4	4	3	4	2
26	3	4	3	4	2	4	2	4	4	4
27	3	4	3	4	3	3	3	2	4	4
28	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3
29	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
30	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3
31	3	4	4	4	4	2	4	3	3	4
32	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4
33	2	2	3	3	4	3	2	4	3	3
34	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4
35	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3
Rata-rata	2,86	2,97	3,29	3,46	3,29	2,83	2,83	2,97	3,14	3,03

### 4.3.2 Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data digunakan untuk menentukan banyak sampel minimal yang digunakan sebagai data penelitian. Data yang digunakan harus dapat mewakili populasi sehingga hasil yang didapatkan bersifat objektif. Banyak sampel minimal ditentukan dengan rumus sebagai berikut :

$$N' = \left[ \frac{\frac{k}{s} \sqrt{N \cdot \sum Xi^2 - (\sum Xi)^2}}{\sum Xi} \right]^2$$

Keterangan :

$N'$  : Jumlah pengamatan yang harus dilakukan.

$k$  : Tingkat kepercayaan.

$s$  : Derajat ketelitian.

$N$  : Jumlah pengamatan yang sudah dilakukan.

$Xi$  : Data pengamatan.

Berikut merupakan perhitungan kecukupan data Rolleto menggunakan variabel X1 :

a. Variabel variasi produk yang ditawarkan (X1)

$$N' = \left[ \frac{\frac{1,96}{0,05} \sqrt{35 \cdot 303 - 9801}}{99} \right]^2$$

$$N' = 31,51$$

$N \geq N'$  maka dapat dikatakan data cukup atau dapat mewakili populasi.

b. Variabel kualitas produk (X2)

$$N' = \left[ \frac{\frac{1,96}{0,05} \sqrt{35 \cdot 391 - 12769}}{113} \right]^2$$

$$N' = 27,56$$

$N \geq N'$  maka dapat dikatakan data cukup atau dapat mewakili populasi.

Tabel 4.3 Tabel Kecukupan Data Rolleto

No	Variabel	$N'$	$N$	Keterangan
1	X1	31,51	35	Data Cukup
2	X2	27,56	35	Data Cukup
3	X3	21,90	35	Data Cukup

4	X4	26,64	35	Data Cukup
5	X5	29,88	35	Data Cukup
6	X6	7,89	35	Data Cukup
7	X7	25,30	35	Data Cukup
8	X8	25,45	35	Data Cukup
9	X9	33,67	35	Data Cukup
10	X10	24,39	35	Data Cukup

Tabel 4.4 Tabel Kecukupan Data D & B *Collection*

No	Variabel	N'	N	Keterangan
1	X1	27,28	35	Data Cukup
2	X2	31,04	35	Data Cukup
3	X3	19,46	35	Data Cukup
4	X4	7,98	35	Data Cukup
5	X5	23,53	35	Data Cukup
6	X6	26,03	35	Data Cukup
7	X7	31,51	35	Data Cukup
8	X8	28,56	35	Data Cukup
9	X9	24,76	35	Data Cukup
10	X10	22,70	35	Data Cukup

#### 4.4 Pengolahan Data Hasil Kuesioner

##### 4.4.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang disebarakan dapat mengukur data secara valid. Validitas yang tinggi memperlihatkan tingkat kesalahan yang kecil. Semakin tinggi validitas maka semakin kecil pula tingkat kesalahan. Semakin mendekati angka 1 maka validitas dikatakan semakin tinggi. Uji validitas ini dibantu dengan *software* SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*). Langkah pengujian validitas tersebut adalah sebagai berikut :

1. Menentukan Hipotesis



$H_0$  : Data hasil kuesioner valid

$H_1$  : Data hasil kuesioner tidak valid

Tingkat signifikansi  $\alpha$  : 0,05

2. Menentukan r-tabel

$$df = N - 2$$

$$df = 35 - 2$$

$$df = 33$$

Dengan begitu nilai r-tabel yang didapat adalah 0,3338

3. Mencari r-hitung

Perhitungan r-hitung pada penelitian ini dibantu dengan *software* SPSS.

4. Pengambilan keputusan

Jika r-hitung > r-tabel maka data hasil kuesioner dapat dikatakan valid.

Jika r-hitung < r-tabel maka data hasil kuesioner dikatakan tidak valid.

Tabel 4.5 Uji Validitas Rolletto

Variabel	$R_{hitung}$	$R_{tabel}$	Keterangan
X1	0,436	0,3338	Data Valid
X2	0,405	0,3338	Data Valid
X3	0,358	0,3338	Data Valid
X4	0,451	0,3338	Data Valid
X5	0,420	0,3338	Data Valid
X6	0,418	0,3338	Data Valid
X7	0,541	0,3338	Data Valid
X8	0,387	0,3338	Data Valid
X9	0,364	0,3338	Data Valid
X10	0,376	0,3338	Data Valid

Tabel 4.6 Uji Validitas D & B *Collection*

Variabel	$R_{hitung}$	$R_{tabel}$	Keterangan
X1	0,391	0,3338	Data Valid

X2	0,417	0,3338	Data Valid
X3	0,373	0,3338	Data Valid
X4	0,370	0,3338	Data Valid
X5	0,375	0,3338	Data Valid
X6	0,340	0,3338	Data Valid
X7	0,435	0,3338	Data Valid
X8	0,374	0,3338	Data Valid
X9	0,360	0,3338	Data Valid
X10	0,402	0,3338	Data Valid

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas

Untuk mengukur hasil suatu pengukuran dapat dipercaya maka digunakan uji reliabilitas. Pengukuran ini dibantu dengan *software* SPSS. Langkah pengukuran uji reliabilitas adalah seperti berikut.

1. Menentukan hipotesis

$H_0$  : Data kuesioner *reliable*

$H_1$  : Data kuesioner tidak *reliable*

2. Menentukan nilai *Alpha Cronbach*

Dengan bantuan *software* SPSS didapatkan nilai *Alpha Cronbach* dari masing-masing unit usaha sebagai berikut

Tabel 4.7 Uji Reliabilitas

Unit Usaha	Nilai <i>Alpha Cronbach</i>	Batas Bawah	Keterangan
Rolleto	0,686	0,6	Data Reliabel
D & B <i>Collection</i>	0,624	0,6	Data Reliabel

Dengan perhitungan tersebut masing-masing unit usaha memenuhi syarat reliabilitas yaitu nilai *Alpha Cronbach* > 0,6. Maka  $H_0$  diterima dan data dikatakan reliabel.

#### 4.4.3 Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Untuk menjelaskan seberapa tinggi tingkat penilaian responden terhadap masing-masing variabel digunakan analisis deskriptif yang ditunjukkan dengan skor rata-rata (*mean*). Skor terendah adalah 1 (sangat tidak setuju) dan tertinggi adalah 4 (sangat setuju). Dengan pembagian 4 kelas maka ditentukan interval sebagai berikut.

$$\text{Interval} = \frac{4-1}{4} = 0,75$$

Maka didapatkan batasan persepsi sebagai berikut :

1,00 – 1,75 : Sangat tidak setuju

1,76 – 2,50 : Tidak Setuju

2,51 – 3,25 : Setuju

3,26 – 4,00 : Sangat setuju

Tabel 4.8 Rekapitulasi Kuesioner Rolleto

Variabel	Frekuensi Respon				Jumlah	Rata rata
	1	2	3	4		
X1	0	15	11	9	99	2,828571
X2	0	10	7	18	113	3,228571
X3	0	21	39	46	100	2,857143
X4	0	10	11	14	109	3,114286
X5	0	12	10	13	106	3,028571
X6	0	0	22	13	118	3,371429
X7	0	9	10	16	112	3,2
X8	0	9	9	17	113	3,228571
X9	0	15	9	11	101	2,885714
X10	0	10	15	10	105	3

Tabel 4.9 Rekapitulasi Kuesioner D & B *Collection*

Variabel	Frekuensi Respon				Jumlah	Rata rata
	1	2	3	4		
X1	0	13	14	8	100	2,857143

X2	0	13	10	12	104	2,971429
X3	0	6	41	57	115	3,285714
X4	0	0	19	16	121	3,457143
X5	0	8	9	18	115	3,285714
X6	0	13	15	7	99	2,828571
X7	0	15	11	9	99	2,828571
X8	0	12	12	11	104	2,971429
X9	0	9	12	14	110	3,142857
X10	0	9	16	10	106	3,028571

#### 4.4.4 Penentuan *Strengths* Dan *Weaknesses*

Kelemahan dan kekuatan unit usaha Rolleto ditentukan dengan membandingkan rata-rata dari penilaian responden. Jika rata-rata unit usaha Rolleto  $>$  D & B *Collection* maka variabel tersebut merupakan kekuatan. Jika rata-rata unit usaha Rolleto  $<$  D & B *Collection* maka variabel tersebut merupakan kelemahan.

Tabel 4.10 Kekuatan dan Kelemahan Rolleto

Variabel	Rolleto	D & B <i>Collection</i>	Keterangan
X1	2,828571	2,857143	<i>Weaknesses</i>
X2	3,228571	2,971429	<i>Strengths</i>
X3	2,857143	3,285714	<i>Weaknesses</i>
X4	3,114286	3,457143	<i>Weaknesses</i>
X5	3,028571	3,285714	<i>Weaknesses</i>
X6	3,371429	2,828571	<i>Strengths</i>
X7	3,2	2,828571	<i>Strengths</i>
X8	3,228571	2,971429	<i>Strengths</i>
X9	2,885714	3,142857	<i>Weaknesses</i>
X10	3	3,028571	<i>Weaknesses</i>

#### 4.4.5 External Factors Analysis Strategy (EFAS)

Penjelasan matriks evaluasi dari faktor eksternal :

1. Faktor-faktor strategi eksternal yang berupa ancaman dan peluang didapat dari lingkungan luar perusahaan.
2. Pembobotan dimulai dari 1,00 (sangat penting) hingga 0,0 (tidak penting). Faktor yang berpengaruh besar terhadap unit usaha Rolleto diberi bobot yang tinggi.
3. Rating menunjukkan seberapa efektif strategi unit usaha Rolleto saat ini dalam menjawab faktor-faktor yang ada. Rating yang diberikan dimulai dari 4 (*outstanding*) hingga 1 (*poor*). Untuk faktor peluang rating yang diberikan bersifat positif (jika peluang lebih besar diberikan nilai +4, namun jika peluang lebih kecil diberikan nilai +1). Untuk faktor ancaman rating yang diberikan merupakan kebalikannya. Jika ancaman besar diberikan nilai 1, namun jika ancaman kecil diberikan nilai 4.

Tabel 4.11 Matriks EFAS

<b>Faktor-Faktor Strategi Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
<b>Peluang</b>			
Ramah akan perkembangan teknologi.	0,1	4	0,4
Harga yang ditawarkan lebih terjangkau.	0,1	3	0,3
Bahan baku murah.	0,1	3	0,3
Pemasaran <i>online</i> lebih baik.	0,05	4	0,2
Memiliki suplier dengan harga miring.	0,2	4	0,8
Pelanggan tertarik kembali akan produk.	0,1	4	0,4
<b>Jumlah</b>	<b>0,65</b>		<b>2,4</b>
<b>Ancaman</b>			
Daya beli pelanggan menurun akibat pandemi.	0,15	2	0,3
Harga bahan baku rawan terjadi kenaikan.	0,1	3	0,3
Pemasaran <i>offline</i> kurang baik.	0,1	3	0,3
<b>Jumlah</b>	<b>0,35</b>		<b>0,9</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,3</b>

#### 4.4.6 Internal Factors Analysis Strategy (IFAS)

Penjelasan matriks evaluasi dari faktor internal :

1. Faktor-faktor strategi internal berupa data kekuatan dan kelemahan yang didapat dari penyebaran kuesioner.
2. Pembobotan dimulai dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (penting). Bobot tertinggi diberikan pada faktor yang berpengaruh besar terhadap unit usaha Rolleto.
3. Rating menunjukkan efektifitas unit usaha Rolleto saat ini dalam menjawab faktor-faktor yang ada. Rating diberikan dari skala 1 (*poor*) hingga 4 (*outstanding*). Pemberian rating untuk faktor kekuatan bersifat positif. Jika kekuatan semakin besar diberikan rating 4, namun jika semakin kecil diberikan rating 1. Untuk faktor kelemahan berlaku sebaliknya.

Tabel 4.12 Matriks IFAS

<b>Faktor-Faktor Strategi Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
<b>Kekuatan</b>			
Kualitas Produk	0,2	4	0,4
Ketersediaan Produk	0,1	3	0,3
Harga Produk	0,1	3	0,3
Kemudahan Transaksi	0,05	4	0,2
<b>Jumlah</b>	<b>0,45</b>		<b>1,2</b>
<b>Kelemahan</b>			
Variasi Produk	0,15	3	0,45
Promosi	0,1	3	0,3
Ciri Khas Produk	0,1	3	0,3
Pelayanan	0,05	3	0,15
Fitur Produk	0,1	3	0,3
<i>Branding</i>	0,05	3	0,15
<b>Jumlah</b>	<b>0,55</b>		<b>1,65</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,85</b>

#### 4.4.7 Matriks Profil Persaingan

Matriks profil persaingan adalah faktor persaingan dari kedua unit usaha kemudian hasilnya akan dibandingkan. Semakin besar nilai bobot menunjukkan tingkat kepentingan dari masing-masing faktor. Nilai rating diberikan atas dasar keadaan unit usaha. Berikut penjelasan dari setiap nilai pada rating :

1. Nilai rating 1, jika Rolleto kondisinya sangat lemah dibandingkan pesaing.
2. Nilai rating 2, jika Rolleto kondisinya sedikit lemah dibandingkan pesaing.
3. Nilai rating 3, jika Rolleto kondisinya sedikit lebih kuat dibandingkan pesaing.
4. Nilai rating 4, jika Rolleto kondisinya sangat kuat dibandingkan pesaing.

Tabel 4.13 Matriks Profil Persaingan

Faktor Strategis	Bobot	Rolleto		D & B Collection	
		Rating	Skor	Rating	Skor
Variasi Produk	0,15	3	0,45	3	0,45
Kualitas Produk	0,2	3	0,6	3	0,6
Promosi	0,1	3	0,3	4	0,4
Ciri Khas Produk	0,1	3	0,3	4	0,4
Pelayanan	0,05	3	0,15	4	0,2
Ketersediaan Produk	0,1	4	0,4	3	0,3
Harga Produk	0,1	3	0,3	3	0,3
Kemudahan Transaksi	0,05	3	0,15	3	0,15
Fitur Produk	0,1	3	0,3	3	0,3
<i>Branding</i>	0,05	3	0,15	3	0,15
Total	1		3,1		3,25

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### 5.1 Analisa Matriks EFAS

Peluang yang dimiliki unit usaha Rolleto untuk dapat dimanfaatkan meliputi :

1. Ramah akan perkembangan teknologi
2. Harga yang ditawarkan lebih terjangkau
3. Bahan baku murah
4. Pemasaran online lebih baik
5. Memiliki supplier dengan harga miring
6. Pelanggan tertarik kembali akan produk yang ditawarkan

Ancaman yang harus diwaspadai unit usaha Rolleto meliputi :

1. Daya beli pelanggan menurun akibat pandemi
2. Harga bahan baku rawan terjadi kenaikan
3. Pemasaran *offline* kurang baik

#### 5.2 Analisa Matriks IFAS

Kekuatan yang dimiliki unit usaha Rolleto meliputi :

1. Kualitas Produk
2. Ketersediaan Produk
3. Harga Produk
4. Kemudahan Transaksi

Kelemahan yang dimiliki unit usaha Rolleto meliputi :

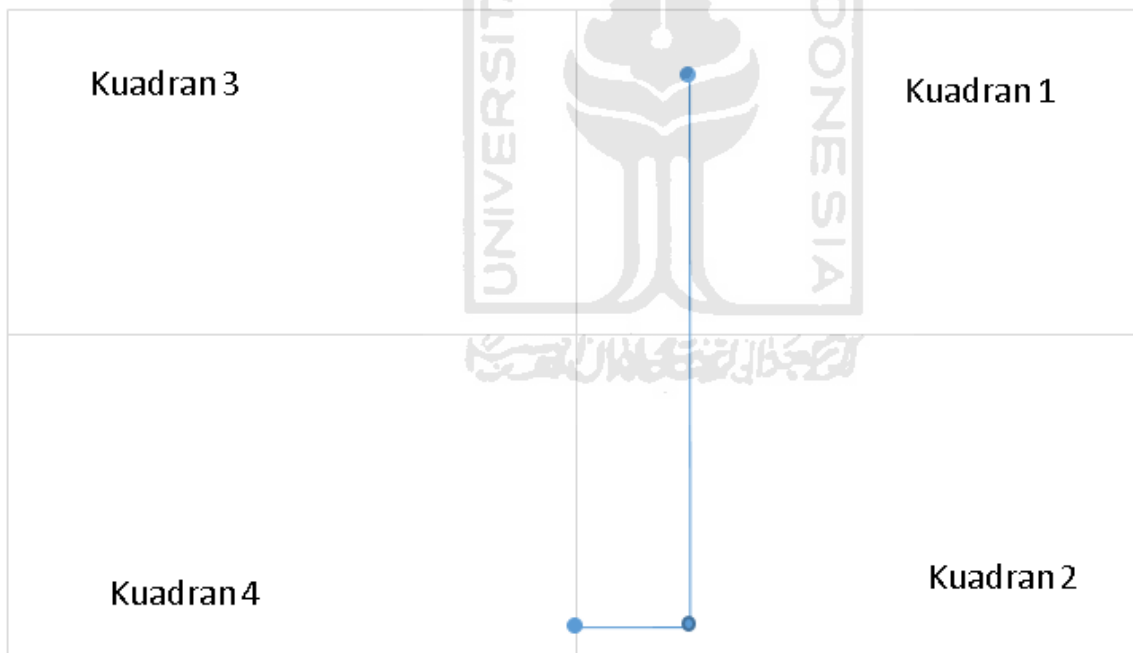
1. Variasi Produk
2. Promosi
3. Ciri Khas Produk
4. Pelayanan



5. Fitur Produk
6. *Branding*

### 5.3 Analisa SWOT

Berdasarkan perhitungan EFAS dan IFAS didapatkan selisih skor dari kekuatan dengan kelemahan dan peluang dengan ancaman. Selisih skor kekuatan dengan kelemahan adalah  $-0,45$  yang digunakan sebagai sumbu x. Sedangkan selisih skor antara peluang dan ancaman  $1,45$  yang digunakan sebagai sumbu y. Dengan begitu didapatkan posisi unit usaha Rolleto pada diagram SWOT yaitu terletak pada kuadran 2. Pada posisi ini unit usaha Rolleto menghadapi berbagai ancaman dari luar namun masih memiliki kekuatan pada bagian internal. Strategi yang tepat digunakan pada keadaan tersebut adalah menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi.



Gambar 5.1 Diagram SWOT Rolleto

### 5.4 Analisa Matriks Profil Persaingan

Berdasarkan matriks profil persaingan didapatkan total skor unit usaha Rolleto adalah 3,1 sedangkan D & B *Collection* 3,25 yang menunjukkan bahwa unit usaha Rolleto berada di bawah pesaing namun masih terdapat beberapa variabel yang mengungguli. Variabel unit usaha Rolleto yang berada di bawah pesaingnya adalah variasi produk, promosi, ciri khas, pelayanan, fitur produk, dan *branding*. Sedangkan variabel yang mengungguli pesaing adalah kualitas produk, ketersediaan produk, harga produk, dan kemudahan dalam transaksi.

## 5.5 Analisa Data Hasil Kuesioner

Pada penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner sebanyak 35 buah. Setelah didapatkan data dari penyebaran kuesioner tersebut dilakukan uji validitas dan reliabilitas yang menunjukkan data tersebut valid dan reliabel. Terbukti dengan pengujian yang dibantu dengan *software* SPSS yang menunjukkan  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel (0,3338) serta nilai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0,6.

Dari rekapitulasi data hasil penyebaran kuesioner didapatkan variabel yang menjadi kekuatan dan kelemahan unit usaha Rolleto. Variabel yang menjadi kekuatan adalah variabel yang memiliki nilai rata-rata lebih besar dari nilai rata-rata pesaing. Sedangkan untuk variabel yang menjadi kelemahan adalah sebaliknya yaitu yang memiliki nilai rata-rata lebih kecil dari nilai rata-rata pesaing.

### a. Variabel yang menjadi kekuatan

X2 = Kualitas Produk (3,22)

X6 = Ketersediaan Produk (3,37)

X7 = Harga Produk (3,2)

X8 = Kemudahan Transaksi (3,22)

### b. Variabel yang menjadi kelemahan

X1 = Variasi Produk (2,82)

X3 = Promosi (2,85)

X4 = Ciri Khas (3,11)

X5 = Pelayanan (3,02)

X9 = Fitur Produk (2,88)

X10 = *Branding* (3)

## 5.6 Penerapan *Blue Ocean Strategy*

Langkah-langkah yang dilakukan untuk menerapkan Strategi *Blue Ocean* adalah sebagai berikut :

1. Membuat kanvas strategi awal yang membandingkan unit usaha Rolleto dengan D & B *Collection* berdasarkan data hasil penyebaran kuesioner.
2. Menerapkan kerangka kerja empat langkah dari kanvas strategi awal.
3. Membuat kanvas strategi baru hasil dari skema di atas.
4. Membandingkan kanvas strategi awal dengan kanvas strategi baru dalam kanvas strategi.
5. Melakukan analisa terhadap kanvas strategi dengan pendekatan kombinasi tiga jenis strategi.

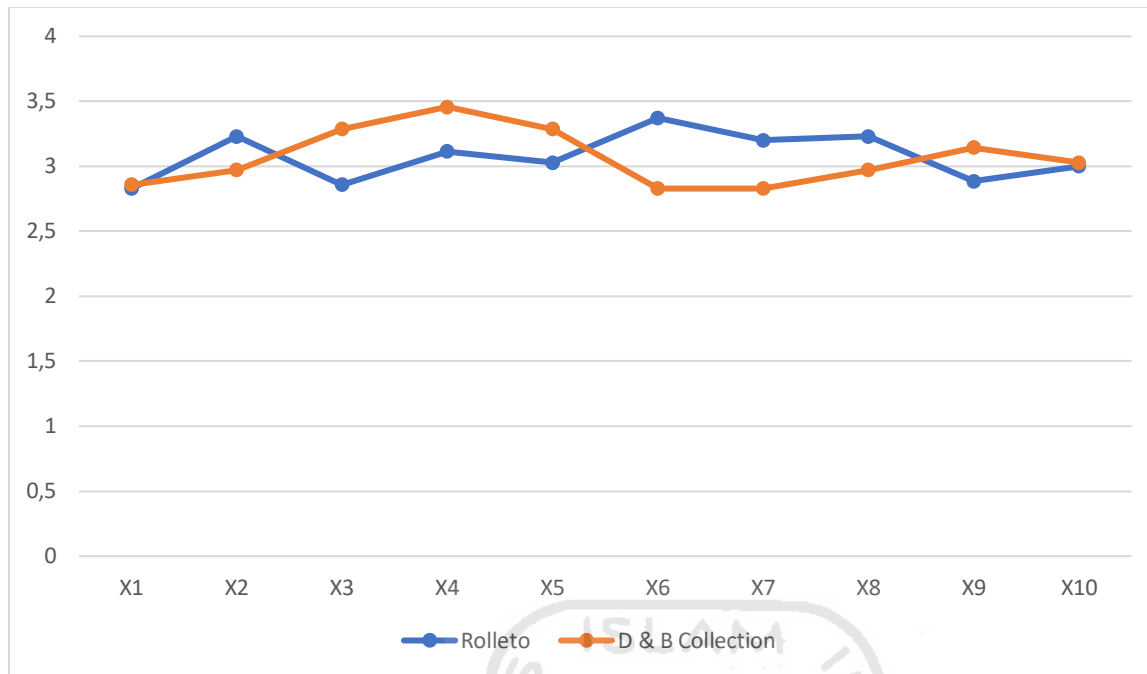
### 5.6.1 Kanvas Strategi Awal

Data hasil penyebaran kuesioner yang digunakan untuk membandingkan unit usaha Rolleto dengan D & B *Collection*.

Variabel	Rolleto	D & B <i>Collection</i>
X1	2,828571	2,857143
X2	3,228571	2,971429
X3	2,857143	3,285714
X4	3,114286	3,457143
X5	3,028571	3,285714
X6	3,371429	2,828571
X7	3,2	2,828571
X8	3,228571	2,971429
X9	2,885714	3,142857
X10	3	3,028571

Tabel 5.1 Data Rata-Rata Variabel Kuesioner

Dengan data tersebut didapatkan kanvas strategi awal sebagai berikut.



Gambar 5.2 Kanvas Strategi Awal

Keterangan atribut :

- X1 = Variasi Produk
- X2 = Kualitas Produk
- X3 = Promosi
- X4 = Ciri Khas Produk
- X5 = Pelayanan
- X6 = Ketersediaan Produk
- X7 = Harga Produk
- X8 = Kemudahan Transaksi
- X9 = Fitur Produk
- X10 = *Branding*

Dengan berdasar pada gambar 5.2 terkait dengan kanvas strategi awal diketahui terdapat empat variabel dari unit usaha Rolleto yang lebih unggul dari pesaing namun terdapat juga enam variabel yang masih kalah dengan pesaing. Variabel yang mengungguli pesaing adalah kualitas produk, ketersediaan produk, harga produk, dan kemudahan dalam transaksi. Untuk variabel yang masih dibawah pesaing adalah variasi produk, promosi, ciri khas produk, pelayanan, fitur produk, dan *branding*. Variabel tersebut masih akan dipertimbangkan dengan kerangka kerja empat langkah.

## 5.6.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

### 5.6.2.1 Faktor Yang Dihapuskan

Tidak ada faktor yang harus dihapuskan, karena faktor-faktor tersebut dianggap penting. Faktor yang harus dihapuskan adalah faktor yang memiliki nilai rendah dan tidak berefek untuk unit usaha Rolleto.

### 5.6.2.2 Faktor Yang Dikurangi

Tidak ada faktor yang harus dikurangi dari unit usaha Rolleto. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan unit usaha Rolleto adalah faktor yang dianggap penting dan tidak memiliki efek negatif. Begitu pula dengan faktor kelemahan yang tidak mungkin untuk dikurangi karena justru akan memperpuruk kondisi unit usaha Rolleto.

### 5.6.2.3 Faktor Yang Ditingkatkan

Diantara faktor-faktor tersebut yang harus ditingkatkan adalah faktor yang menjadi kelemahan unit usaha Rolleto, diantaranya adalah :

#### 1. Variasi Produk

Saat ini unit usaha Rolleto sudah memiliki variasi produk namun pesaing masih memiliki variasi produk yang lebih. Dengan begitu Rolleto harus meningkatkan variasi produknya. Peneliti merekomendasikan untuk lebih menggali variasi-variasi produk mulai dari pasar yang sudah ada ataupun dengan *improvement* dari pihak Rolleto sendiri. Dengan meningkatkan variasi produk diharapkan dapat memberikan dampak positif akan unit usaha Rolleto.

#### 2. Promosi

Dalam bidang promosi Rolleto memenangkan persaingan pada ranah digital atau *online*. Namun pesaing lebih baik dalam promosi *offline*. Rolleto harus meningkatkan promosinya di ranah *offline*. Bisa dengan menyebarkan brosur, melakukan promosi ke komunitas-komunitas tertentu, hingga dapat memasang iklan di media cetak.

#### 3. Ciri Khas Produk

Saat ini Rolleto tidak memiliki ciri khas yang membuat konsumen tertarik akan produknya. Rolleto hanya memproduksi produk yang banyak dibeli oleh konsumen. Sebaiknya Rolleto membuat produk yang dapat menjadi ikon dari unit usaha tersebut.

#### 4. Pelayanan

Konsumen tidak hanya memandang produk dari harganya namun mereka juga menilai dari pelayanan dari penjual yang membuatnya menjadi loyal. Peningkatan pada pelayanan akan membuat konsumen kembali membeli produk dari Rolleto.

#### 5. Fitur Produk

Produk-produk dari Rolleto terkesan kurang akan fitur dibandingkan dengan pesaing. Rolleto harus meningkatkan fitur produknya dengan mengulik desain-desain yang ada dipasaran ataupun dengan desain baru.

#### 6. Branding

Selama ini Rolleto tidak mencantumkan merk ataupun tanda nama yang mencerminkan bahwa produk tersebut adalah produk dari Rolleto. Berbeda dengan pesaing yang menempelkan merk dari produknya. Peneliti menyarankan Rolleto untuk mencantumkan merk dagang yang akan membuat konsumen mengetahui bahwa produk yang mereka gunakan adalah produk dari Rolleto.

#### 5.6.2.4 Faktor Yang Diciptakan

Faktor yang diciptakan diharapkan dapat membuat pasar baru yang belum ada sehingga tidak akan ada persaingan sesuai dengan strategi *Blue Ocean*. Meskipun tidak menutup kemungkinan pesaing akan mengikuti pasar baru, setidaknya Rolleto sudah lebih dahulu menguasai pasar yang terbentuk tersebut. Faktor yang disarankan untuk diciptakan adalah inovasi produk dengan segmen pasar yang baru yang tidak dimasuki oleh pesaing. Rolleto selama ini bersaing pada pasar usia matang atau dewasa. Untuk itu dapat melangkah pada pasar dengan usia remaja. Selain itu Rolleto dapat memberikan *reward* untuk pembelian dengan jumlah tertentu.

#### 5.6.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Tabel 5.2 Skeman Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

<b>Hapuskan</b> -	<b>Kurangi</b> -
<b>Tingkatkan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Variasi Produk</li> <li>• Promosi</li> </ul>	<b>Ciptakan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovasi produk dengan segmen yang tidak dimasuki pesaing</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciri Khas Produk</li> <li>• Pelayanan</li> <li>• Fitur Produk</li> <li>• <i>Branding</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Reward</i></li> </ul>
--	---

Tabel 5.3 Data Rata-rata Hasil Kuesioner Variabel Yang Diciptakan

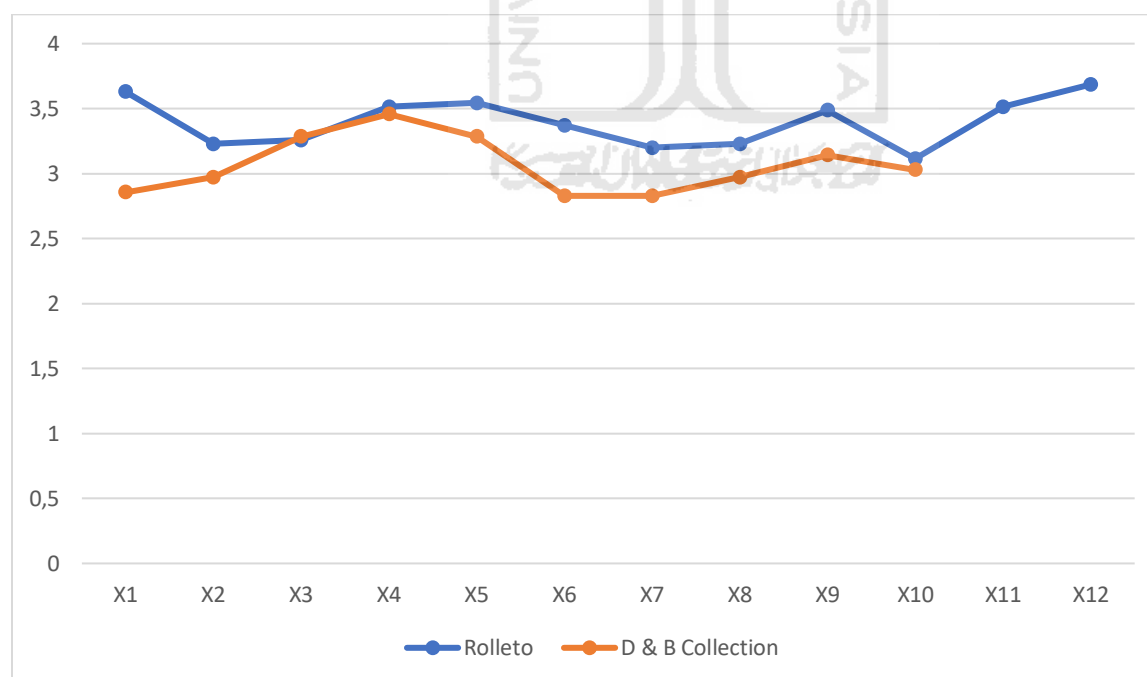
Variabel	Frekuensi Respon				Jumlah	Rata-rata
	1	2	3	4		
X11	-	-	17	18	123	3,514
X12	-	-	11	24	129	3,685

Keterangan :

X11 = Inovasi Produk

X12 = *Reward*

#### 5.6.4 Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dengan Pesaing

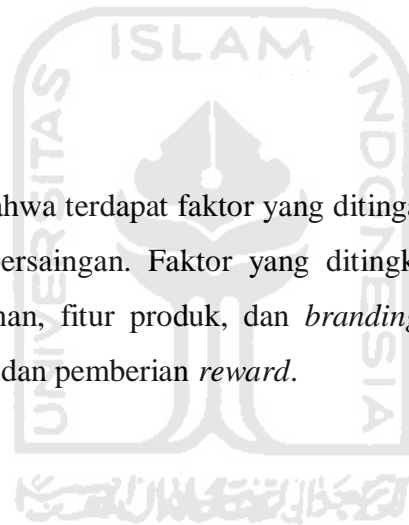


Gambar 5.3 Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dengan Pesaing

Keterangan atribut :

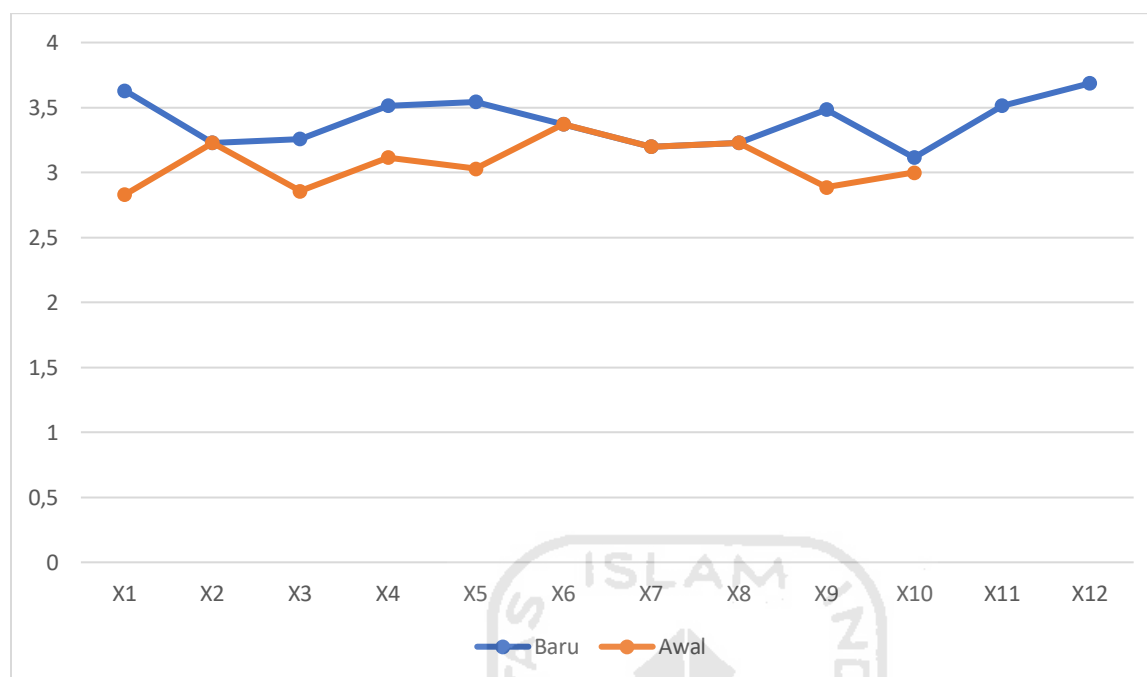
- X1 = Variasi Produk
- X2 = Kualitas Produk
- X3 = Promosi
- X4 = Ciri Khas Produk
- X5 = Pelayanan
- X6 = Ketersediaan Produk
- X7 = Harga Produk
- X8 = Kemudahan Transaksi
- X9 = Fitur Produk
- X10 = *Branding*
- X11 = Inovasi Produk
- X12 = *Reward*

Berdasar gambar tersebut terlihat bahwa terdapat faktor yang ditingkatkan dan faktor baru yang ditambahkan untuk menghindari persaingan. Faktor yang ditingkatkan yaitu variasi produk, promosi, ciri khas produk, pelayanan, fitur produk, dan *branding*. Adapun faktor baru yang ditambahkan adalah inovasi produk dan pemberian *reward*.





### 5.6.5 Perbandingan Kanvas Strategi Awal Dengan Kanvas Strategi Baru



Gambar 5.4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal Dengan Kanvas Strategi Baru

Dengan membandingkan kanvas strategi awal dan kanvas strategi baru didapatkan perbedaan yang signifikan dari faktor-faktor yang ditingkatkan dan terlihat juga faktor baru yang tidak memiliki persaingan. Faktor yang ditingkatkan merupakan kelemahan dari unit usaha Rolleto dibandingkan dengan pesaing.

### 5.6.6 Analisa Tiga Ciri Strategi Yang Baik

#### a. Fokus

Unit usaha Rolleto harus memfokuskan pada kekuatan yang dimilikinya untuk mengambil peluang yang dapat berguna untuk kelangsungan usahanya pada jangka yang panjang. Rolleto harus fokus mempertahankan kualitas produk, ketersediaan produk, harga produk, dan kemudahan transaksi. Kualitas produk yang saat ini dinilai lebih baik dari pesaing dapat menjadi tolak ukur pelanggan akan unit usaha Rolleto. Ketersediaan produk berarti ketika pelanggan mengajukan permintaan akan produk, Rolleto sanggup memenuhi permintaan tersebut. Harga produk sebaiknya harus tetap dijaga dengan tetap menjaga biaya-biaya yang dikeluarkan untuk produksi maupun pemasaran. Selain itu kemudahan transaksi dengan Rolleto juga memiliki tanggapan yang baik dari pelanggan.

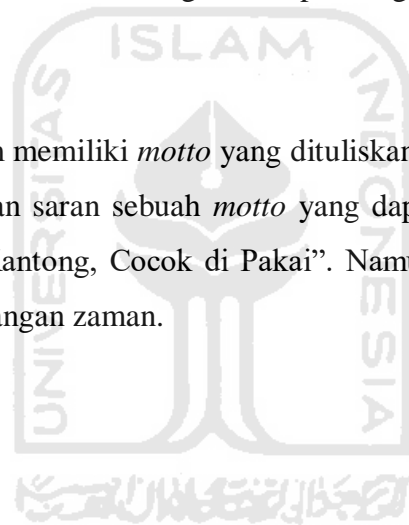
Peluang yang harus dimanfaatkan Rolleto adalah ramah perkembangan teknologi, memiliki supplier yang murah, bahan baku yang murah, promosi *online* yang lebih baik dari pesaing, dan banyak pelanggan yang datang kembali atau memiliki pelanggan yang loyal.

b. *Divergensi* / Gerak Menjauh

Dengan membandingkan gambar 5.2 dan 5.3 dapat diketahui terdapat gerakan menjauh dari Rolleto. Gerakan menjauh didapatkan dari penerapan skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan. Pada kasus tersebut, tidak ada faktor yang dihapuskan dan dikurangi karena masih dianggap penting dan memberikan dampak positif. Untuk faktor yang ditingkatkan adalah variasi produk, promosi, ciri khas produk, pelayanan, fitur produk, dan *branding*. Peningkatan faktor tersebut tidak dapat dilakukan seketika, namun harus melalui berbagai proses atau bertahap. Selain itu terdapat faktor yang ditambahkan untuk menghindari persaingan yaitu inovasi produk dan *reward*.

c. *Motto* Yang Memikat

Selama ini unit usaha Rolleto belum memiliki *motto* yang dituliskan pada pemasaran produknya. Oleh karena itu peneliti memberikan saran sebuah *motto* yang dapat digunakan untuk Rolleto. *Motto* tersebut adalah “Cocok di Kantong, Cocok di Pakai”. Namun *motto* tersebut juga harus selalu disesuaikan dengan perkembangan zaman.



## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1 Kesimpulan

Saat ini posisi unit usaha Rolleto berdasar analisis SWOT berada pada kuadran 2 yang berarti masih memiliki kekuatan dari segi internal namun juga memiliki ancaman dari eksternal. Dengan begitu strategi yang harus diterapkan Rolleto adalah memanfaatkan kekuatan yang ada untuk menggapai peluang-peluang jangka panjang.

Usulan rancangan strategi *Blue Ocean* pada unit usaha Rolleto :

##### a. Fokus

Untuk dapat mempertahankan bahkan mengembangkan suatu usaha harus memiliki aspek yang menjadi perhatian lebih. Pada kasus ini unit usaha Rolleto harus memfokuskan pada kekuatan internal untuk mengambil peluang-peluang yang ada. Kekuatan tersebut adalah kualitas produk, ketersediaan produk, harga produk, dan kemudahan transaksi.

##### b. *Divergensi* / Gerakan Menjauh

Gerakan menjauh yang sebaiknya dilakukan oleh Rolleto adalah meningkatkan kelemahan yang dimilikinya serta menambahkan faktor baru yang dapat digunakan untuk menghindari persaingan. Kelemahan yang harus ditingkatkan Rolleto adalah variasi produk, promosi, ciri khas produk, pelayanan, fitur produk, *branding*. Untuk faktor yang sebaiknya ditambahkan adalah inovasi produk baru dengan segmen pasar yang tidak dijamah oleh pesaing serta pemberian *reward* kepada pelanggan untuk pembelian tertentu. Selama ini Rolleto bersaing pada segmen pasar usia matang atau dewasa. Untuk itu dapat melangkah pada segmen pasar dengan usia remaja.

##### c. *Motto*

Penulis mengusulkan sebuah *motto* untuk dapat digunakan sebagai propaganda atau minimal sebagai acuan untuk unit usaha Rolleto. *Motto* tersebut adalah “Cocok di Kantong, Cocok di Pakai”.

## 6.2 Saran

Berdasarkan penelitian di atas peneliti mencoba memberikan saran untuk unit usaha Rolleto serta untuk penelitian lanjutan sebagai berikut :

1. Rolleto sebaiknya lebih jeli melihat peluang-peluang yang dapat diambil untuk mengembangkan usahanya.
2. Rolleto sebaiknya mengulik lebih dalam lagi tentang desain-desain tas dan dompet agar mendapatkan gambaran untuk pengembangan produknya.
3. Untuk penelitian lanjutan, penulis menyarankan untuk memperluas batasan masalah yang ada serta menambah kompleks permasalahan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni F.D, Imam Harjanto & Ainul Hayat. 2013. Pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Melalui Fasilitasi Pihak Eksternal dan Potensi Internal (Studi Kasus Pada Kelompok Usaha "Emping Jagung" di Kelurahan Pandanwangi Kecamatan Blimbing Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik*. **6**: 1286-1295.
- Supriyanto. 2006. Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Sebagai Salah Satu Upaya Penanggulangan Kemiskinan. *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan* **1**: 17247.
- Suci & Yuli Rahmini. 2017. Perkembangan UMKM (Usaha mikro kecil dan menengah) di Indonesia. *Cano Ekonomos* **1**: 51-58.
- Sarah Melinda Arifin & Yusri Abdillah. 2018. Penerapan *Blue Ocean Strategy* (BOS) Dalam Usaha Memasuki Pasar Internasional (Studi pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik). *Jurnal Administrasi Bisnis*. **2**: 38-47.
- Srikandi Kumadji, Ratnasari, & Edy Yulianto. 2016. Penerapan *Blue Ocean Strategy* (BOS) Dalam Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Waroeng *Steak And Shake* Cabang Jl. Kawi Bawah 18 Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. **1**: 103-108.
- Ismail Solihin. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.
- Suyadi Prawirosentono & Dewi Primasari. 2014. *Manajemen Stratejik & Pengambilan Keputusan Korporasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- W. Chan Kim & Renee Mauborgne. 2005. *Blue Ocean Strategy*. Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Tio Wahyu Nugraha & Dina Novia Priminingtyas. 2016. Strategi Pengembangan Usaha Kecap Cemara Dengan Metode *Blue Ocean Strategy* dan *Balanced Scorecard* Pada UKM Cemara Food Kecamatan Talun Kabupaten Blitar. *HABITAT* **1**: 14-24.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeto.

## LAMPIRAN

### KUESIONER PENELITIAN

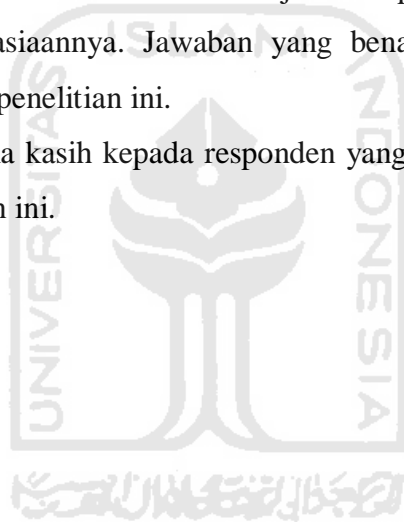
Kepada Yth. Responden Penelitian

Di tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir berupa penelitian yang berjudul : **“USULAN RANCANGAN *BLUE OCEAN STRATEGY* PADA INDUSTRI KECIL TAS ROLLETO GUNA MENGEMBANGKAN USAHA”** maka saya memohon kesediaan anda meluangkan waktu untuk menjadi responden penelitian. Identitas dan jawaban pertanyaan yang saya peroleh dari anda akan saya jamin kerahasiaannya. Jawaban yang benar dan lengkap akan sangat membantu saya dalam keberhasilan penelitian ini.

Sebelumnya saya ucapkan terima kasih kepada responden yang telah bersedia berpartisipasi dan membantu saya dalam penelitian ini.



Hormat Saya,

Zakariya Sunan Ahmad

### Profil Responden

Nama :

Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan (pilih salah satu)

Usia :

Status : Pelajar/Mahasiswa/Karyawan/Wirausaha/Lainnya

Apakah anda pernah membeli tas di Rolleto maupun D & B Collection ?

- a. Pernah
- b. Belum Pernah

### Daftar Pertanyaan

- Berikan tanda (x) pada tabel yang menurut anda merupakan jawaban paling tepat.

No	Indikator	Rolleto				D & B Collection			
		STS	TS	S	SS	STS	TS	S	SS
1	Banyaknya variasi produk								
2	Kualitas produk baik								
3	Promosi yang dilakukan baik								
4	Terdapat ciri khas produk								
5	Pelayanan ramah								
6	Ketersediaan akan produk yang ditawarkan selalu ada								
7	Harga yang ditawarkan murah								
8	Transaksi mudah (digital/non-digital)								
9	Fitur produk banyak								
10	Terdapat <i>branding</i> pada produk yang ditawarkan								

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

## KUESIONER LANJUTAN

Kepada Yth. Responden Penelitian

Di tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir berupa penelitian yang berjudul : **“USULAN RANCANGAN *BLUE OCEAN STRATEGY* PADA INDUSTRI KECIL TAS ROLLETO GUNA MENGEMBANGKAN USAHA”** maka saya memohon kesediaan anda meluangkan waktu untuk menjadi responden penelitian. Jawaban yang benar dan lengkap akan sangat membantu saya dalam keberhasilan penelitian ini.

Sebelumnya saya ucapkan terima kasih kepada responden yang telah bersedia berpartisipasi dan membantu saya dalam penelitian ini.

Pilih salah satu jawaban yang dianggap tepat dengan memberika tanda (X) pada pilihan di bawah ini.

1. Apakah anda setuju jika Rolleto akan menambah variasi akan produk tas dan dompet ?
  - a. Sangat Tidak Setuju
  - b. Tidak Setuju
  - c. Setuju
  - d. Sangat Setuju
2. Apakah anda setuju jika Rolleto menggiatkan promosinya ?
  - a. Sangat Tidak Setuju
  - b. Tidak Setuju
  - c. Setuju
  - d. Sangat Setuju
3. Apakah anda setuju jika Rolleto membuat produk yang akan menjadi ciri khas ?
  - a. Sangat Tidak Setuju
  - b. Tidak Setuju
  - c. Setuju
  - d. Sangat Setuju
4. Apakah anda setuju jika Rolleto meningkatkan pelayanannya terhadap pelanggan ?



- a. Sangat Tidak Setuju
  - b. Tidak Setuju
  - c. Setuju
  - d. Sangat Setuju
5. Apakah anda setuju jika Rolleto menambahkan fitur-fitur baru pada produknya ?
- a. Sangat Tidak Setuju
  - b. Tidak Setuju
  - c. Setuju
  - d. Sangat Setuju
6. Apakah anda setuju jika Rolleto memberikan *brand* pada produknya ?
- a. Sangat Tidak Setuju
  - b. Tidak Setuju
  - c. Setuju
  - d. Sangat Setuju
7. Apakah anda setuju jika Rolleto membuat inovasi produk baru ?
- a. Sangat Tidak Setuju
  - b. Tidak Setuju
  - c. Setuju
  - d. Sangat Setuju
8. Apakah anda setuju jika Rolleto memberikan hadiah kepada pelanggan untuk pembelian tertentu ?
- a. Sangat Tidak Setuju
  - b. Tidak Setuju
  - c. Setuju
  - d. Sangat Setuju





	Sig. (2-tailed)	.433	.074	.122	.735	.841	.848	.260	.502		.801	.032
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X10	Pearson Correlation	.093	.087	.222	.092	.268	.078	.184	.318	.044	1	.376*
	Sig. (2-tailed)	.594	.618	.201	.598	.119	.655	.290	.062	.801		.026
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	.436**	.405*	.358*	.451**	.420*	.418*	.541**	.387*	.364*	.376*	1
	Sig. (2-tailed)	.009	.016	.034	.007	.012	.012	.001	.022	.032	.026	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### *D & B Collection*

		Correlations										
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Total
X1	Pearson Correlation	1	.349*	.225	.248	.066	.160	.238	.132	.081	.058	.391*
	Sig. (2-tailed)		.040	.194	.152	.707	.358	.168	.448	.645	.740	.020
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2	Pearson Correlation	.349*	1	.287	.303	.012	.314	.243	-.043	.091	.323	.417*
	Sig. (2-tailed)	.040		.094	.077	.946	.066	.159	.806	.604	.058	.013
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X3	Pearson Correlation	.225	.287	1	.188	.149	.037	.416*	.061	-.069	.142	.373*
	Sig. (2-tailed)	.194	.094		.279	.392	.831	.013	.726	.693	.414	.027
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X4	Pearson Correlation	.248	.303	.188	1	.030	.136	.336*	.032	-.092	.120	.370*
	Sig. (2-tailed)	.152	.077	.279		.863	.437	.049	.854	.598	.492	.029
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X5	Pearson Correlation	.066	.012	.149	.030	1	-.014	.335*	.273	.157	-.014	.375*
	Sig. (2-tailed)	.707	.946	.392	.863		.938	.049	.113	.367	.938	.027
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X6	Pearson Correlation	.160	.314	.037	.136	-.014	1	-.001	.040	.042	.378*	.340*
	Sig. (2-tailed)	.358	.066	.831	.437	.938		.994	.821	.812	.025	.046

	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X7	Pearson Correlation	.238	.243	.416*	.336*	.335*	-.001	1	.123	-.006	-.183	.435**
	Sig. (2-tailed)	.168	.159	.013	.049	.049	.994		.481	.971	.292	.009
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X8	Pearson Correlation	.132	-.043	.061	.032	.273	.040	.123	1	.006	.049	.374*
	Sig. (2-tailed)	.448	.806	.726	.854	.113	.821	.481		.971	.779	.027
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X9	Pearson Correlation	.081	.091	-.069	-.092	.157	.042	-.006	.006	1	.333	.360*
	Sig. (2-tailed)	.645	.604	.693	.598	.367	.812	.971	.971		.050	.033
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X10	Pearson Correlation	.058	.323	.142	.120	-.014	.378*	-.183	.049	.333	1	.402*
	Sig. (2-tailed)	.740	.058	.414	.492	.938	.025	.292	.779	.050		.017
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Total	Pearson Correlation	.391*	.417*	.373*	.370*	.375*	.340*	.435**	.374*	.360*	.402*	1
	Sig. (2-tailed)	.020	.013	.027	.029	.027	.046	.009	.027	.033	.017	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Reliabilitas Rolletto

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.686	10

### Reliabilitas D & B Collection

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.624	10