

**RANCANGAN PENERAPAN STRATEGI BISNIS DENGAN  
PENDEKATAN BLUE OCEAN STRATEGY  
(Studi Kasus Siomay Kang Indra)**

**TUGAS AKHIR**

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



Disusun Oleh:

Nama : Dharma Indra Asmara

No. Mahasiswa : 14522314

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**2021**

## SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dharma Indra Asmara

NIM : 14522314

Judul Penelitian : Analisis Penerapan Rancangan Strategi Bisnis Dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy (Studi Kasus Siomay Kang Indra)

Waktu Penelitian : 19 mei 2021 – 19 juni 2021

Yogyakarta, 19 Juni 2021



(Endang Subagyo)

### PERNYATAAN KEASLIAN

Demi Allah saya akui bahwa karya ini adalah karya saya sendiri kecuali kutipan dan ringkasan yang setiap salah satunya telah saya jelaskan sumbernya. Jika ditemukan kemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak akan kekayaan intelektual maka saya bersedia ijazah yang saya terima untuk ditarik oleh Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta, Agustus 2021



Dharma Indra Asmara

**LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING**

**ANALISIS PENERAPAN RANCANGAN STRATEGI BISNIS DENGAN  
PENDEKATAN BLUE OCEAN STRATEGY**

**(Studi Kasus Siomay Kang Indra)**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

Sarjana S-1 Jurusan

Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri

Universitas Islam Indonesia

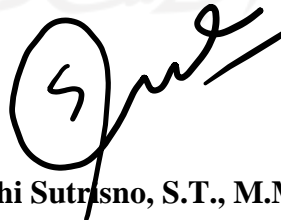
Disusun oleh: Dharma Indra Asmara

NIM. 14522314

Yogyakarta, 23 Agustus 2021

Menyetujui,

Pembimbing Tugas Akhir



**Wahyudhi Sutrisno, S.T., M.M., M.T**

**LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI**

**RANCANGAN PENERAPAN STRATEGI BISNIS DENGAN  
PENDEKATAN BLUE OCEAN STRATEGY**

**(Studi Kasus Siomay Kang Indra)**

**TUGAS AKHIR**

Oleh  
Nama : Dharma Indra Asmara  
No. Mahasiswa : 14522314

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai satu syarat untuk  
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri

Yogyakarta, Agustus 2021

**Tim Penguji**

Wahyudi Sutrisno, S.T.,M.M.,M.T

Ketua

Dr. Qurtubi, S.T.,M.T.

Anggota I

Danang Setiawan, S.T., M.T.

Anggota II



Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik Industri

Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia



Dr. Fauziah Muchliswan, S.T., M.M.

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas berkat rahmat dan nikmat-Nya sehingga penelitian dan penyusunan laporan tugas akhir dengan judul “Rancangan Penerapan Strategi Bisnis Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Di Siomay Kang Indra” ini dapat terselesaikan dengan baik. Tak lupa sholawat dan salam senantiasa penulis panjatkan kepada Nabi besar Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, serta para pengikutnya yang telah berjuang dan membimbing kita keluar dari kegelapan menuju jalan terang benderang untuk menggapai ridho Allah SWT.

Pelaksanaan penelitian sebagai tugas akhir ini merupakan salah satu prasyarat untuk memperoleh gelar sarjana Strata Satu pada jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia. Tugas akhir ini sebagai implementasi ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah dengan realita yang terjadi di dunia industri. Harapan yang ingin dicapai setelah melakukan tugas akhir ini, penulis mampu menerapkan ilmu yang telah diperoleh dengan baik.

Dalam pelaksanaan penelitian tugas akhir di salah satu UMKM yaitu Spillover Konveksi, penulis banyak mendapatkan bantuan, dukungan dan kesempatan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T. selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri.
2. Bapak Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc. PhD. Selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri.
3. Bapak Dr. Taufiq Immawan, S.T., M.M. selaku Ketua Prodi Teknik Industri Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Wahyudi Sutrisno ST., MM. selaku Dosen Pembimbing yang selalu memberi masukan dan nasehat dalam mengerjakan Tugas Akhir.
5. Kedua orang tua saya, Subagyo dan Endhang Sulistyowati atas limpahan kasih sayang, doa dan dorongannya selama ini.
6. Kakak-kakak, Listya Sari Asmara, Nanda Sandi Asmara, dan Teddy BKS yang selalu memberikan dorongan motivasi untuk saya.
7. Adik-adik dan kakak-kakak tingkat yang selalu membantu saya selama masa kuliah.
8. Serta seluruh pihak yang turut membantu dalam penyelesaian Tugas Akhir ini yang penulis tidak mampu sampaikan dalam kata pengantar ini.
9. Dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik dan saran sebagai perbaikan dalam penyusunan Tugas Akhir yang akan datang. Semoga hasil penelitian Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan pembaca.



## ABSTRAK

Perkembangan bisnis di Indonesia ini sangatlah meningkat dari berbagai usaha kecil menengah yang digemari oleh masyarakat. Bisnis di Indonesia juga semakin lama semakin menonjol akan kompleksitas, persaingan, perubahan, dan ketidakpastian. Baik itu bisnis dalam skala kecil maupun dalam skala besar sehingga membuat persaingan semakin meningkat antar perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menerapkan strategi bisnis dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* menggunakan diagram analisis SWOT. Objek dari penelitian yang akan dilakukan adalah strategi bisnis Siomay Kang Indra dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy* Strategi persaingan dari Siomay Kang Indra saat ini termasuk dalam zona Red Ocean, hal tersebut didasari dari kanvas strategi awal yang memperlihatkan beberapa atribut yang mempunyai selisih nilai angka lebih rendah dan tidak terlalu terpaut jauh dalam segi nilai. 1. Pada usaha Siomay Kang Indra kekuatan yang paling menonjol adalah dari variasi produk, kualitas produk, keramahan pelayanan dan juga kenyamanan tempat. Sedangkan untuk kelemahan usaha Siomay Kang Indra terletak pada harga, ciri khas produk, branding perusahaan, ketersediaan kapasitas, kebersihan, kecepatan respon, promosi yang diberikan, kemudahan transaksi

Kata kunci: *Blue Ocean Strategy, SWOT, UMKM*





**ABSTRACT**

*The development of business in Indonesia has greatly increased from various small and medium businesses that are favored by the community. Businesses in Indonesia are also increasingly prominent for complexity, competition, change, and uncertainty. Whether it's a business on a small scale or on a large scale, it makes the competition increase between companies. The purpose of this study is to implement a business strategy with a Blue Ocean Strategy approach using a SWOT analysis diagram. The object of the research to be carried out is Siomay Kang Indra's business strategy using the Blue Ocean Strategy. Siomay Kang Indra's competitive strategy is currently included in the Red Ocean zone, it is based on the initial strategy canvas which shows several attributes that have a lower numerical value difference and not too far apart in terms of value*

**Keywords:** *Blue Ocean Strategy, SWOT, UMKM*



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	2
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
1.5 Batasan Masalah.....	3
1.6 Sistematika Penulisan.....	4

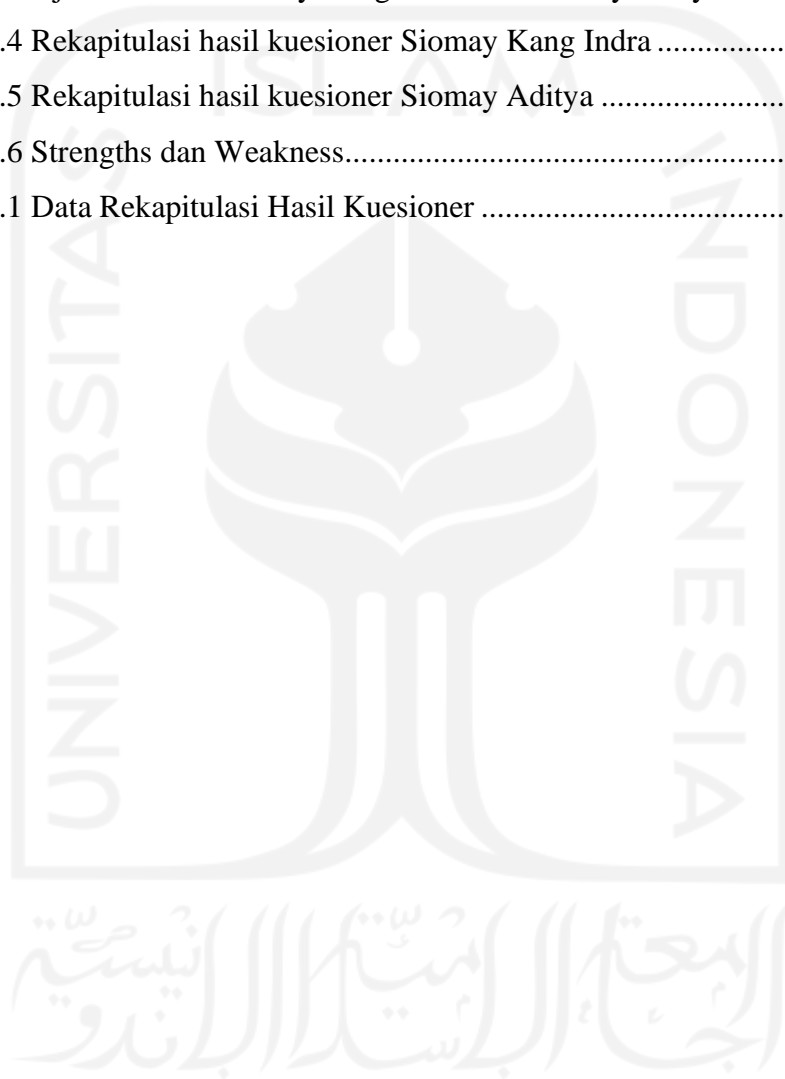
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>6</b>
2.1 Kajian Deduktif .....	6
2.2 Kajian Induktif .....	19
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>24</b>
3.1 Objek Penelitian .....	24
3.2 Jenis Data .....	24
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	24
3.4 Pengolahan dan Analisis Data.....	25
3.4.1 Teknik Pengolahan Data.....	26
3.4.2 Uji Kecukupan Data .....	27
3.4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	27
3.5 Analisis Hasil .....	29
3.6 Kesimpulan dan Saran.....	29
3.7 Diagram Alir Penelitian .....	30
3.7 Hasil Penelitian .....	30
<b>BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....</b>	<b>46</b>
4.1 Pengumpulan Data .....	32
4.1.1 Profil Perusahaan .....	32
4.1.2 Faktor Internal .....	32
4.1.1 Faktor Eksternal.....	33
4.3 Pengolahan Data.....	35
4.2.1 Uji Kecukupan Data .....	36
4.2.2 Uji Validitas .....	37
4.2.3 Uji Reliabilitas .....	38
4.2.4 Rekapitulasi Kuesioner .....	38
4.2.5 Penentuan Nilai Strengths dan Weakness.....	39
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>41</b>
5.1 Analisis Data Kuesioner .....	41
5.2 Analisis Blue Ocean Strategy.....	42
5.2.1 Kanvas Strategi Awal.....	42
5.2.2 Kerangka Kerja Empat Langkah .....	44

5.2.3 Fokus Strategi.....	49
5.2.4 Gerakkan Menjauh (Divergensi).....	50
<b>BAB VI PENUTUP</b> .....	51
6.1 Kesimpulan .....	51
6.2 Saran.....	52
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	53



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	21
Tabel 4.1 Uji Validitas Siomay Kang Indra.....	37
Tabel 4.2 Siomay Aditya .....	38
Tabel 4.3 Uji Reabilitas Siomay Kang Indra dan Siomay Aditya .....	38
Tabel 4.4 Rekapitulasi hasil kuesioner Siomay Kang Indra .....	39
Tabel 4.5 Rekapitulasi hasil kuesioner Siomay Aditya .....	39
Tabel 4.6 Strengths dan Weakness.....	39
Tabel 5.1 Data Rekapitulasi Hasil Kuesioner .....	42



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Flowchart Penelitian.....	30
Gambar 5.1 Kanvas Strategi Awal.....	43



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perkembangan bisnis di Indonesia ini sangatlah meningkat dari berbagai usaha kecil menengah yang digemari oleh masyarakat. Bisnis di Indonesia juga semakin lama semakin menonjol akan kompleksitas, persaingan, perubahan, dan ketidakpastian. Baik itu bisnis dalam skala kecil maupun dalam skala besar sehingga membuat persaingan semakin meningkat antar perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan untuk lebih memikirkan strategi yang akan dihadapi dalam keadaan lingkungan yang dapat mempengaruhi perusahaan. Untuk mencapai persaingan perusahaan ini perlu strategi yang tepat dalam menjalankan operasionalnya, sehingga dapat menciptakan profit yang optimal. Oleh karena itu, perusahaan ini memulai dengan menciptakan customer value di mana yang nantinya akan menarik pelanggan dan menghasilkan profit bagi perusahaan. Hal ini diperlukan agar perusahaan dapat mengetahui strategi bisnis seperti apa dan bagaimana yang harus diterapkan dalam perusahaan. Hal tersebut menuntut para pengusaha untuk tidak hanya sekedar bertahan menjaga kelangsungan bisnisnya melainkan harus mempertahankan juga posisi terbaik di pasaran (Tita Nursiah, Nunung Kusnadi, Burhanuddin, 2015).

Seiring perkembangan zaman, kebutuhan akan makanan yang enak dan lezat semakin meningkat. Apabila dilihat dari aspek kebutuhan anak-anak, remaja, dewasa dan orang tua mereka semua menyukai makanan yang lezat, dan bergizi. Salah satu makanan yang bergizi yang umumnya digemari oleh semua kalangan masyarakat adalah makanan olahan ayam. Salah satu produk olahan ayam adalah siomay. Siomay selama perkembangannya sangat diminati oleh masyarakat Indonesia dan mudah ditemukan di tempat-tempat jajanan atau pesta-pesta, bahkan banyak juga masyarakat yang kesehariannya menjadikan siomay menjadi makanan rutusnya sebagai lauk-pauk alternatif. Siomay yang sering didapati di

tempat jajanan ataupun tempat lainnya masih belum memiliki banyak variasi rasa atau keanekaragaman bahan yang digunakan.

Menurut Siagian (2004) strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Dengan strategi yang benar, maka akan memperbesar peluang suatu perusahaan memenangkan persaingan bisnis. Menurut Kotler (2004) persaingan dalam konteks pemasaran adalah keadaan dimana perusahaan pada pasar produk atau jasa tertentu akan memperlihatkan keunggulannya masing-masing, dengan atau tanpa terikat peraturan tertentu dalam rangka meraih pelanggannya. Perkembangan dunia usaha yang demikian pesat telah menimbulkan sikap kehati-hatian setiap perusahaan dalam memasarkan produknya, di mana kondisi pasar yang ada saat ini penuh dengan aneka macam produk yang ditawarkan dan juga strategi promosi yang begitu inovatif. Dengan memperhatikan perubahan yang biasa terjadi kapan saja itulah, sebuah perusahaan dituntut harus bisa mengambil keputusan yang cepat dan tepat mengenai strategi promosi produk yang akan ditawarkan. Menurut Kotler (2004) suksesnya suatu pemasaran didukung oleh peran pelayanan yang dilakukan perusahaan tanpa mengabaikan kegiatan pemasaran yang lainnya

Jika di cermati dengan teliti lagi, usaha Siomay ini sangat menjanjikan. Tetapi banyaknya pesaing menjadikan bisnis siomay ini bisnis yang berada di Red Ocean. Cara yang bisa digunakan dalam menghadapi persaingan bisnis Siomay ini adalah dengan menerapkan Blue Ocean Strategy (Samudra Biru). Samudra Biru sudah banyak diterapkan di perusahaan atau UMKM (Usaha Mikro, Kecil, Menengah) untuk mengembangkan usaha dan menaikkan profit, dan juga menciptakan peluang yang baru di pasaran. Pasar yang tidak diperebutkan tersebut menjadi Blue Ocean (Samudra Biru) di mana suatu organisasi bermain sendiri tanpa adanya pesaing di dalamnya. Sedangkan kondisi dimana ruang pasar dimana ruang pasar saling diperebutkan oleh banyak pihak dengan cara apapun



seakan-akan sampai berdarah-darah atau disebut sebagai Red Ocean (Samudra Merah) (W. Chan Kim, Renee Mauborgne, 2004).

Dari definisi, Blue Ocean Strategy adalah sebuah strategi yang menawarkan sebuah konsep baru dimana perusahaan mencari daerah baru yang belum dimasuki oleh competitor sama sekali, sehingga perusahaan dapat bersaing dengan cara yang lebih baik karena daerah yang dimasuki oleh perusahaan merupakan daerah yang bebas dari pesaing. Dalam Blue Ocean Strategy, perusahaan memiliki sebuah kelebihan untuk melakukan penguasaan pasar karena para pesaing belum memasuki daerah yang perusahaan kuasai saat ini. Berbeda halnya apabila perusahaan berada dalam sebuah daerah yang memang sudah sangat penuh dengan persaingan dimana perusahaan berusaha untuk menguasai pasar yang dipenuhi dengan produk yang relatif sama, harga yang mendekati, dan penawaran menarik yang kurang lebih sama antara satu merk dengan yang lain.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis mendapatkan judul penelitian yaitu: **“Analisis Penerapan Rancangan Strategi Bisnis Siomay Kang Indra Dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy”**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan deskripsi pada latar belakang di atas, persoalan yang muncul dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apa saja kekuatan yang paling menonjol dan kelemahan yang perlu segera diperbaiki yang dimiliki oleh Siomay Kang Indra?
2. Bagaimanakah strategi bisnis dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* menggunakan diagram analisis SWOT?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan persoalan yang muncul dalam penelitian, tujuan dilakukannya penelitian ini dituliskan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kekuatan yang paling menonjol dan kelemahan yang perlu segera diperbaiki yang dimiliki oleh Siomay Kang Indra
2. Untuk menerapkan strategi bisnis dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* menggunakan diagram analisis SWOT

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat:

1. Bagi Perusahaan  
Dapat dijadikan pertimbangan dalam pengembangan strategi pada perusahaan dengan menggunakan konsep *Blue Ocean Strategy*.
2. Bagi Peneliti Lain  
Dapat menerapkan konsep *Blue Ocean Strategy* secara langsung di perusahaan dan meningkatkan pengetahuan peneliti dalam penggunaan *Blue Ocean Strategy* untuk penentuan strategi bisnis yang terbaik.

#### **1.5. Batasan Masalah**

Batasan masalah disusun agar tidak melebar dari tujuan penelitian. Adapun batasan masalah pada penelitian ini meliputi:

1. Penelitian dilakukan di Siomay Kang Indra yang berada di Jalan Tamansiswa.
2. Penelitian dilakukan pada konsumen yang makan di tempat.
3. Penelitian ini menggunakan metode *Blue Ocean Strategy*.

#### **1.6. Sistematika Penulisan**

Penyusunan laporan Tugas Akhir ini mengikuti sistematika penulisan sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Berisi penjelasan secara umum mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan Tugas Akhir.

## **BAB II KAJIAN LITERATUR**

Pada bab ini berisi tentang penelitian terdahulu yang berkaitan dengan rancangan strategi untuk memenangkan persaingan dengan menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy* (BOS), di mana konsep *Blue Ocean Strategy* (BOS) digunakan sebagai alat untuk memperkuat penyelesaian rumusan masalah yang terbentuk.

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian. Pada bab ini juga meliputi lokasi penelitian, objek penelitian, pengumpulan data, teknik pengolahan dan analisis data, serta diagram alir penelitian.

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

Pada bab ini berisi tentang data yang diperoleh selama penelitian tersebut. Pada bab ini hasil pengolahan data ditampilkan baik dalam bentuk tabel. Yang dimaksud dengan pengolahan data juga termasuk analisis yang dilakukan terhadap hasil yang diperoleh.

## **BAB V PEMBAHASAN**

Pada bab ini melakukan suatu pembahasan dari hasil yang diperoleh dalam penelitian. Dalam hal ini pembahasan bukanlah sebuah kesimpulan, akan tetapi

merupakan telah mengenai hasil yang telah didapatkan pada bab sebelumnya, sehingga dapat menghasilkan rekomendasi yang tepat sasaran.

## **BAB VI PENUTUP**

Bab ini memuat tentang kesimpulan dari hasil analisis dan juga memuat mengenai saran-saran atau rekomendasi pengembangan penelitian lanjutan agar ilmu Teknik Industri dapat berkembang lebih luas.



## BAB II

### KAJIAN LITERATUR

#### 2.1 Kajian Deduktif

##### 1. Manajemen Strategi

###### a. Pengertian

Setiap ahli menerangkan atau mendefinisikan manajemen strategi secara berbeda. Glueck (1988) mendefinisikan manajemen strategi sebagai sebuah arus keputusan dan tindakan yang mengarahkan pengembangan suatu strategi yang efektif atau suatu strategi untuk mencapai sasaran perusahaan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa proses manajemen strategi adalah suatu cara bagaimana suatu strategi menentukan sasaran dan membuat keputusan strategis.

Menurut pandangan para ahli lainnya tentang manajemen strategi, Wheleen dan Hunger (1983), mengartikan bahwa manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang, termasuk formulasi strategi, implementasi dan evaluasi. Sedangkan menurut perspektif Umar (1999), dalam buku “Menenal Manajemen Strategik” yang ditulis Taufiqurokhman, menjelaskan bahwa manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan rumusan, penerapan dan evaluasi keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan di masa depan.

Berbeda dalam cara menjelaskan tetapi tetap memiliki rangkaian makna sama dan saling melengkapi dan tidak keluar konteks substansi dalam memahami definisi manajemen strategi, Suworsona (1996) menerangkan bahwa manajemen strategi dapat diartikan sebagai usaha manajerial dalam menumbuhkembangkan

kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Adapun tugas pokok dari manajemen strategis menurut Pearce dan Robinson (2007), setidaknya ada sembilan tugas yang harus dilakukan:

- 1) Merumuskan visi organisasi yang meliputi rumusan umum tentang maksud keberadaan (purpose), filosofi dan tujuan.
- 2) Mengembangkan profil organisasi yang menggambarkan kondisi intern dan kapabilitasnya.
- 3) Menilai lingkungan eksternal organisasi meliputi pesaing maupun faktor-faktor kontekstual umum.
- 4) Menganalisis opsi organisasi dengan mencocokkan sumberdayanya dengan lingkungan eksternal.
- 5) Mengidentifikasi opsi yang paling dikehendaki dengan mengevaluasi setiap opsi yang ada berdasarkan opsi organisasi.
- 6) Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi umum yang akan mencapai pilihan yang paling dikehendaki.
- 7) Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan strategi umum yang dipilih.
- 8) Mengimplementasikan pilihan strategi dengan cara mengalokasikan sumber daya yang ada.
- 9) Mengevaluasi keberhasilan proses strategis sebagai masukan dan saran bagi pengambilan keputusan yang akan datang.

#### **b. Karakteristik Manajemen Strategi**

Pada umumnya manajemen strategi berbeda jauh dengan manajemen lainnya. Hal tersebut dikarenakan, sebagaimana yang dijelaskan Taufiqurokhman (2016), bahwa manajemen strategi ini senantiasa menyikapi dinamika terjadinya suatu perubahan lingkungan, sehingga bisa mempengaruhi terhadap implementasi manajemen itu sendiri serta berupaya untuk merealisasikan tujuan

yang telah ditetapkan dengan sejalan pada hal tersebut. Berikut adalah karakteristik manajemen strategi:

- 1) Manajemen strategik bersifat jangka panjang.
- 2) Manajemen strategi bersifat dinamik.
- 3) Manajemen strategi merupakan sesuatu yang berpadu dengan manajemen operasional.
- 4) Manajemen strategi perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajer tingkat puncak.
- 5) Manajemen strategi berorientasi dan mendekati untuk masa depan.
- 6) Manajemen strategi senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia.

### **c. Proses Manajemen Strategi**

Strategi yang baik dan tepat harus memiliki proses yang lebih terperinci. Menurut David (2004) proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahapan. Tahapan tersebut adalah sebagaimana berikut:

#### **1) Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)**

Perumusan strategi adalah pengembangan visi dan misi perusahaan, mengidentifikasi peluang dan ancaman di luar perusahaan, mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, menetapkan tujuan jangka panjang perusahaan, pencarian strategi alternatif dan memilih strategi tertentu supaya dapat mencapai tujuan perusahaan.

#### **2) Implementasi Strategi (*Strategy Implemented*)**

Pada tahap penerapan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi strategi yang telah di rumuskan dapat di jalankan. Pada tahap penerapan strategi terdiri dari pengembangan budaya yang suportif terhadap strategi, penciptaan struktur organisasional

yang efektif, pengeralahan ulang untuk upaya-upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan serta pemanfaatan sistem informasi, dan juga pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi evaluasi

### 3) Penilaian Strategi (*Strategy Evaluation*)

Penilaian strategi adalah tahapan terakhir pada proses manajemen strategis. Penilaian strategi menjadi alat sebagai ukuran acuan 'apakah strategi yang diterapkan berjalan baik atau tidak'. Pada tahap penilaian strategi terdapat 3 tahapan yang terdiri dari peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, pengukuran kinerja, dan pengambilan langkah korektif.

#### **d. Kegagalan Manajemen Strategi**

Campbell dan Alexander (1997) mengidentifikasi sekurang-kurangnya terdapat tiga alasan mengapa suatu strategi dapat gagal dalam mengantar suatu perusahaan untuk mencapai sasaran dan tujuannya. Ketiga hal tersebut adalah (Campbell dan Alexander, 1997):

##### 1) Strategi Tanpa Arah (*Directionless Strategies*):

Kegagalan dalam membedakan antara purposes (apa yang akan dilakukan organisasi) dan constraints (apa yang harus dilakukan suatu organisasi agar dapat bertahan). Perusahaan yang gagal dalam memahami constraints yang dimiliki dan salah membaca sebagai maksud purposes, akan cenderung terlempar dari arena bisnis.

##### 2) Kelumpuhan Perencanaan (*Planning Paralysis*):

Kegagalan dalam menentukan pijakan awal untuk bergerak (dari strategi atau tujuan?) dan menyebabkan terjadinya rencana yang 'lumpuh' akibat kebingungan terhadap pelibatan 'proses' dalam



penyusunan suatu strategi. Menentukan tujuan dan kemudian menyusun strategi untuk mencapainya atautkah meniru strategi yang telah terbukti berhasil dan kemudian menentukan tujuan yang dapat/ingin dicapai berdasarkan strategi tersebut.

3) Terlalu Fokus pada Proses (*Good Strategy vs Planning Process*):

Seringkali manajer berharap untuk dapat menyusun suatu strategi yang baru dan lebih baik. Sayangnya keberhasilan seringkali tidak semata bergantung pada proses perencanaan yang baru atau rencana yang didesain dengan lebih baik, tetapi lebih kepada kesanggupan manajer untuk memahami dua hal mendasar, yaitu: 1.) keuntungan atas dimilikinya maksud (purposes) yang stabil dan terartikulasi dengan baik; 2.) pentingnya penemuan, pemahaman, pendokumentasian, dan eksploitasi informasi-informasi penting (insights) tentang bagaimana menciptakan nilai lebih banyak dibanding perusahaan lain.

Bila dibandingkan, Mintzberg (1994), dalam tulisannya di Harvard Business Review, mengungkapkan bahwa perencanaan strategi (strategic planning) memiliki suatu potensi kegagalan besar. Kegagalan tersebut adalah keyakinan bahwa analisa akan menuju pada sintesa dan perencanaan strategik adalah pembuatan strategi (strategy making). Pada dasarnya, kegagalan ini disebabkan oleh tiga kesalahan mendasar pada asumsi, yaitu (Mintzberg, 1994):

- 1) *Fallacy of Prediction*: Tidak setiap hal dapat begitu saja diprediksi, kecuali hal-hal yang memiliki pola berulang (repetitive pattern) seperti musim. Sedangkan hal-hal lainnya seperti penemuan teknologi dan peningkatan harga hampir tidak mungkin diduga secara relatif akurat, kecuali oleh para visioner yang biasa membangun strateginya secara personal dan intuitif.

- 2) *Fallacy of Detachment*: Seringkali manajer dipisahkan dari persoalan detil dan operasional, sesuatu yang seharusnya mereka kenal dengan baik. Ketika manajer terjauhkan dari hal-hal mendasar tersebut akan gagal memahami keseluruhan proses dan mengingkari konsep dari Frederick Taylor tentang manajemen bahwa proses harus sepenuhnya dipahami sebelum diprogram.
- 3) *Fallacy of Formalization*: kegagalan perencanaan strategi adalah kegagalan sistem untuk bekerja lebih baik daripada manusia. Sistem formal/mekanikal seringkali gagal mengimbangi informasi yang berkembang di otak manusia. Sistem memang sanggup mengelola informasi yang lebih banyak, tetapi tidak sanggup menginternalisasikan, mencerna dan mensintesa. Formalisasi merujuk pada tata urutan yang rasional, tetapi pembuatan strategi adalah proses pembelajaran yang terus bergerak. Formalisasi akan gagal mencerna sesuatu yang tidak kontinu dan baru. Oleh karenanya, pemahaman tentang perencanaan strategi (*strategy planning*) harus dibedakan dari pemahaman tentang pembuatan strategi (*strategy making*)

## 2. Strategi Pemasaran

### a. Pengertian

Assauri (2007) menjelaskan bahwa strategi pemasaran adalah rencana menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran yang memberikan sebuah pedoman tentang kegiatan yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan perusahaan melalui periklanan, program promosi, penjualan, program produk, dan pendistribusian.

Sedangkan menurut Chandra (2002) strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Program pemasaran meliputi tindakan-tindakan pemasaran yang

dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk, yang diantaranya dalam hal mengubah harga, memodifikasi kampanye iklan, merancang promosi khusus, menentukan pilihan saluran distribusi, dan sebagainya.

#### **b. Perumusan Strategi Pemasaran**

Menurut Wibowo et al. (2015) merumuskan strategi pemasaran berarti melaksanakan prosedur tiga langkah secara sistematis, bermula dari strategi segmentasi pasar, strategi penentuan pasar sasaran dan strategi penentuan posisi pasar. Tiga langkah strategis tersebut adalah kunci dalam manajemen strategi pemasaran. Adapun penjelasannya adalah sebagaimana berikut ini:

- 1) Strategi Segmentasi Pasar Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar ke dalam kelompok pembeli yang berbeda-beda berdasarkan kebutuhan, karakteristik, ataupun perilaku yang membutuhkan bauran produk dan bauran pemasaran tersendiri. Atau dengan kata lainnya, segmentasi pasar merupakan dasar untuk mengetahui bahwa setiap pasar terdiri atas beberapa segmen yang berbeda-beda.
- 2) Strategi Penentuan Pasar Sasaran Strategi penentuan pasar sasaran adalah pemilihan besar atau luasnya segmen yang sesuai dengan kemampuan suatu perusahaan untuk memasuki segmen tersebut. Sebagian besar perusahaan memasuki sebuah pasar baru dengan melayani satu segmen tunggal dan jika terbukti berhasil, maka mereka menambah segmen dan kemudian memperluas secara vertikal atau secara horizontal.
- 3) Strategi Penentuan Pasar Sasaran Penentuan posisi pasar (positioning) adalah strategi untuk merebut posisi di benak konsumen sehingga strategi ini menyangkut dalam perihal tentang bagaimana membangun kepercayaan, keyakinan dan kompetensi terhadap pelanggan.

#### **c. Jenis Strategi Pemasaran**

Menurut Assauri (2007) jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan dapat dibedakan tiga jenis, yaitu sebagaimana berikut:

- 1) Strategi pemasaran yang tidak membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated marketing*). Jenis strategi ini menganggap pasar sebagai keseluruhan, jadi perusahaan hanya memperhatikan kebutuhan secara umum. Produk yang dihasilkan dan dipasarkan biasanya hanya satu macam produk saja dan berusaha menarik konsumen dengan satu rencana pemasaran saja.
- 2) Strategi pemasaran yang membeda-bedakan pasar (*Differentiated marketing*). Jenis strategi pada pemasaran ini melayani kebutuhan beberapa kelompok tertentu dengan satu jenis produk tertentu pula, jadi produsen/perusahaan menghasilkan produk yang berbeda sesuai dengan segmen pasar. Dengan kata lain, produsen/perusahaan menawarkan berbagai variasi produk yang disesuaikan kebutuhan dan keinginan kelompok pembeli atau konsumen yang berbeda-beda, dengan program pemasaran yang khusus diharapkan dapat dicapai tingkat keberhasilan penjualan pada masing-masing segmen tersebut.
- 3) Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*Concentrated Marketing*). Jenis strategi pemasaran ini adalah dengan mengkhususkan pemasaran produknya ke dalam beberapa segmen pasar dengan pertimbangan keterbatasan sumberdaya yang dimiliki perusahaan. Dalam hal ini produsen memilih segmen pasar tertentu dan menawarkan produk yang sesuai kebutuhan kelompok konsumen sesuai segmen pasar itu, tentunya lebih spesifik. Jadi perusahaan produsen memusatkan perhatian dan seluruh kegiatan akan memberikan keuntungan yang optimal.

### 3. Analisis SWOT

. Salah satu analisis strategi yang paling umum dikenal oleh banyak kalangan adalah analisis SWOT. SWOT sendiri merupakan singkatan dari strength, weakness, opportunities dan threats. Seperti singkatannya analisis SWOT merupakan suatu teknik perencanaan strategi sangat bermanfaat untuk mengevaluasi peihal kekuatan (strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunities) dan ancaman (threats) dalam suatu upaya membuat strategi. Senada dengan itu, David (2004) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang mempunyai fungsi untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Proses mengevaluasian ini melibatkan 17 penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan tidak mendukung tujuan. Adapun dalam penuturan Rangkuti (1997), setidaknya terdapat empat faktor yang teradat di dalam analisis SWOT. Empat faktor tersebut adalah sebagaimana berikut:

1) *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.

2) *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.

3) *Opportunities* (peluang)

Merupakan kondisi peluang yang berkembang di masa datang yang terjadi. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi,

proyek atau konsep bisnis itu sendiri. Misalnya dari kompetitor, kebijakan pemerintah, kondisi lingkungan sekitar.

4) *Threats* (ancaman)

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

**4. Blue Ocean Strategy**

**a. Pengertian**

Wilopo, et al (2016) dalam jurnalnya berjudul “Implementasi Blue Ocean Strategy pada Amstirdam Coffee” menerangkan bahwa sebelum Kim dan Mauborgne menciptakan konsep Blue Ocean Strategy, Kim dan Mauborgne melakukan riset terlebih dahulu selama 15 tahun dari 150 lebih perusahaan di seluruh dunia. Hasil dari riset tersebut menyatakan bahwa dari 2 terminologi dalam menggambarkan kondisi persaingan bisnis dalam Blue Ocean Strategy, red ocean dan blue ocean, perusahaan yang berpotensi memiliki penetrasi pasar secara luas adalah dengan nilai penawaran tinggi yang merupakan hasil penerapan konsep Blue Ocean Strategy yang baik. Sedangkan suatu perusahaan yang tidak mampu menerapkan Blue Ocean Strategy dengan baik, maka perusahaan tersebut berpotensi mengalami kondisi red ocean, atau persaingan pasar yang bedarah-darah.

Lantas pertanyaan yang kemudian muncul, metode seperti apa sebenarnya Blue Ocean Strategy ini ? Kim dan Mauborgne (2005) menerangkan Blue Ocean Strategy adalah suatu metode tentang bagaimana membuat ruang pasar yang belum terjelajahi yang mampu menciptakan permintaan dan serta memberikan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan dan atau dengan kata lain, Blue Ocean Strategy adalah suatu konsep strategi pemasaran untuk menciptakan samudera biru di mana samudera biru tersebut merupakan idiom dari pengupayaan bagaimana perusahaan mampu menciptakan produk inovatif yang selama ini diabaikan oleh para

pesaing. Tidak lepas dari penjelasan sebelumnya, Ardian (2017) mengemukakan bahwa Blue Ocean Strategy bukan strategi untuk memenangkan persaingan akan tetapi strategi untuk keluar dari dunia persaingan dengan menciptakan ruang pasar yang baru dan membuat pesaing dan kompetisi menjadi tidak relevan

**b. Perbedaan *Red Ocean* dan *Blue Ocean***

Seperti yang dikemukakan di atas bahwa terdapat dua terminologi ruang pasar yang berlawanan dalam Blue Ocean Strategy. Red ocean dan blue ocean. Menurut Kim dan Mauborgne (2016), dalam keadaan ruang pasar zona red ocean, perusahaan bersaing satu sama lain dengan keras. Persaingan yang keras antara perusahaan menyebabkan setiap pelaku merasakan medan pertarungan yang sengit, di mana medan persaingan tersebut diperebutkan oleh para pemain yang menawarkan keseragaman produk dan pendekatan, sehingga red ocean dianalogikan sebagai kondisi di mana kondisi pasar itu terjadi saling serang-menyerang, saling bunuh membunuh, tikam-menikam dan berdarah-darah (Rachman et al., 2013).

Sebaliknya pada zona blue ocean ditandai dengan ruang pasar yang belum terjelajahi, penciptaan permintaan dan juga peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Ketika ruang pasar semakin sesak dan ketat, prospek pada laba dan pertumbuhan dapat berkurang dan produk pun telah bergeser hanya menjadi komoditas, perusahaan harus melampaui kompetisi untuk meraup laba dengan satu kesempatan pertumbuhan baru, yaitu dengan menciptakan samudra biru. Zona blue ocean.

**c. Inovasi Nilai *Blue Ocean Strategy***

Salah satu hal yang menjadi sangat penting dalam landasan Blue Ocean Strategis adalah inovasi nilai. Inovasi nilai dalam Blue Ocean Strategis dilandasi pada wilayah di mana tindakan perusahaan berdasarkan dari penghematan biaya dengan melakukan

menghilangkan dan mengurangi faktor-faktor apa saja yang menjadi titik persaingan dan meningkatkan nilai pembeli dengan menambah dan serta menciptakan elemen-elemen baru yang belum ditawarkan di industri.

#### **d. Alat dan Kerangka Kerja *Blue Ocean Strategy***

Supaya perumusan dan pengekseskusion inovasi nilai pada Blue Ocean Strategy bisa sama dan berjalan dengan sistematis dan praktisnya dengan bersaing di samudera merah, maka memahami dan menggunakan seperangkat alat dan kerangka kerja analisis begitu diperlukan. Tanpa adanya perangkat analitis, para eksekutif tidak bisa memenuhi seruan untuk keluar dari persaingan yang ada. Berikut adalah alat dan kerangka kerja analisis dalam Blue Ocean Strategy:

##### 1) Kanvas Strategi

Kanvas strategi merupakan kerangka diagnosis untuk membangun Blue Ocean Strategy yang baik, dan berfungsi sebagai perangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Dengan kanvas strategi, perusahaan akan mampu memahami di mana persaingan yang sedang digeluti dan serta memberikan sebuah peta untuk memahami faktor-faktor apa yang menjadi ajang persaingan.

##### 2) Kerangka Kerja Empat Langkah

Kerangka kerja empat langkah sebagai sebuah alat didasari untuk dapat melakukan rekontruksi pada elemen-elemen pembeli agar dapat membantu perusahaan mendapatkan wawasan baru dalam membuat kurva nilai baru. Terdapat empat pertanyaan penting yang menjadi kunci untuk membuat suatu kurva nilai baru (Kim & Mauborgne, 2016)

- a) Faktor apa saja yang perlu dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh perusahaan ?



- b) Faktor-faktor apa saja yang perlu dikurangi hingga di bawah standar perusahaan ?
- c) Faktor-faktor apa saja yang harus ditingkatkan hingga di atas standar perusahaan ?
- d) Faktor-faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan perusahaan sehingga harus diciptakan ?

3) Skema Hapuskan, Kurangi, Tingkatkan, dan Ciptakan

Alat ketiga untuk menciptakan samudera biru dalam Blue Ocean Strategy adalah skema hapuskan, kurangi, tingkatkan, dan ciptakan. Skema ini merupakan alat analisis pelengkap bagi kerangka kerja empat langkah, yang di mana dalam skema ini mendorong perusahaan untuk tidak hanya menanyakan empat pertanyaan tersebut dalam kerangka kerja empat langkah saja, akan tetapi juga mengimplementasikan keempat pertanyaan tersebut untuk menciptakan suatu kurva nilai baru.

4) Tiga Ciri Strategi yang Baik

Tiga ciri strategi yang baik sebagaimana ditunjukkan oleh kanvas strategi, di mana kurva nilai memiliki tiga kualitas yang saling melengkapi, yaitu (Kim & Mauborgne, 2016):

- a) Fokus setiap strategi yang hebat memiliki fokus, dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus jelas menunjukkan fokus itu.
  - b) Divergensi/gerak menjauh dengan menciptakan empat langkah, yaitu kurangi, hilangkan, tambahkan dan ciptakan. Strategi ini membedakan profil mereka dari profil umum sektor.
  - c) Slogan yang memikat, sebuah strategi yang baik bagi perusahaan harus memiliki slogan yang jelas dan memikat.
- 5) Membaca Kurva Nilai Kanvas strategi memungkinkan perusahaan untuk melihat masa depan dan masa kini. Untuk bisa melakukan hal tersebut, perusahaan harus memahami cara

membaca kurva nilai. Suatu kurva nilai berisi banyaknya pengetahuan strategi mengenai status terkini dan masa depan sebuah bisnis (Kim dan Mauborgne, 2016).

## 2.2 Kajian Induktif

*Blue Ocean Strategy* sebagai metode strategi untuk menerapkan penguasaan atau dominasi ruang pasar baru yang tidak memiliki pesaing sehingga menciptakan persaingan yang tidak relevan, telah banyak digunakan oleh para peneliti dalam menyelesaikan problematika strategi pemasaran yang dihadapi perusahaan.

Pada jurnal karya Eka Arjuna Hari Karya (2013) tentang formulasi *Blue Ocean Strategy* pada PT. Gudang Garam Tbk. Model Strategi baru diharapkan menjadi solusi terhadap masalah yang dihadapi industri rokok pada tahun 2013 dan 2014, antara lain : kompetisi yang ketat, kenaikan harga bahan baku, peraturan pemerintah yang menekan, meningkatnya kesadaran masyarakat akan kesehatan dan lingkungan. Perusahaan yang diteliti adalah PT. Gudang Garam Tbk., beserta cakupan industrinya dengan menggunakan data-data yang dikeluarkan pada periode tahun 2013 – 2014. Metode pengumpulan data menggunakan data primer dan sekunder. Analisis data primer dan sekunder menggunakan *VRIO Analysis*, *5 Forces Model Porter*, dan *PESTLE Analysis*. Sedangkan tahap perumusan strategi Blue Ocean menggunakan perangkat analisis Blue Ocean dari prinsip 1 sampai dengan 4 yaitu : *Canvas Strategy*, *4 Action Framework*, *ERRC Grid* dan *Blue Ocean Idea (BOI) Index*. Hasil analisis internal dan eksternal menunjukkan bahwa *Current Strategy* PT. Gudang Garam Tbk. Memiliki sifat *Red Ocean Strategy (ROS)* dengan ciri-ciri : bersaing di pasar yang sama, melakukan strategi yang sama. Kondisi perusahaan saat dipetakan belum mencapai *level* yang setingkat dengan kompetitor nomor 1. Pembentukan kurva elemen baru menghasilkan 4 tambahan elemen nilai baru yaitu : Diversifikasi produk, Produk isi 10, Kemasan ramah lingkungan dan asbak fleksibel. Hasil analisis pembentukan Strategi Baru sebagai sintesis dari Strategi S-O dan Strategi Kanvas BOS, menghasilkan 10 (sepuluh) butir Strategi Baru bagi PT. Gudang

Garam Tbk. Strategi ini diverifikasi dengan *BOI Index*, menunjukkan Strategi Baru memenuhi kaidah dalam hal Utilitas, Harga, Biaya dan Adopsi. Model Strategi baru ini memiliki harapan untuk mendorong perusahaan keluar dari *Red Ocean* menuju *Blue Ocean*.

Pada jurnal berjudul “Perumusan *Blue Ocean Strategy* Sebagai Strategi Bersaing Pada Perusahaan Keluarga CV. Gama Abadi” karya Michael Christian Kosasih dan Ratih Indriyani (2014) yang membahas tentang strategi bersaing pada perusahaan keluarga pada CV Gama Abadi. Perusahaan keluarga CV Gama Abadi telah memiliki strategi bersaing yang telah digunakan sebelumnya. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan observasi langsung di lapangan. Penentuan narasumber wawancara menggunakan teknik purposive sampling. Kemudian peneliti melakukan uji triangulasi sumber untuk keabsahan data. Dari hasil penelitian di CV Gama Abadi menggunakan strategi kepemimpinan biaya yang termasuk dalam Samudra Merah (*Red Ocean*) yang penuh dengan persaingan. Kemudian peneliti mencoba menyusun strategi baru untuk menciptakan inovasi nilai dengan menggunakan enam prinsip perumusan strategi *Blue Ocean Strategy* baru ini dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan strategi bersaing.

Kemudian jurnal yang berjudul *Blue Ocean Strategy* terhadap strategi pelayanan rumah sakit yang dibuat Arief Rachman S, Sugih Arto Pujangkoro, Rosnani Ginting (2013). Perusahaan merespon dengan cepat setiap perubahan yang ada di pasar, dan terus menerus melakukan benchmark demi mencapai tingkat kinerja yang baik. Akibatnya strategi ini menuntun semakin banyak perusahaan ke jalur persaingan yang saling menghancurkan, saling membunuh dan berdarah-darah yang diistilahkan sebagai *Red Ocean*. Tujuan penelitian ini adalah merancang strategi pelayanan yang berfokus untuk menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan melalui proses inovasi nilai. Proses inovasi nilai dilakukan melalui metode pendekatan *Blue Ocean Strategy* dengan menggunakan dua alat analisis yaitu kanvas strategi dan *ERRC grid*. Kanvas strategi berfungsi

sebagai alat visualisasi terhadap penawaran yang dilakukan pada faktor kompetisi yang ada, sedangkan *ERRC Grid* berfungsi sebagai langkah strategis perusahaan untuk menciptakan segmen pasar yang baru. Hasil proses inovasi nilai menunjukkan bahwa pada rancangan strategi yang baru, perusahaan mengeliminasi dan mengurangi beberapa faktor yang dianggap tidak penting dalam kompetisi. Selain itu terdapat beberapa strategi yang diciptakan yang belum pernah ditawarkan sebelumnya pada ruang pasar misalnya penyediaan kartu anggota bagi pasien pasca rawat inap untuk mengakses pemeriksaan kesehatan gratis dan sebagainya. 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.

Jurnal selanjutnya yang membahas tentang penentuan strategi persaingan penjualan automatic tank gauging karya Nissya Mazhaly et.al (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 *Red Ocean* 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 menciptakan pasar yang baru dengan membuat pangsa pasar yang baru. Berikut adalah tabel penelitian terdahulu yang disajikan dalam tabel 2.1

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Penulis, Judul, Tahun	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Eka Arjuna Hari Karya Formulasi <i>Blue Ocean Strategy</i> pada PT.Gudang Garam	Kualitatif deskriptif	Hasil analisis pembentukan Strategi Baru sebagai sintesis dari Strategi S-O dan Strategi Kanvas

	Tbk) 2013		BOS, menghasilkan 10 (sepuluh) butir Strategi Baru bagi PT. Gudang Garam Tbk. Strategi ini diverifikasi dengan <i>BOI Index</i> , menunjukkan Strategi Baru memenuhi kaidah dalam hal Utilitas, Harga, Biaya dan Adopsi. Model Strategi baru ini memiliki harapan untuk mendorong perusahaan keluar dari <i>Red Ocean</i> menuju <i>Blue Ocean</i>
2	Michael Christian Kosasih dan Ratih Indriyani  Perumusan <i>Blue Ocean Strategy</i> Sebagai Strategi Bersaing Pada Perusahaan Keluarga CV. Gama Abadi  2014	Kualitatif deskriptif	CV Gama Abadi menggunakan strategi kepemimpinan biaya yang termasuk dalam Samudra Merah ( <i>Red Ocean</i> ) yang penuh dengan persaingan. Kemudian peneliti mencoba menyusun strategi baru untuk menciptakan inovasi nilai dengan menggunakan enam prinsip perumusan strategi <i>Blue Ocean Strategy</i> baru ini dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan strategi bersaing.

3	<p>Rachman et al.</p> <p>Pendekatan <i>Blue Ocean Strategy</i> Terhadap Strategi Pelayanan Rumah Sakit</p> <p>2013</p>	Kualitatif deskriptif	<p>Untuk menciptakan inovasi nilai pada rumah sakit ABC, peneliti menggunakan dua alat analisis <i>Blue Ocean Strategy</i>. Kanvas strategi dan ERRC grid. Kanvas strategi peneliti gunakan sebagai alat visualisasi terhadap penawaran yang dilakukan terhadap faktor kompetisi yang ada. Sedangkan pada ERRC Grid dijadikan sebagai langkah strategis perusahaan untuk menciptakan segmen pasar yang baru</p>
4	<p>Nissyia Mazhaly et.al</p> <p>Strategi Persaingan Penjualan <i>Automatic Tank Gauging</i></p> <p>2013</p>	Kualitatif deskriptif	<p>Persaingan berada pada <i>Red Ocean</i> yang menyebabkan banyaknya pesaing yang membuat atau menjual produk yang sama. Maka penulis menerapkan <i>Blue Ocean Strategy</i> dan dengan bantuan dari analisis SWOT sehingga dapat menciptakan pasar yang baru dengan membuat pangsa pasar yang baru.</p>

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Objek Penelitian**

Objek dari penelitian yang akan dilakukan adalah strategi bisnis Siomay Kang Indra dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy* yang beralamat di Jl. Taman Siswa No.141, Wirogunan, Kec. Mergangsan, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55151

#### **3.2. Jenis Data**

Data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Berikut penjelasan dari kedua data yang akan diambil.

1. Data primer merupakan kumpulan fakta yang didapatkan melalui penelitian langsung dari lapangan. Untuk mempermudah pelaksanaannya, pengambilan data primer dibantu dengan daftar pertanyaan.
  - a. Data umum perusahaan meliputi sejarah berdirinya perusahaan, serta informasi yang berhubungan dengan penelitian.
  - b. Data aktual, meliputi data-data umum perusahaan yang didapatkan dengan wawancara.
2. Data sekunder adalah data yang didapatkan dari kajian literatur atau studi pustaka untuk memperoleh informasi dan landasan teori berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti dan perolehan literatur yang membahas tentang metode atau objek yang digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

#### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang diinginkan agar dapat membantu dalam penelitian maka digunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Penelitian Lapangan

Metode pengumpulan data dengan penelitian langsung di lokasi, dalam hal ini adalah Siomay Kang Indra yang beralamat di Jl. Taman Siswa No.141,

Wirogunan, Kec. Mergangsan, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55151. Dengan cara mengamati secara langsung bagaimana keadaan dan kegiatan yang terjadi sesuai dengan kebutuhan data yang dibutuhkan dalam penelitian.

## 2. Metode Wawancara

Merupakan cara memperoleh data dengan melakukan percakapan atau wawacara dengan sumbernya langsung untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk penelitian.

## 3. Kuesioner

Metode ini digunakan dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan yang sudah dibuat untuk diberikan pada responden dan pihak yang terkait dengan penelitian, untuk memperoleh informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian.

## 4. Studi Pustaka

Pengumpulan data dengan menggunakan studi pustaka yaitu dengan mengambil informasi dari buku atau literatur yang membahas permasalahan yang sama dengan yang diteliti.

### **3.4. Pengolahan dan Analisis Data**

Pada dasarnya, metode penelitian yang dilakukan peneliti dapat dibagi menjadi beberapa tahapan utama, yaitu tahap persiapan, identifikasi masalah, studi lapangan, studi literature, tahap pengumpulan, dan pengolahan data, serta analisa hasil dan kesimpulan.

#### 1. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Tahap pertama pada penelitian ini adalah mengidentifikasi permasalahan yang terjadi di obyek penelitian yaitu Siomay Kang Indra. Identifikasi masalah dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian dan juga dari penelitian sebelumnya. Identifikasi masalah tersebut selanjutnya dirumuskan menjadi rumusan masalah yang selanjutnya akan diteliti.

#### 2. Studi Literatur



Studi literatur yang dilakukan dalam penelitian ini adalah studi penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, teori-teori mengenai *Blue Ocean Strategy*, sistem pelayanan, dan metode-metode yang berkaitan.

### 3. Penentuan Variabel

Penentuan Variabel dilakukan untuk memberikan acuan dalam dasar pembuatan kuesioner yang akan digunakan dalam Penelitian.

### 4. Pengumpulan dan Pengolahan Data

Setelah mencari literatur, menentukan variabel yang akan digunakan di kuesioner dan mencari metode penyelesaian dari permasalahan yang dihadapi dilapangan, maka selanjutnya dilakukan pengumpulan data. Pengumpulan data tersebut dilakukan dengan wawancara dan menggunakan kuesioner. Setelah data yang dibutuhkan dirasa cukup maka dilanjutkan melakukan pengolahan data.

### 5. Analisis dan Kesimpulan

Setelah dilakukan pengolahan data, maka tahap terakhir yaitu melakukan analisa dari data yang sudah diolah. Setelah itu dilakukan penarikan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan.

Setelah data-data yang dibutuhkan didapatkan, langkah selanjutnya adalah mengolah data tersebut dengan model matematis yang sesuai dengan metode yang digunakan. Setelah itu dilakukan pengolahan data, yang kemudian dianalisis hasilnya dalam bentuk kesimpulan dari penelitian ini.

#### **3.4.1. Teknik Pengolahan Data**

Pada bagian teknik pengolahan dan analisis data, akan dijelaskan secara singkat dari tahapan dalam penerapan *Blue Ocean Strategy*. Berikut merupakan tahapan dalam pengolahan data.

1. Melakukan pengamatan secara langsung di perusahaan.
2. Melakukan wawancara dengan pihak perusahaan dan konsumen.
3. Membuat kuesioner daftar pertanyaan dan disebar ke responden dalam hal ini konsumen dari Siomay Kang Indra.
4. Uji validitas dan reliabilitas.

5. Membuat kanvas strategi awal (untuk melihat posisi antara objek yang sedang diteliti dengan pesaing pada keadaan sesungguhnya).
6. Melakukan empat langkah kerja dari *Blue Ocean Strategy*, yaitu menghapuskan, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan.
7. Membuat Skema Hapuskan- Kurangi- Tingkatkan- Ciptakan dan menentukan fokus gerakan menjauh serta strategi berdasarkan *Blue Ocean Strategy*.

### 3.4.2. Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data dilakukan untuk mengetahui sejauh mana data yang ada dapat mewakili sejumlah sampel dari populasi. Rumus yang digunakan untuk uji kecukupan data Wiratna Sujarweni (2014) yaitu rumus Slovin's Formula adalah

$$\frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

N : jumlah kuesioner

e : error yang diharapkan

### 3.4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Uji Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya, suatu tes atau instrument pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur, yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut (Azwar 1997).

Validitas adalah bukti bahwa instrumen, teknik, atau proses yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep benar-benar mengukur konsep yang dimaksudkan (Sekaran 2006). Teknik analisi yang digunakan untuk melakukan uji validitas adalah koefisien korelasi *Pearson* dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - (\sum X)(\sum Y)/n}{\sqrt{[\sum X^2 - (\sum X)^2/n] [\sum Y^2 - (\sum Y)^2/n]}}$$

Keterangan:

X	=	Skor setiap variabel
Y	=	Skor total variabel untuk responden
n	=	Jumlah Responden
r	=	Koefisien korelasi

Untuk menguji validitas digunakan alat bantu SPSS *for windows*. Dari hasil perhitungan korelasi akan didapat suatu koefisien korelasi yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas suatu item dan untuk menentukan apakah suatu item layak digunakan atau tidak. Dikatakan valid apabila nilai r hitung  $\geq$  r table, dikatakan tidak valid apabila nilai r hitung  $\leq$  r table.

## 2. Uji Reliabilitas

Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi disebut sebagai pengukuran yang memiliki reliabel, walaupun reliabilitas mempunyai berbagai nama lain seperti keterpercayaan, keterandalan, keajegan, kestabilan, konsistensi, dan sebagainya, namun ide pokok yang terkandung dalam konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya (Azwar 1997).

Reliabilitas membutuhkan konsistensi dan stabilitas instrument pengukuran, suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias (bebas kesalahan-*error free*) dan karena itu menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam instrumen, dengan kata lain, reliabilitas suatu pengukuran merupakan indikasi mengenai stabilitas dan konsistensi di mana instrument mengukur konsep dan membantu menilai “ketepatan” sebuah pengukuran (Sekaran 2006). Teknik analisis yang digunakan untuk melakukan uji reliabilitas adalah formula umum koefisien alpha dengan rumus:

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

r = koefisien reliabilitas instrument (*cronbach alpha*)

k = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = total varians butir

$\sigma_t^2$  = total varians

Untuk menguji reliabilitas digunakan alat bantu SPSS *for windows*. Nilai Alpha kemudian kita bandingkan dengan nilai r tabel dengan nilai N dicari pada distribusi nilai r tabel. Apabila nilai alpha  $\geq$  r tabel artinya item-item kuesioner dapat dikatakan reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian

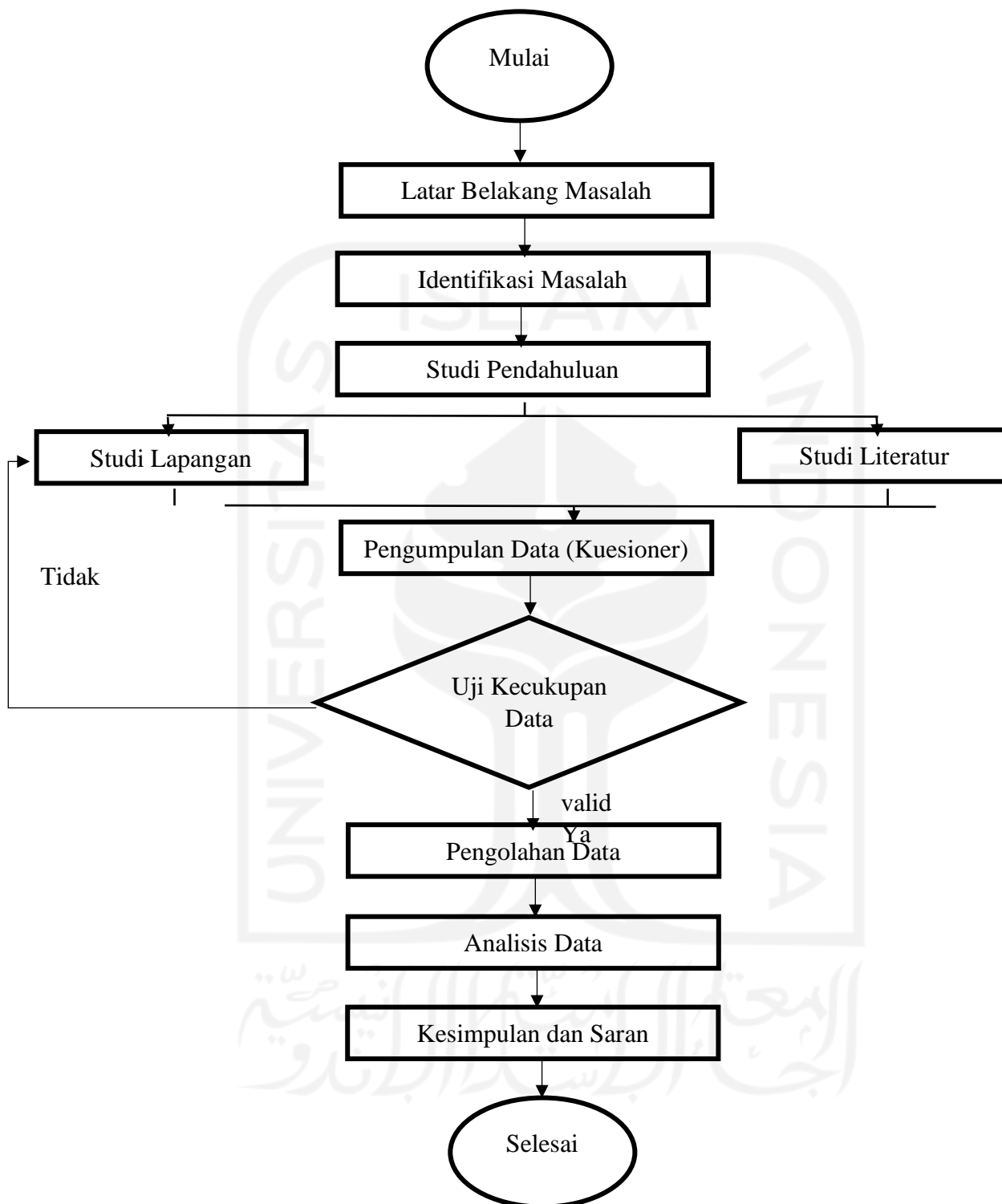
### 3.5 Analisis Hasil

Tahapan analisis hasil ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran lengkap dari penelitian yang telah dilakukan, yang secara spesifik mengarah kepada analisis implementasi sebelum ditarik sebuah kesimpulan.

### 3.6 Kesimpulan dan Saran

Tahapan terakhir, dari penelitian ini adalah menyimpulkan permasalahan yang telah diselesaikan, setelah dilakukan analisis permasalahan. Dilakukan penarikan kesimpulan yang bertujuan untuk mrangkum hasil akhir dari penelitian. Untuk saran diberikan masukan kepada pihak Siomay Kang Indra untuk penyelesaian permasalahan.

### 3.7 Diagram Alir Penelitian



Gambar 3.1 *Flowchart* Penelitian

### 3.8 Hasil Penelitian

Setelah melakukan perancangan penelitian, maka dari penelitian ini diharapkan dapat memperoleh hasil yang dapat menjawab rumusan masalah dan tujuan yang ada.

Selain itu dapat memberikan saran kepada perusahaan untuk menerapkan *Blue Ocean Strategy* untuk memenangkan pasar yang ada dan keluar dari zona Red Ocean yang saat ini banyak ditemukan antar pesaing di dunia kuliner.



## **BAB IV**

### **PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

#### **4.1. Pengumpulan Data**

##### **4.1.1. Profile Perusahaan**

Siomay Kang Indra beralamat di Jl. Taman Siswa No.141, Wirogunan, Kec. Mergangsan, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55151. Tempat makan ini didirikan oleh Bapak Indra pada tahun 2010. Siomay Kang Indra saat ini memiliki 6 karyawan baik laki laki maupun perempuan. Lokasi Siomay Kang Indra yang berada di tengah kota Yogyakarta dan dekat dengan kampus Universitas Islam Indonesia menjadi favorit bagi para mahasiswa maupun warga sipil biasa untuk makan siang. Selain dekat dengan kampus, Siomay Kang Indra berada tidak jauh dari perkantoran.

##### **4.1.2. Faktor Internal**

Siomay Kang Indra merupakan suatu usaha dagang yang bidang usahanya terletak di Jl. Taman Siswa No.141, Wirogunan, Kec. Mergangsan, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta .Produksi Siomay Kang Indra yang ada dilakukan secara langsung di lokasi produksi yang juga menjadi tempat penjualan dari hasil produksi dari rumah makan ini. Menurut penjelasan dari Bapak Indra sebagai pemilik Siomay Kang Indra, proses pembuatan dari produk di Siomay Kang Indra ini awalnya adalah pemilihan bahan baku serta bahan pendukung masih didapatkan dengan cara membeli langsung ke pasar tradisional yang ada di Yogyakarta,. Biasanya pesanan akan diantarkan langsung oleh supplier yang telah bekerjasama dengan Siomay Kang Indra, tetapi ada sebagian bahan baku yang dibawa sendiri dari pasr tradisional.

### 4.1.3. Faktor Eksternal

Faktor Eksternal Faktor eksternal adalah semua kejadian diluar perusahaan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi perusahaan (Wiliams, 2001). Kategori lingkungan eksternal perusahaan dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Lingkungan Umum

Lingkungan umum yaitu adalah lingkungan eksternal organisasi yang terdiri dari faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup yang luas dan terlepas dari operasi perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut :

##### a. Ekonomi

Yogyakarta merupakan kabupaten yang sedang gencar menggalakkan tempat-tempat wisata yang ada didalam kota ini. Ada berbagai usaha yang bisa di lakukan masyarakat setempat untuk membuka peluang usaha dan menambah penghasilan. Mendirikan rumah makan, berdagang oleh-oleh, berjualan cenderamata, bahkan membuat homestay atau hotel yang pada akhirnya akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat. Pertumbuhan wisatawan dan pendatang yang semakin bertambah setiap tahunnya memberikan perputaran uang dan transaksi keuangan yang besar, terutama di sektor industri yang berbasis pariwisata.

##### b. Pemerintahan

Pemerintah Kabupaten Yogyakarta saat ini sangat gencar dalam mempromosikan Yogyakarta sebagai kota tujuan wisata dan dengan kekayaan sumber daya alam yang dapat menarik wisatawan dari daerah lain ataupun dari mancanegara. Hal ini dibuktikan dengan Pemerintah Kabupaten Yogyakarta yang mempromosikan Yogyakarta sebagai kota pariwisata ke berbagai wilayah di Indonesia.

##### c. Sosial



Masyarakat Jawa, Yogyakarta khususnya memiliki kehidupan sosial yang tinggi. Masyarakat Yogyakarta juga dikenal ramah oleh para pendatang. Hal tersebut memberikan sisi positif dalam meningkatkan minat pendatang untuk datang ke Yogyakarta.

d. Teknologi

Kemajuan teknologi di era sekarang memberikan manfaat bagi pelaku bisnis untuk memajukan bisnisnya. Dengan kemajuan teknologi dapat memasarkan dan memperkenalkan bisnis/produk kita kepada masyarakat semua meskipun berbeda daerah dan luar negeri.

2. Lingkungan Industri

Lingkungan industri merupakan serangkaian faktor-faktor ancaman dari pelaku bisnis baru, supplier, pembeli, produk pengganti, dan intensitas persaingan di antara para pesaing yang secara langsung mempengaruhi perusahaan dan tindakan serta tanggapan kompetitifnya (Hitt, 2001). Adapun kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi persaingan di dunia industri adalah sebagai berikut :

a. Ancaman masuknya pendatang baru.

Mudahnya pendatang baru atau rumah makan baru untuk membuka warung siomay karena tidak ada syarat-syarat khusus.

b. Tingkat rivalitas diantara para pesaing yang ada.

Banyaknya jumlah warung siomay yang ada di Yogyakarta membuat konsumen dapat memilih sesuai dengan selera masing masing.

c. Tekanan dari produk pengganti.

Ada banyak rumah makan berbagai jenis makanan di Yogyakarta. memungkinkan para konsumen berganti ganti makan sesuai keinginan.

d. Kekuatan tawar menawar pembeli.

Produk atau penyedia bisnis makanan di Yogyakarta tidak memiliki harga yang berbeda jauh, sehingga konsumen dapat dengan mudah

berganti makanan jika harga yang ditawarkan lebih tinggi dari produk lain kebanyakan.

- e. Kekuatan tawar menawar pemasok.

Kebanyakan para penyedia bisnis makanan berbelanja di pasar tradisional, membuat para pemasok tidak takut jika mematok harga agak tinggi karena permintaan yang tinggi.

## 4.2 Pengolahan Data

### A. Faktor Eksternal

Berdasarkan penjelasan tentang faktor eksternal sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa indikator yang menjadi peluang dan ancaman dari Siomay Kang Indra, yaitu:

1. Indikator Peluang
  - a. Adanya hubungan baik dengan pemasok bahan baku.
  - b. Banyak wisatawan yang datang ke Yogyakarta.
  - c. Lokasi strategis di pusat kota Yogyakarta
  - d. Pangsa Pasar yang Luas
  - e. Kemajuan teknologi sebagai alat pemasaran dan penjualan.
2. Indikator Ancaman
  - a. Banyaknya pesaing yang membuat produk yang sama.
  - b. Diskon ataupun promo yang diberikan oleh pesaing.
  - c. Konsumen yang kritis akan produk yang dihasilkan.
  - d. Harga bahan baku yang semakin mahal.
  - e. Persaingan harga produk dengan pesaing yang semakin sengit.

### B. Faktor Internal

Penelitian ini menggunakan 12 variabel dimana variabel tersebut di buat untuk membuat kuisisioner. Penentuan 12 variabel ini di dasarkan pada penelitian Lupiyoadi (2001) .

1. X1 : Harga Produk
2. X2 : Variasi Produk

3. X3 : Kualitas Produk
4. X4 : Ciri Khas Produk
5. X5 : Branding
6. X6 : Kapasitas Memadai
7. X7 : Kebersihan dan Kerapian
8. X8 : Kecepatan Respon Pelayanan
9. X9 : Keramahan Pelayanan
10. X10 : Kenyamanan Tempat
11. X11 : Promosi
12. X12 : Kemudahan Transaksi

Dari 12 variabel tersebut selanjutnya akan disebarkan kepada customer. Hasil dari kuisisioner tersebut digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari Siomay Kang Indra. Menurut Sugiyono (2006) metode pengambilan data ada berbagai cara, salah satunya dengan menggunakan rating scale dengan skala rating 1 hingga 4. Skala rating tersebut untuk mengetahui tingkat kepentingan dan tingkat harapan yang definisikan sebagai berikut :

1. Skala 1 Sangat Tidak Baik
2. Skala 2 Kurang Baik
3. Skala 3 Baik
4. Skala 4 Sangat Baik

#### **4.2.1. Uji Kecukupan Data**

Uji kecukupan data dilakukan untuk mengetahui sejauh mana data yang ada dapat mewakili sejumlah sampel dari populasi. Pada penelitian ini jumlah kuesioner yang dibagi kepada customer adalah 52. Rumus yang digunakan untuk uji kecukupan data Wiratna Sujarweni (2014) yaitu rumus Slovin's Formula adalah

$$\frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

N : jumlah kuesioner

e : error yang diharapkan

maka perhitungan yang dilakukan sebagai berikut :

$$n = \frac{60}{1 + (60 \times 0,05^2)} = 52$$

sehingga data yang dibutuhkan dan juga bisa dikatakan cukup sebanyak 52 data. Dikarena  $N > n$  maka data dapat dikatakan cukup.

#### 4.2.2. Uji Validitas

Untuk pengujian validitas dengan metode pearson correlation dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 16.00 for windows. Setelah dilakukan uji validitas ternyata dari keseluruhan pertanyaan dianggap valid. Untuk menguji data dalam penelitian ini, dilakukan uji validitas data. Validitas dilakukan setelah penelitian disimpulkan dan dirumuskan berbagai temuannya. Dalam hal ini pengujian dibandingkan dengan warung siomay yang relevan dan dalam satu ranah. Perbandingan ini dilakukan untuk mengetahui di mana dan apa kaitan temuan penelitian dengan teori yang telah lebih dulu dirumuskan (Putra, 2013)

Ho : Data hasil kuesioner valid

Hi : Data hasil kuesioner tidak valid

Tingkat Signifikan A : 0,05

df : n-2 : 60-2 :48

r tabel : 0,254

Berikut adalah tabel uji validitas data Siomay Kang Indra

Tabel 4.1 Uji Validitas Siomay Kang Indra

Variabel	R-hitung	0,254	Keterangan
X1	0,557	0,254	Valid

X2	0,473	0,254	Valid
X3	0,527	0,254	Valid
X4	0,600	0,254	Valid
X5	0,556	0,254	Valid
X6	0,526	0,254	Valid
X7	0,663	0,254	Valid
X8	0,526	0,254	Valid
X9	0,499	0,254	Valid
X10	0,599	0,254	Valid
X11	0,437	0,254	Valid
X12	0,379	0,254	Valid

Dari uji validasi dengan menggunakan software SPSS didapatkan bahwa 12 variabel pada Siomay Kang Indra dinyatakan valid karena mempunyai nilai  $> 0,254$

Berikut adalah tabel uji validitas data Siomay Aditya

Tabel 4.2 Uji Validitas Siomay Aditya

Penelitian ini menggunakan Siomay Aditya sebagai pembandingan. Siomay Aditya di pilih karena lokasi nya berdekatan dengan Siomay Kang Indra.

Variabel	R-hitung	R-tabel	Keterangan
X1	0,658	0,254	Valid
X2	0,508	0,254	Valid
X3	0,536	0,254	Valid
X4	0,647	0,254	Valid
X5	0,564	0,254	Valid
X6	0,484	0,254	Valid
X7	0,645	0,254	Valid
X8	0,568	0,254	Valid
X9	0,426	0,254	Valid
X10	0,544	0,254	Valid
X11	0,416	0,254	Valid
X12	0,377	0,254	Valid

Dari uji validitas dengan menggunakan software SPSS didapatkan bahwa 12 variabel pada Siomay Aditya dinyatakan valid karena mempunyai nilai  $> 0,254$

#### 4.2.3 Uji Reliabilitas

Ho : Data kuesioner reliabel

Hi : Data kuesioner tidak reliabel

Berikut adalah tabel uji reliabilitas Siomay Kang Indra dan Siomay Aditya

Tabel 4.3 Uji Reabilitas Siomay Kang Indra dan Siomay Aditya

Perusahaan	<i>Cronbach Alpha</i>	Nilai batas bawah	Keterangan
Siomay Kang Indra	0,767	0,6	Valid
Siomay Aditya	0,770	0,6	Valid

Dari tabel di atas dapat ditunjukkan bahwa nilai hasil reabilitas masing-masing perusahaan > 0,60 (nilai *Cronbach Alpha*), maka dari hasil ini dapat diperoleh kesimpulan bahwa semua variabel pada kuesioner tersebut dinyatakan reliabel.

#### 4.2.4 Rekapitulasi Kuesioner

Data yang diperoleh dari setiap variabelnya, dihitung bobot rata-rata, berikut perhitungan bobot rata-rata yang dihitung dengan rumus

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n 1X_i}{n}$$

Berikut adalah tabel rekapitulasi hasil kuesioner Siomay Kang Indra

Tabel 4.4 Rekapitulasi hasil kuesioner Siomay Kang Indra

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
2.41	2.39	2.5	2.64	2.37	2.16	2.48	2.34	2.34	2.34	2.39	2.25

Berikut adalah tabel rekapitulasi hasil kuesioner Siomay Siomay Aditya

Tabel 4.5 Rekapitulasi hasil kuesioner Siomay Aditya

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
2.55	2.20	2.39	2.82	2.45	2.36	2.63	2.41	2.18	2.22	2.57	2.43

#### 4.2.5 Penentuan Nilai *Strengths* dan *Weakness*

Nilai rata-rata dari setiap variabel kemudian dibandingkan

untuk memilih variabel mana yang akan dijadikan sebagai *Strengths* dan *weakness*. Apabila Siomay Kang Indra > Siomay Aditya maka variabel itu akan dijadikan *strengths* sedangkan apabila Siomay Kang Indra < Siomay Aditya, maka variabel tersebut dijadikan sebagai *weakness*. Data mengenai *strengths* dan *weakness* ditampilkan dalam tabel 4.6 berikut

Tabel 4.6 *Strengths* dan *Weakness*

Variabel	Kang Indra	Siomay Aditya	Keterangan
X1	2,41	2,55	<i>waekness</i>
X2	2,39	2,20	<i>strengths</i>
X3	2,5	2,39	<i>strengths</i>
X4	2,64	2,82	<i>weakness</i>
X5	2,37	2,45	<i>weakness</i>
X6	2,16	2,36	<i>weakness</i>
X7	2,48	2,63	<i>weakness</i>
X8	2,34	2,41	<i>weakness</i>
X9	2,34	2,18	<i>strengths</i>
X10	2,34	2,22	<i>strengths</i>
X11	2,34	2,57	<i>weakness</i>
X12	2,39	2,43	<i>weakness</i>

X1 : Harga Produk

X2 : Variasi Produk

X3 : Kualitas Produk

X4 : Ciri Khas Produk

X5 : Branding

X6 : Kapasitas Memadai

X7 : Kebersihan dan Kerapian

X8 : Kecepatan Respon Pelayanan

X9 : Keramahan Pelayanan

X10 : Kenyamanan Tempat

X11 : Promosi

X12 : Kemudahan Transaksi





## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **5.1 Analisis Data Kuesioner**

Penelitian kali ini kuesioner yang digunakan yaitu sebanyak 50 buah. Kemudian dilakukan rekapitulasi jawaban responden dan dihitung rata-rata dari hasil kuesioner untuk menentukan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Apabila hasil rata-rata variabel dari perusahaan lebih besar dibandingkan dengan pesaing maka dapat dijadikan sebagai kekuatan, sebaliknya apabila nilai rata-rata variabel dari pesaing lebih tinggi maka akan menjadi kekuatan bagi perusahaan pesaing dan kelemahan bagi perusahaan. Adapun hasil rata-rata variabel yang dijadikan sebagai kekuatan dan kelemahan sebagai berikut :

1. a. Variabel yang menjadi kekuatan Siomay Kang Indra
  - X2 : Variasi produk (2,39)
  - X3 : Kualitas produk (2,5)
  - X9 : Keramahan (2,34)
  - X10 : Kenyamanan (2,34)
2. Variabel yang menjadi kelemahan Siomay Kang Indra
  - X1 : Harga (2,41)
  - X4 : Ciri Khas Produk (2,64)
  - X5 : Branding perusahaan (2,37)
  - X6 : Ketersediaan kapasitas (2,16)
  - X7 : Kebersihan (2,48)
  - X8 : Kecepatan respon (2,34)
  - X11 : Promosi yang diberikan (2,34)
  - X12 : Kemudahan transaksi (2,29)

## 5.2 Analisis Blue Ocean Strategy

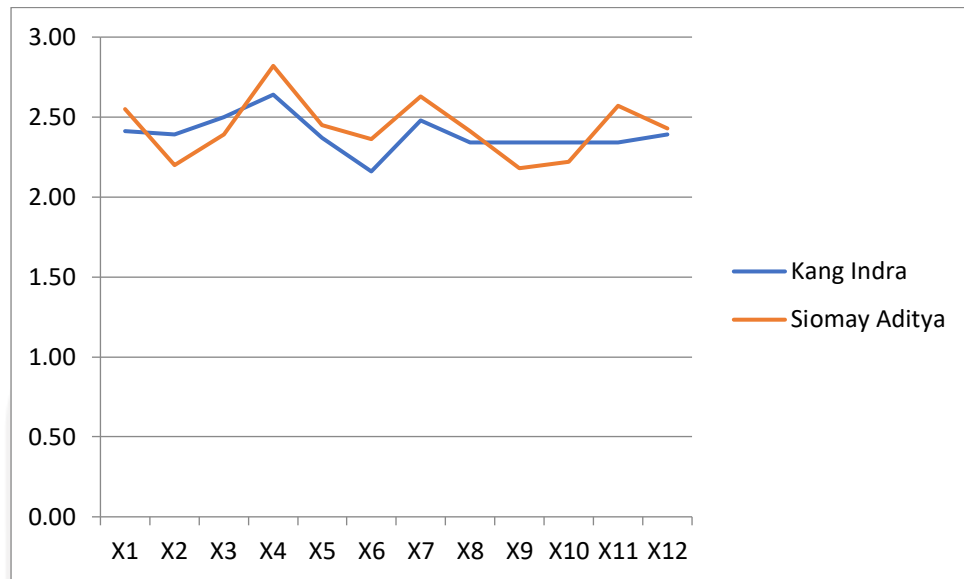
### 5.2.1 Kanvas Strategi Awal

Kanvas strategi yaitu adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun Strategi Samudra Biru yang baik. Kanvas strategi sendiri memiliki fungsi yaitu untuk merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Hal ini memungkinkan kita untuk memahami dimana kompetisi saat ini sedang terjadi dan memahami faktor-faktor apa saja yang dijadikan sebagai ajang kompetisi dalam produk, jasa, dan pengiriman, serta memahami apa yang didapatkan konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasaran (Kim dan Mauborgne, 2005). Pada kanvas strategi awal yaitu menggunakan data rekapitulasi hasil kuesioner, adapun data yang digunakan pada kanvas awal ini terlihat dalam tabel 5.1 :

Tabel 5.1 Data Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Variabel	Kang Indra	Siomay Aditya
X1	2,41	2,55
X2	2,39	2,20
X3	2,5	2,39
X4	2,64	2,82
X5	2,37	2,45
X6	2,16	2,36
X7	2,48	2,63
X8	2,34	2,41
X9	2,34	2,18
X10	2,34	2,22
X11	2,34	2,57
X12	2,39	2,43

Dari data tersebut kemudian diolah dan didapatkan hasil kanvas strategi awal sebagai berikut



Gambar 5.1 Kanvas Strategi Awal

Keterangan atribut :

X1 : Harga produk

X2 : Variasi produk

X3 : Kualitas Produk

X4 : Ciri Khas Produk

X5 : Branding perusahaan

X6 : Ketersediaan kapasitas

X7 : Kebersihan dan kerapian

X8 : Kecepatan respon

X9 : Keramahan yang diberikan

X10 : Kenyamanan tempat

X11 : Promosi yang diberikan

## X12 : Kemudahan transaksi

Melalui kanvas awal yang merangkum tingkat kompetisi dengan nilai tinggi dan sengit menandakan bahwa kedua perusahaan pesaing memberikan penawaran yang baik kepada konsumen. Pada kurva nilai strategi awal dapat dilihat bahwa posisi perusahaan dengan pesaing cukup ketat di beberapa variabel yang menandakan bahwa perusahaan berada pada posisi Red Ocean yang dimana terjadi persaingan yang sangat tinggi antara perusahaan kuliner. Dengan demikian maka perusahaan harus menciptakan strategi baru yang sesuai dengan Blue Ocean Strategy, salah satunya yaitu dengan melakukan gerak menjauh dari fokus nilai yang ditawarkan saat ini untuk menjauh dari persaingan. Dilakukan gerakan menjauh/ divergensi karena berdasarkan kanvas strategi awal yang diketahui bahwa Siomay Kang Indra memiliki fokus nilai yang sama dengan Siomay Aditya sebagai pesaing. Berdasarkan grafik kanvas strategi awal, rata-rata variabel pada kebersihan dan kerapian yaitu 2,48 pada Siomay Kang Indra masih jauh dibawah Siomay Aditya. Sementara rata-rata untuk variabel keramahan yaitu 2,34 jauh diatas Siomay Aditya. Variabel tersebut masih akan dipertimbangkan melalui kinerja empat langkah dan kanvas strategi baru dapat dibentuk setelah dilakukan tindakan melalui skema Hapuskan-KurangiTingkatkan-Ciptakan.

### 5.2.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Pada kerangka kerja empat langkah ini perusahaan menentukan faktor apa saja yang harus dihapuskan, kurangi, tingkatkan, ataupun yang akan diciptakan dalam penyusunan Blue Ocean Strategy. Kerangka kerja empat langkah juga dilakukan untuk merekonstruksi elemen-elemen nilai pembeli dalam membuat kurva nilai yang baru. Berikut ini merupakan faktor-faktor yang akan dimunculkan pada kerangka kerja empat langkah, yaitu :

## 1. Faktor yang dihapuskan

Pada bagian ini tidak terdapat faktor yang dihapuskan, karena semua faktor yang ada di industri kuliner, faktor-faktor tersebut merupakan hal yang sangat penting dan harus dimiliki oleh perusahaan. Sedangkan faktor yang dihapus merupakan faktor yang dirasa tidak menguntungkan bagi perusahaan atau yang memiliki nilai yang rendah dan tidak berefek bagi perusahaan.

## 2. Faktor yang dikurangi

### a. Harga

Harga yang ditawarkan oleh Siomay Kang Indra masih berada di atas pesaing. Oleh karena itu harga yang ditawarkan perlu dikurangi sedikit lagi agar minat beli konsumen terhadap Siomay Kang Indra semakin tinggi. Walaupun menawarkan harga yang murah cita rasa dan makanan yang diberikan juga harus sesuai dan tidak perlu dikurangi. Dengan begitu keuntungan yang diperoleh semakin berkurang pada tiap porsi nya tetapi akan digantikan dengan semakin banyaknya konsumen yang membeli di Siomay Kang Indra. Faktor kali sangat berpengaruh dalam hal ini jadi bila keuntungan sedikit tetapi pembeli banyak maka omzet yang diperoleh juga akan banyak.

### b. Variasi

Faktor ini menuntut Siomay Kang Indra untuk menyediakan berbagai macam bahan baku untuk menu-menu tersebut. Terkadang sebagian menu yang kurang banyak dipesan menghabiskan biaya pengadaan bahan baku menu tersebut. Salah satu cara untuk mengurangi variasi menu ini adalah dengan meninjau secara menyeluruh menu-menu apa saja yang paling sering dipesan dan menu yang kurang atau sering tidak dipesan oleh konsumen atau pelanggan. Kemudian menu yang

kurang atau sering tidak dipesan oleh konsumen dikurangi penyediaan bahan bakunya atau bahkan ditiadakan. Hal ini dapat meminimalisir biaya yang dikeluarkan oleh Siomay Kang Indra dalam penyediaan bahan baku

### 3. Faktor yang ditingkatkan

Pada faktor yang harus ditingkatkan ini perusahaan harus mempertimbangkan faktor-faktor lemah yang harus ditingkatkan untuk dapat bersaing atau bahkan dapat keluar dari persaingan saat ini. Adapun faktor yang ditingkatkan yaitu :

#### a. Ciri khas

Untuk saat ini Siomay Kang Indra sebenarnya sudah memiliki ciri khas produk yang menjadi menu andalan, namun pesaing memiliki menu ciri khas yang menjadi andalan lebih dari satu varian yang membuat Siomay Kang Indra harus lebih meningkatkan dan menambah suatu ciri khas produk baru dengan berbagai bahan baku yang lebih bervariasi. Dengan meningkatkan dan menambah ciri khas produk tentu dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan karena akan membuat meningkatnya minat konsumen.

#### b. Branding

Untuk saat ini branding dari Siomay Kang Indra masih kalah bersaing dengan nama-nama pesaing kuliner yang lain yang ada di Yogyakarta. Dengan meningkatkan branding maka dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan. Siomay Kang Indra akan dikenal luas oleh masyarakat yang ada di Yogyakarta dan juga luar daerah. positif bagi perusahaan karena akan membuat meningkatnya minat konsumen.

#### c. Kapasitas

Ketersediaan kapasitas yang ada di Siomay Kang Indra belum cukup untuk menampung konsumen yang ada pada saat-saat tertentu seperti makan siang di hari-hari biasa dan juga saat

bulan Ramadhan pada saat jam berbuka puasa masih kekurangan kapasitas yang menyebabkan banyak konsumen yang menunggu giliran meja makan bahkan ada yang sampai mencari ke Rumah Makan lain. Dengan ditingkatkannya kapasitas diharapkan konsumen akan lebih nyaman dan tidak harus bergantian meja makan.

d. Kebersihan

Kebersihan tentu menjadi penilaian penting konsumen untuk memilih tempat makan. Untuk itu diharapkan Siomay Kang Indra dapat meningkatkan kebersihan dengan mempekerjakan karyawan khusus yang mengontrol kebersihan di Siomay Kang Indra baik di Ruang Makan ataupun di dapur, dan tidak lupa kebersihan di toilet.

e. Kecepatan

Pelayanan Kecepatan Pelayanan sangat perlu ditingkatkan dikarenakan dengan cepat dilayaninya konsumen tentunya merasa nyaman tidak perlu menunggu dengan lama. Tidak hanya untuk pengambilan makanan saja, tetapi juga dengan minuman karena konsumen akan merasa senang jika makanan dan minuman yang dipesan diberikan dengan selang waktu yang tidak terpaut jauh.

f. Kenyamanan

Kenyamanan menjadi faktor penting dalam bisnis kuliner. Bila dilihat dari hasil kuesioner Siomay Kang Indra berada diatas pesaing karena penataan meja makan namun tetap perlu ditingkatkan mengingat kapasitas di Siomay Kang Indra berada di bawah pesaing. Karena kedua faktor tersebut saling berpengaruh satu sama lain.

g. Promosi

Untuk saat ini promosi yang dilakukan hanya radio lokal. Menambahkan promosi dengan lewat media sosial

memungkinkan, cara ini dirasa sangat efektif karena pada saat ini media sosial sedang menjadi tren dikalangan masyarakat. Tetapi 63 cara promosi ini perlu di tingkatkan lagi dalam intensitas memposting gambar dan keaktifan di media sosial. Selain itu dapat juga dengan meningkatkan promosi di media cetak dan memunculkan reklame guna menarik perhatian dari calon pembeli, dengan begitu maka promosi perlu untuk ditingkatkan dengan tujuan menarik minat konsumen.

#### h. Kemudahan

Transaksi Kemudahan transaksi perlu ditingkatkan lagi dikarenakan konsumen tentu menginginkan proses pembayaran yang mudah yang membuat konsumen merasa puas yang nantinya membuat konsumen merasa nyaman. Dengan berkembangannya teknologi pembayaran perlu ditambahkan alat bayar elektronik sehingga konsumen mempunyai pilihan membayar secara tunai maupun dengan e-money.

#### 4. Faktor yang diciptakan

Dalam melakukan Blue Ocean Strategy perusahaan dapat menawarkan faktor yang belum ada sehingga perusahaan menciptakan sebuah pasar yang baru agar lebih unggul dibaningkan pesaing. Adapun faktor yang diciptakan antara lain :

- a. Inovasi produk Inovasi produk menjadi faktor yang penting untuk menarik minat pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan. Dengan melakukan inovasi terhadap suatu produk, Siomay Kang Indra memberikan sesuatu yang unik atau berbeda dari pesaingnya, dengan begitu memberikan peluang yang besar untuk menarik minat konsumen. contohnya membuat produk rendang dalam kemasan sehingga dapat dibawa saat bepergian dan bisa bertahan lebih lama dengan kemasan yang menarik. Dan juga bisa menambahkan menu yang khusus dijual di pagi,



misalkan dari jam 7 sampai jam 10 pagi tersedia soto padang, lontong sayur, dan lainnya.

b. Meeting Room

Pemilik Siomay Kang Indra harus menyadari lokasi Siomay Kang Indra berada di sekitar kantor pemerintahan maupun kantor swasta, maka dari itu pengadaan meeting room sangat dianjurkan. Dengan adanya meeting room makan bisa menjadi opsi bagi pengunjung untuk mengadakan rapat setelah atau sebelum menyantap makan.

### 5.2.3. Fokus Strategi

Strategi yang hebat pastilah memiliki fokus, dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukkan fokus tersebut (Kim dan Mauborgne, 2006). Pada kasus Siomay Kang Indra untuk saat ini dalam pandangan peneliti, untuk fokus strateginya, adalah meningkatkan atribut variabel yang masih berada di bawah dan ditempel secara ketat oleh pesaing sehingga dapat keluar dari zona merah dari persaingan. Atribut variabel yang perlu ditingkatkan tersebut adalah ciri khas produk, branding, kapasitas, kebersihan, kecepatan pelayanan, promosi, proses transaksi. Dan juga fokus pada penciptaan variabel baru seperti inovasi produk dan pengadaan meeting room. Hal lain yang perlu dipertimbangkan untuk fokus strategi adalah mengurangi pada variasi pada jenis produk yang jarang dipesan oleh konsumen. Pemberian fokus strategi pada variabel yang perlu dikurangi, ditingkatkan yang masih bernilai rendah dan juga menciptakan pada variabel-variabel baru akan menghasilkan sebuah kurva nilai baru yang berbeda dibandingkan sebelumnya dan juga dengan pesaing, sehingga dari fokus strategi itu Siomay Kang Indra dapat melakukan gerakan divergensi (gerakan menjauh). Adapun fokus strategi di Siomay Kang Indra menurut peneliti harus berfokus pada persoalan variabel promosi karena dengan itu Siomay Kang Indra

semakin banyak dikenal oleh target pasar dan juga dapat menarik target pasar supaya mendekat.

#### **5.6.7 Gerakan Menjauh (Divergensi)**

Berdasarkan Kanvas Strategi Awal dapat dilihat masih terdapat banyak beberapa variabel yang menempel ketat dan dibawah dari pesaing yaitu pada ciri khas, branding, kapasitas, kebersihan dan promosi yang menempel dengan pesaing. Pada Kanvas Strategi Baru dapat dilihat atribut yang awalnya menempel menjadi menjauh sehingga tidak ada pertemuan dari kurva nilai pesaing. Pada gerakan menjauh ini juga Siomay Kang Indra juga harus melakukan inovasi nilai baru dengan menciptakan variabel inovasi produk dan meeting room. Siomay Kang Indra mampu melakukan perbaikan dan penciptaan pada variabel tersebut, Siomay Kang Indra dapat melakukan gerakan menjauh yang sangat signifikan dari sebelumnya dan juga dari pesaing. Menambahkan inovasi produk yang baru membuat konsumen tidak merasa bosan dengan produk yang sudah ada sebelumnya.

Dengan tersedianya meeting room dapat menjadi pilihan konsumen untuk mengadakan rapat diluar kantor yaitu di Siomay Kang Indra variabel ini berhubungan dengan kenyamanan konsumen yang akan semakin meningkat karena tersedianya fasilitas yang mendukung. Variabel ini juga berhubungan dengan branding Siomay Kang Indra sendiri. Dan akan menjadi ciri khas tersendiri karena menjadi rumah makan yang menyediakan kantong ramah lingkungan di Yogyakarta.

## BAB VI

### PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti di Siomay Kang Indra, maka dapat dihasilkan kesimpulan dan saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi perusahaan untuk diterapkan dalam penentuan alternatif strategi kedepan.

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pada usaha Siomay Kang Indra kekuatan yang paling menonjol adalah dari variasi produk, kualitas produk, keramahan pelayanan dan juga kenyamanan tempat. Sedangkan untuk kelemahan usaha Siomay Kang Indra terletak pada harga, ciri khas produk, branding perusahaan, ketersediaan kapasitas, kebersihan, kecepatan respon, promosi yang diberikan, kemudahan transaksi
2. Strategi persaingan dari Siomay Kang Indra saat ini termasuk dalam zona *Red Ocean*, hal tersebut didasari dari kanvas strategi awal yang memperlihatkan beberapa atribut yang mempunyai selisih nilai angka lebih rendah dan tidak terlalu terpaut jauh dalam segi nilai. Rancangan strategi yang sesuai dengan *Blue Ocean Strategy* adalah
  - a. Kerangka kerja empat langkah :
    - 1) Faktor yang dihapus : Tidak terdapat faktor yang dihapuskan.
    - 2) Faktor yang dikurangi : Harga Produk, variasi produk.
    - 3) Faktor yang ditingkatkan : ciri khas, branding, kapasitas tempat, kebersihan, kecepatan pelayanan, kenyamanan, promosi, dan kemudahan dalam bertransaksi
    - 4) Faktor yang diciptakan : inovasi produk dan *meeting room*
  - b. Pada fokus strategi yaitu meningkatkan atribut-atribut yang posisinya berada di bawah pesaing sehingga dapat keluar dari zona

merah, yaitu pada atribut, ciri khas, branding, kapasitas tempat, kenyamanan tempat, promosi, kemudahan transaksi, serta faktor-faktor baru yang diciptakan. Fokus strategi perusahaan lebih besar kepada ciri khas dan kapasitas tempat.

## 6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti adapun saran yang diberikan oleh peneliti kepada Siomay Kang Indra dan penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Siomay Kang Indra perlu mempertimbangkan hasil dari rancangan strategi dengan Blue Ocean Strategy untuk dapat diterapkan di Siomay Kang Indra guna memenangkan persaingan di bisnis kuliner dengan kompetitor lain dengan tetap mempertimbangkan faktor di lapangan.
2. Siomay Kang Indra harus dapat memfokuskan untuk meningkatkan ke ciri khas produk serta branding. Untuk branding Siomay Kang Indra menjalin kerja sama dengan dinas pariwisata Yogyakarta agar pamor Siomay Kang Indra dapat dikenal banyak masyarakat dan menjadi pilihan utama bagi konsumen.
3. Siomay Kang Indra harus dapat meningkatkan beberapa atribut-atribut lain yang masih dibawah pesaing namun dengan cermat agar tidak memberatkan perusahaan dalam segi cost.

### Daftar Pustaka

- Andriani, D., 2012. Pendekatan Blue Ocean Strategy Untuk Meningkatkan Strategi Pelayanan Obat di Apotek K-24.
- David, Fred R. 2004. Strategic management. Sixth Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D. & Hoskisson, 2001. Manajemen Strategis, Konsep daya saing dan globalisasi. Jakarta: Salemba.
- Hunger, D. J. & Wheelen, T. L., 2012. Manajemen Strategi. Dalam: Yogyakarta: Andi. Husen, A.N. 2015. Makanan Khas Nusantara. [Online] Available at: <http://akhmadnurkhusen.blogspot.co.id>
- hoseph, B. R., Abd., R. K. & Syamsu, A., 2012. Blue Ocean Strategy Untuk Menetapkan New Buessness Canvas Model pada PT. Pelindo. Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hassanuddin.
- Karya, E., 2013. Formulasi Blue ocean Strategi pada PT Gudang Garam Tbk.
- Kosasih, M. C. & Indiryani, R., 2014. Perumusan Blue Ocean Strategy Sebagai Strategi Bersaing Pada Perusahaan Keluarga CV. Gama Abadi. Jurnal Manajemen Vol.2 no.1 Universitas Kristen Petra.
- Kotler, P. 2004. Manajemen Pemasaran, Edisi Milenium. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Kim, W. C. & Mauborgne, R., 2016. Blue Ocean Strategy : Menciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Menjadikan Persaingan Tidak Lagi Relevan. Jakarta Selatan: Noura Books.
- Mazhaly, N., D., D. U. & Moengin, P., 2014. Penerapan Blue Ocean Strategy Di PT X Dalam Menghadapi Persaingan Penjualan Automatic Tank Gauging Di Indonesia. Jurnal Teknik Industri. ISSN: 1411-6340. Universitas Trisakti.
- Natalia, P. & Mulyana, M., 2014. Pengaruh Periklanan dan Promosi Penjualan Terhadap Keputusan Pembelian. Jurnal Ilmiah Manajemen Vol.2, No.2. ISSN: 2337-7860. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesatuan Bogor.
- Purwati, Setiawan, H. & Rohmawati, 2012. Pengaruh Harga dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Motor Honda Matic Beat. Jurnal Ekonomi dan Informasi Vol. 2, No, 3. Politeknik Negeri Sriwijaya.
- Rachman, S. A., Arto & Sugih, 2013. Pendekatan Blue Ocean Strategy Terhadap Strategi Pelayanan Rumah Sakit. pp. 6-8.

- Rangkuti, F., 1997. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Saputri, M. E. & Pranata, T. R., 2014. Pengaruh Brand Image Terhadap Kesetiaan Pengguna Smartphone Iphone. Jurnal Socioteknologi Vol. 13, No.3. Universitas Telkom.
- Siagian, Sondang P. 2004. Manajemen Strategik. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Shinta, A. 2011. Ilmu Usahatani. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Stephanie, K. M., 2002. Desain Penelitian Manajemen Strategik. Jakarta: Rajawali Press.
- Stoner, F. & Gilbert, 1995. Pengantar Bisnis. Yogyakarta: Graha Ilmu. Sugiyono, 2006. Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Widyasari, W. W., 2013. Identifikasi Struktur dan Implikasinya Terhadap Pembentukan Harga (Studi Kasus Pada Sentra Industri Keripik Tempe Sanan Malang). Jurnal Ilmiah.

<b>Pernyataan</b>	<b>TB</b>	<b>KB</b>	<b>B</b>	<b>SB</b>
Bagaimana harga produk yang ditawarkan oleh Siomay Kang Indra?				
Bagaimana kualitas rasa dari produk yang mereka berikan Siomay Kang Indra?				
Bagaimana presentasi produk yang yang diberikan Siomay Kang Indra?				
Bagaimana varian dan inovasi produk yang ditawarkan dari kedua				

Siomay Kang Indra?				
Bagaimana lokasi tempat, akses jalan dan parkir Siomay Kang Indra?				
Bagaimana <i>waiting time</i> menu yang dipesan sampai ke meja pelanggan?				
Bagaimana nilai kebersihan tempat di Siomay Kang Indra?				
Bagaimana konsep bisnis yang dibuat oleh Siomay Kang Indra?				
Bagaimana kenyamanan tempat yang diberikan Siomay Kang Indra tersebut, seperti interior design kedai terutama meja, kursi, selain itu kamar mandi dan fasilitas lain yang berhubungan dengan kenyamanan pelanggan?				
Bagaimana promosi yang ditawarkan Siomay Kang Indra kepada pelanggannya?				
Bagaimana jika Siomay Kang Indra memiliki cabang di pinggir kota agar mudah dijangkau oleh pembeli?				

### Kuesioner

Keterangan : STB : Sangat Tidak Baik TB : Tidak Baik B : Baik SB : Sangat Baik

