

**RANCANGAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN
BLUE OCEAN STRATEGY UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN DALAM
PERSAINGAN BISNIS PENJUALAN SEPATU**

(Studi Kasus : Toko Heloobang Yogyakarta)

TUGAS AKHIR

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



Nama : Naufal Ghoza Prawesta

NIM : 18 522 106

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

2023

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwasanya penelitian ini adalah hasil penelitian saya sendiri terkecuali pada ringkasan yang memiliki sumber yang telah saya cantumkan dan saya jelaskan sumbernya. jika ternyata di kemudian hari terbukti pengakuan saya terkait hasil penelitian saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak intelektual, maka saya bersedia ijazah yang saya terima untuk ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 30 September 2022



Naufal Ghoza Prawesta

NIM. 18522106

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN**HELOOBANG SNEAKERS MARKET**

Jl. Brojowikalpo No. 285A, Kec. Depok, Kab. Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Telp.085647778636

SURAT SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Yayan Sham

Jabatan : Owner

Dengan ini menyatakan bahwa :

Nama : Naufal Ghoza Prawesta

Nim : 18522106

Fakultas/Jurusan : FTI/Teknik Industri

Universitas : Universitas Islam Indonesia

Telah selesai melakukan penelitian pada Toko Heloobang, terhitung mulai tanggal 14 Maret 2023 sampai 31 April 2023 untuk mendapatkan data dalam rangka penyusunan Tugas Akhir/ Skripsi dengan judul “ **RANCANGAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN DALAM PERSAINGAN BISNIS PENJUALAN SEPATU (Studi Kasus : Toko Heloobang Yogyakarta).**

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Yogyakarta 7 Mei 2023

owner

Yayan Sham

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

RANCANGAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRAREGY* UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN DALAM PERSAINGAN BISNIS PENJUALAN SEPATU

(Studi Kasus : Toko Heloobang Yogyakarta)

TUGAS AKHIR

Disusun Oleh :

Nama : Naufal Ghoza Prawesta

No. Mahasiswa : 18522106

Yogyakarta, 7 Juni 2023

Menyetujui,

Dosen Pembimbing



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

الجامعة الإسلامية
الاندونيسية

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

RANCANGAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN DALAM PERSAINGAN BISNIS PENJUALAN SEPATU

(Studi Kasus: Toko Heloobang)

Disusun Oleh :

Nama : Naufal Ghoza Prawesta
No. Mahasiswa : 18 522 106

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, Februari 2023

Tim Penguji

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

Ketua

Elanjati Worldailmi, S.T., M.Sc.

Anggota I

Abdullah Azzam, S.T., M.T.

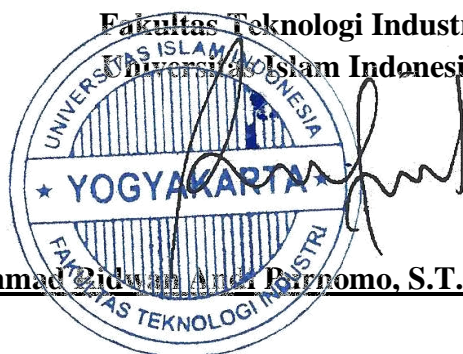
Anggota II

Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik Industri

Fakultas Teknologi Industri

Universitas Islam Indonesia



Ir. Muhammad Ridwan Anwar Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D., IPM

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur pada Zat yang Maha Agung

Allah Subhanahu wa taalla

Atas segala rahmat, hidayah, nikmat dan hikmah kehidupan yang dianugerahkan

Pada penulisan tugas akhir/ skripsi ini dapat terselesaikan

Sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa

Sallam, keluarga, sahabat dan para pengikutnya.

Skripsi penulis persembahkan kepada:

Ayah & Ibu

Terima kasih tak terhingga atas semua kasih sayang yang tulus pengorbanan dan perjuangan

Tak lupa untaian do’a dalam setiap sujud yang terlantun bagi Penulis.

MOTTO

“Jangan biarkan kesulitanmu menguasaimu, percayalah bahwa ini malam yang gelap dan hari yang cerah akan datang. Karena sesungguhnya dengan kesulitan aka nada kemudahan”

(QS.AL-Insyirah:5)

“Sebaik-baiknya manusia adalah yang paling banyak memberi manfaat bagi orang lain”

-HR. Bukhari Muslim-

“Janganlah engkau bersedih, sesungguhnya Allah bersama kita”

(QS At-Taubah:40)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada kehadiran Allah Subhanahu wa ta'ala yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga pelaksanaan Tugas Akhir serta penyusunan Laporan Tugas Akhir dengan judul “Rancangan Strategi Pemasaran Menggunakan Pendekatan *Blue Ocean Straregy* Untuk Meningkatkan Penjualan Dalam Persaingan Bisnis Penjualan Sepatu” dapat diselesaikan dengan baik. Tak lupa shalawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW dan penerusnya yang telah membawa Islam kepada seluruh umat manusia.

Tugas Akhir merupakan salah satu prasyarat bagi mahasiswa untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia. Dalam pelaksanaan penelitian di UKM Toko Heloobang, Sleman, Yogyakarta. Penulis banyak mendapatkan dukungan, kesempatan, dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T., IPU., ASEAN,Eng. selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. Drs. Imam Djati Widodo, M.Eng.Sc., selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Ir. Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D., IPM., selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Wahyudhi Sutrisno, S.T., M.M., M.T. selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk membimbing dengan memberikan petunjuk, dan saran selama penyusunan Tugas Akhir ini.
5. Kedua Orang Tua saya atas segala dukungan serta limpahan kasih sayang, doa, serta motivasi yang diberikan kepada saya untuk terus bisa menyelesaikan studi kuliah hingga penyusunan Tugas Akhir.
6. Kepada Yayasan Sham selaku *owner* / pemilik dari Toko Heloobang yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian di Toko Heloobang.

7. Kepada seluruh sahabat dan teman-teman dari Teknik industri Angkatan 2018 serta semua pihak yang telah membantu pelaksanaan tugas akhir dan membantu dalam penulisan laporan tugas akhir ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat-Nya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan laporan tugas akhir.
8. Kepada sahabat Gandok, teman-teman SMP, teman-teman SMA serta teman-teman lainnya yang telah memberikan motivasi dalam penyusunan tugas akhir ini. Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat-Nya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan laporan tugas akhir.

Penulis menyadari bahwa dalam serangkaian penyusunan laporan tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna serta masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, segala macam kritik dan saran yang bersifat membangun penulis harapkan demi perbaikan laporan ini. Akhir kata semoga Laporan Tugas Akhir ini dapat digunakan sebagaimana mestinya serta bermanfaat bagi penulis khususnya untuk para pembaca yang berminat umumnya. *Aamiin Yaa Robbal 'Alamiin.*

Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 5 Juni 2023



Naufal Ghoza Prawesta

ABSTRAK

Toko Helloobang merupakan salah satu dari sekian banyak toko yang menjual produk sepatu khususnya merek Vans di Yogyakarta. Hal ini tentu saja menjadikan Toko Helloobang serta toko yang menjual barang sejenisnya saling bersaing untuk terus menarik minat dari konsumen. Saat ini dengan seiring berjalannya *trend* yang berkembang di bidang *fashion*, banyak bermunculan toko baru yang menjual produk sepatu khususnya merek Vans di Yogyakarta. Hal ini membuat penjualan dari Toko Helloobang menurun, dikarenakan keunggulan dari toko lainya seperti dari segi lokasi, fasilitas, *branding*, serta konsep yang ditawarkan. Salah satunya yaitu Toko Surplus yang menjadi kompetitor terdekat Toko Helloobang lokasinya berjarak kurang dari 2 km dari Toko Helloobang. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh strategi pemasaran yang tepat untuk Toko Helloobang dalam menghadapi permasalahan yang ada. Penelitian ini memiliki tujuan untuk memberikan rancangan berupa usulan bagaimana strategi BOS (*Blue Ocean Strategy*) nantinya akan diterapkan pada bidang usaha Toko Helloobang dengan menggunakan analisis SWOT dalam mengetahui kondisi internal dan eksternal toko serta mengetahui kanvas strategi awal dan kanvas strategi baru pada Toko Helloobang. Pengambilan data pada penelitian ini melalui observasi lapangan, wawancara dengan pemilik Toko Helloobang, pengisian kuesioner menggunakan *google form*, dan studi pustaka. Setelah dilakukan analisis pada hasil penelitian didapatkan kekuatan dari Toko Helloobang yaitu pada harga, kualitas produk, fasilitas, kecepatan dan respon pelayanan, kenyamanan tempat. Sedangkan kelemahan dari Toko Helloobang yaitu pada kebersihan dan kerapian *display*, ciri khas produk, *branding* (merek), promosi produk, dan kemudahan transaksi. Untuk rancangan strategi pemasaran yang baru diperoleh segmentasi pada pelanggan baru dengan fokus menjual *toddler shoes* yakni sepatu balita / anak-anak dan sandal *foam* untuk orang dewasa hingga tua, selain itu ada pemberian kartu member (*membership card*) bagi *dropshipper* maupun pelanggan untuk mendorong tingkat penjualan dan memperluas area parkir atau mempertimbangkan lokasi toko yang strategis yang masih belum dilakukan pesaing. Dengan adanya atribut baru serta faktor tambahan yang baru diharapkan dapat membuka peluang pangsa pasar baru bagi Toko Helloobang serta dapat menjadi rancangan strategi pemasaran yang tepat bagi Toko Helloobang.

Keywords : *Blue Ocean Strategy*, SWOT, strategi bisnis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN	ii
SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	iv
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Batasan Masalah	5
1.6 Sistematis Penulisan	5
BAB II KAJIAN LITERATUR.....	8
2.1 Kajian Deduktif.....	8
2.1.1 Bisnis	8
2.1.2 Strategi.....	8
2.1.3 Manajemen Strategi	9
2.1.4 Pemasaran	10
2.1.5 Strategi Persaingan	12
2.1.6 Segmen Pasar.....	13
2.1.7 Analisis SWOT.....	14
2.1.8 <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS).....	15
2.2 Kajian Induktif	19
BAB III METODE PENELITIAN	19
3.1 Objek Penelitian.....	38
3.2 Subjek Penelitian	38
3.3 Sumber Data	38
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	39

3.5	Teknik Pengolahan Data	42
3.6	Metode Analisis Data.....	43
3.6.1	Uji Kecukupan Data	43
3.6.2	Uji Validitas.....	43
3.6.3	Uji Reliabilitas	44
3.6.4	Analisis SWOT.....	44
3.6.5	Perumusan Blue Ocean Strategy	45
3.7	Alur Penelitian	46
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA		49
4.1	Faktor Internal.....	49
4.1.1	Profil Perusahaan	49
4.1.2	Data Operasional	50
4.1.3	Proses Pemasaran	50
4.1.4	Produk.....	51
4.1.5	Kekuatan dan Kelemahan.....	51
4.2	Faktor Eksternal	52
4.2.1	Ekonomi	52
4.2.2	Teknologi.....	52
4.2.3	Konsumen.....	53
4.2.4	Pesaing.....	53
4.3	Pengolahan Data	55
4.3.1	Faktor Internal	55
4.3.2	Faktor Eksternal.....	56
4.4	Data Pelanggan	56
4.4.1	Variabel	56
4.5	Pengolahan Data Hasil Kuesioner	57
4.5.1	Uji Kecukupan data	57
4.5.2	Uji Validitas.....	58
4.5.3	Uji Reliabilitas	60
4.5.4	Rekapitulasi Hasil Kuesioner	60
4.6	Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS).....	61
4.7	External Factors Analysis Strategy (EFAS)	64
BAB V PEMBAHASAN		69
5.1	Pendekatan Kuantitatif.....	69
5.2	Analisis Data Kuesioner	70
5.3	Analisis <i>Blue Ocean Strategy</i>	71

5.3.1	Kanvas Awal	71
5.3.2	Kerangka Kerja Empat Langkah	72
5.3.3	Segmentasi Pelanggan Baru	75
5.3.4	Skema Kerja Empat Langkah	76
5.3.5	Kanvas Strategi Baru	77
5.3.6	Perbandingan Kanvas Awal Dengan Kanvas Baru	79
5.3.7	Fokus Strategi	80
5.3.8	Divergensi.....	90
BAB VI PENUTUP.....		91
6.1	Kesimpulan	91
6.2	Saran	92
DAFTAR PUSTAKA.....		93
LAMPIRAN		96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Penjualan Heloobang bulan Januari 2022-April 2023	3
Gambar 2.1 Konsep Kerangka Kerja Empat Langkah	18
Gambar 3.1 <i>Flowchart</i> Penelitian.....	46
Gambar 5.1 Diagram Kuadran Posisi Toko Heloobang	69
Gambar 5.2 Kanvas Strategi Awal	72
Gambar 5.3 Kanvas Strategi Baru	78
Gambar 5.4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal dengan Kanvas Strategi Baru	79

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Matriks SWOT	15
Tabel 2.2 Perbedaan <i>Red Ocean Strategy</i> dengan <i>Blue Ocean Strategy</i>	16
Tabel 2.3 Kajian Induktif.....	23
Tabel 2.4 Posisi Penelitian	35
Tabel 3.1 Kuesioner Tingkat Kepuasan	40
Tabel 3.2 Kuesioner Tingkat Ekspektasi.....	41
Tabel 4.1 Produk di Toko Helloobang	51
Tabel 4.2 Uji Validitas Toko Helloobang	58
Tabel 4.3 Uji Validitas Toko Surplus.....	59
Tabel 4. 4 Uji Reliabilitas Toko Helloobang dan Toko Surplus	60
Tabel 4.5 Bobot rata-rata hasil kuesioner Toko Helloobang.....	61
Tabel 4.6 Bobot rata-rata hasil kuesioner Toko Surplus	61
Tabel 4.7 Faktor-faktor IFAS dari Toko Helloobang.....	62
Tabel 4.8 Pembobotan Faktor-faktor Internal	62
Tabel 4.9 Perhitungan Skor Pembobotan Faktor Internal	63
Tabel 4.10 Faktor-faktor EFAS dari Toko Helloobang.....	64
Tabel 4.11 Pembobotan Faktor-Faktor Eksternal.....	65
Tabel 4.12 Perhitungan Skor Pembobotan Faktor Eksternal.....	66
Tabel 5.1 Data Kanvas Strategi Awal	71
Tabel 5.2 Segmentasi Pelanggan Baru	76
Tabel 5.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan	76
Tabel 5.4 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Faktor yang Diciptakan	77
Tabel 5.5 Fokus Strategi Berdasarkan Metode BOS.....	81

DAFTAR BAGAN

Bagan 4.1 Struktur Organisasi Toko Heloobang..... 50

BAB I

PENDAHULUAN

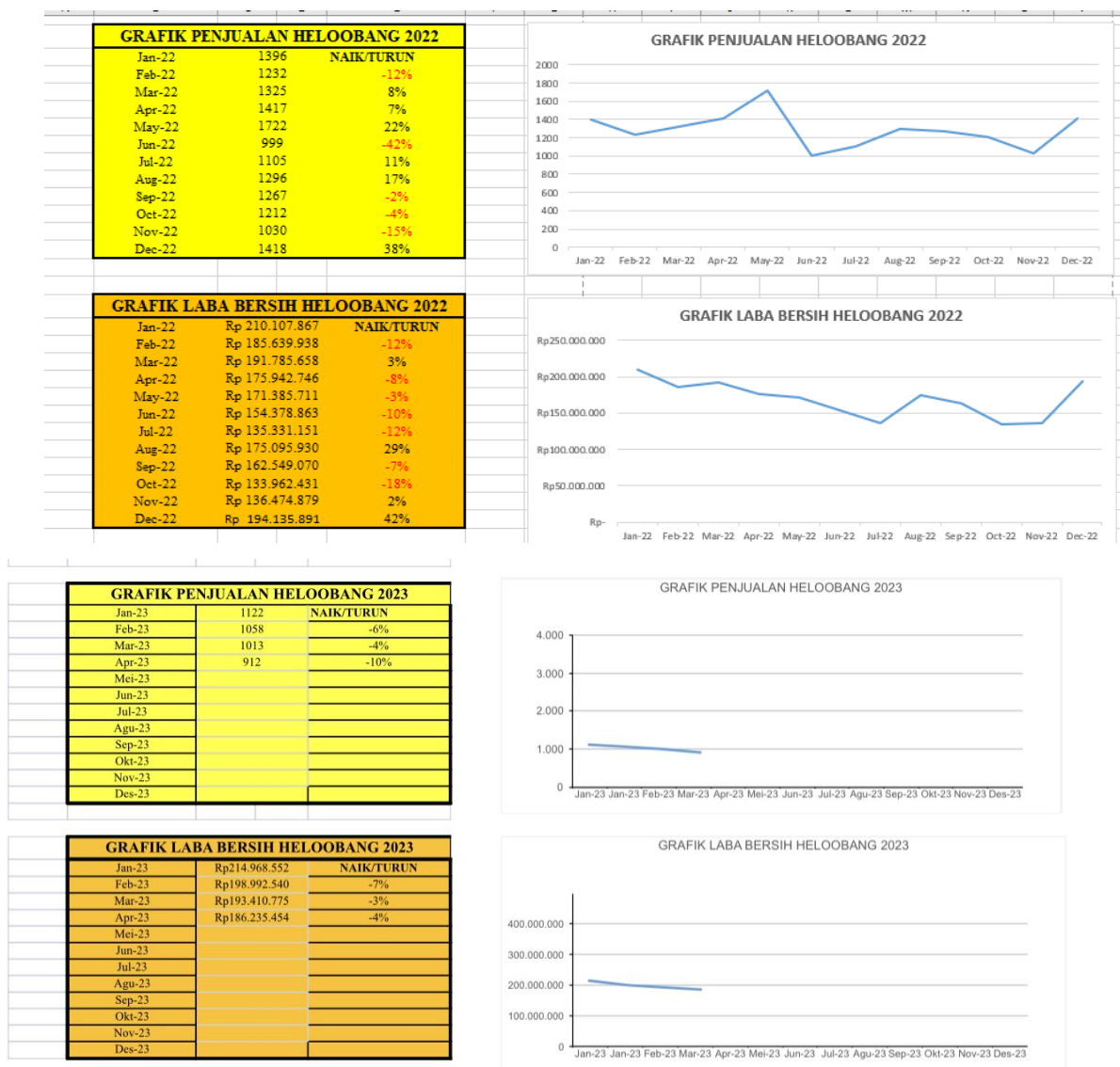
1.1 Latar Belakang

Menurut Undang-Undang nomor 20 tahun 2008 tentang UMKM, yang merupakan golongan termasuk dalam UMKM adalah usaha dengan kekayaan bersih maksimal Rp 10 miliar tidak termasuk tanah dan bangunan atau dengan omzet maksimal Rp 50 miliar per tahun. Menurut data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia, jumlah UMKM di Indonesia semakin meningkat setiap tahunnya. Tercatat dalam Kementrian Koperasi dan UMKM, jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) mencapai 65,47 juta unit pada tahun 2019. Diketahui dalam jumlah tersebut mengalami kenaikan sejumlah 1.98% jika dibandingkan dalam tahun sebelumnya sebesar 64,19 juta unit. Selain berdampak positif terhadap pendapatan negara, juga berdampak pada ketersediaan lapangan pekerjaan di dalam negeri. Dalam hal ini, keberadaan UMKM berperan penting bagi negara dalam meningkatkan perekonomian masyarakat sekitar dan berperan nyata dalam membantu pemerintah mengatasi pengangguran, serta menciptakan lapangan kerja. Upaya mengembangkan dan memajukan sektor UMKM dapat menarik lebih banyak tenaga kerja dan mengurangi pengangguran (Tambunan, 2018).

Salah satunya adalah UMKM yang bergerak di bidang *fashion*, dimana *fashion* banyak diminati oleh masyarakat sekaligus menjadi kebutuhan sekunder. Perkembangan *fashion* menjadi salah satu pendorong dibalik permintaan akan produk alas kaki, dimana setiap orang memakai sepatu untuk bekerja, tinggal atau bahkan sekedar koleksi pribadi. Penjualan sepatu semakin mengalami peningkatan yang signifikan dikarenakan pada saat ini sepatu tidak hanya dipakai untuk kebutuhan berjalan dan melindungi alas kaki semata melainkan sudah dijadikan sebagai tren *fashion* apalagi dikalangan remaja. Salah satu produk sepatu yang paling banyak diminati saat ini adalah produk sepatu merek Vans. Terbukti bahwa pada tahun 2018, perusahaan induk Vans mengumumkan adanya peningkatan pada penjualan sepatu dan pakaian sebesar 35% pada kuartal terakhir. Dapat dilihat bahwa masyarakat luas semakin menggandrungi produk sepatu merk Vans. Maka dari itu, banyak sekali usaha-usaha di bidang penjualan sepatu merek Vans yang memaksa pengusaha bersaing secara strategi maupun kreativitas dalam mengembangkan usaha baik secara pemasaran produk maupun jasa pelayanan yang diberikan.

Dalam dunia bisnis tentunya akan ada masalah yang dapat menghambat berjalannya suatu bisnis. Persaingan antar pelaku ekonomi tidak dapat dihindari. Dengan penerapan yang tepat, setiap pelaku bisnis yang menerapkan strategi tersebut akan mampu menguasai pasar perdagangan. Penanganan yang tepat dapat berupa strategi yang diterapkan dalam upaya meningkatkan penjualan serta keluar dari persaingan. Salah satunya adalah menerapkan strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*), yaitu bagaimana menciptakan ruang pasar yang belum dijelajahi yang dapat menciptakan permintaan dan memberikan peluang pertumbuhan yang menguntungkan (Kim & Mauborgne, 2018). Persoalannya adalah bagaimana bersaing secara fleksibel dalam persaingan, membaca persaingan secara cerdas, dan mengembangkan strategi dan kerangka kerja yang sistematis untuk menciptakan samudra biru (*Blue Ocean Strategy*). Banyak pelaku bisnis menggunakan strategi ini untuk memenangkan persaingan dengan kompetitornya. Strategi samudra biru bukan strategi untuk memenangkan persaingan, akan tetapi strategi untuk keluar dari dunia persaingan dengan menciptakan ruang pasar yang baru yang belum ada pesaingnya sehingga kompetisi menjadi tidak relevan. Dalam persaingan yang begitu ketat bagi unit usaha yang memiliki banyak kesamaan dengan unit usaha lainya, maka penggunaan strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*) sangat penting untuk keluar dari persaingan.

Hal ini mendorong sebuah penelitian pada salah satu UMKM yang bergerak di bidang *fashion* khususnya sepatu serta *apparel* yang bernama Toko Heloobang. Pada awalnya, Toko Heloobang masih bersifat rumahan yang melakukan penjualan secara *online* dengan menjual kembali sepatu dengan merk Vans. Sedikit demi sedikit, usaha yang dirintis sejak 2018 ini telah berkembang hingga memiliki 9 orang karyawan. Unit usaha ini sekarang sudah tersedia secara *offline* yang beralamat di Jl. Brojowikalpo 285A Sanggahan, Condongcatur, Sleman, Yogyakarta. Pemilihan lokasi Toko Heloobang sebagai objek penelitian didasari oleh ketatnya persaingan dalam penjualan sepatu/*sneakers* khususnya merk Vans di kota Yogyakarta, bahkan dalam radius kurang dari 2 kilometer dari lokasi penelitian terdapat 4 UMKM sejenis. Toko Heloobang memiliki salah satu kompetitor terdekat yakni Toko Surplus yang menawarkan konsep, fasilitas, *branding* serta promosi yang lebih menarik. Tentu hal tersebut membuat persaingan pada penjualan sepatu merk Vans ini semakin ketat serta hadirnya Toko Surplus ini mengakibatkan data penjualan pada bulan Januari 2022 hingga April 2023 terdapat penurunan pada grafik penjualan di Toko Heloobang yang semula penjualan sepatu mencapai 1722 pasang hingga menurun menjadi 912 pasang. Berikut merupakan data hasil penjualan di Toko Heloobang pada enam belas bulan terakhir:



Gambar 1.1 Grafik Penjualan Helloobang bulan Januari 2022-April 2023

Dari gambar penurunan grafik di atas, pelaku usaha secara langsung maupun tidak langsung merasakan adanya persaingan antar unit usaha, bahkan satu dari empat usaha berhenti secara temporer karena gagal dalam menyikapi persaingan. Dimana sebelumnya pernah disampaikan dalam wawancara dengan *owner* bahwa pada bisnis penjualan sepatu Vans ini memiliki persaingan sengit dikarenakan sudah banyak pengusaha yang terjun di dunia tersebut dan berlomba dalam memenangkan persaingan.

Salah satu cara untuk tetap bertahan pada bisnis penjualan sepatu / *sneakers* ini harus membangun sebuah inovasi baik secara produk maupun jasa pelayanan yang diberikan sehingga menghasilkan permintaan baru (Wijaya, 2013). Hal tersebut mendorong terciptanya

konsep *store* / bisnis *sneakers* yang sangat unik dan terdapat perbedaan pada bisnis sejenis lainnya. Harapan dalam unit usaha tersebut adalah untuk memberikan pemahaman tentang bagaimana mengembangkan bisnis mereka, terutama untuk bersaing di bidang ini dengan bisnis serupa lainnya salah satunya dengan menerapkan *Blue Ocean Strategy*. Berdasarkan uraian fenomena persaingan bisnis yang terjadi serta didukung dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Maulana (2019) tentang Analisis *Blue Ocean Strategy* untuk Meningkatkan Penjualan, menjelaskan bahwa strategi tersebut dapat mengetahui lingkungan internal dan eksternal perusahaan melalui analisis SWOT dan penerapan *blue ocean strategy* sehingga dapat meningkatkan penjualan dalam sebuah persaingan bisnis. Maka peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul "Rancangan Strategi Pemasaran Menggunakan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Untuk Meningkatkan Penjualan Dalam Persaingan Bisnis Penjualan Sepatu" dengan studi kasus Toko Heloobang.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan di atas, maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa usulan strategi pemasaran menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy* pada Toko Heloobang?
2. Bagaimana perbandingan antara kanvas strategi awal dan kanvas strategi baru pada Toko Heloobang?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menentukan usulan strategi pemasaran menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy* pada Toko Heloobang
2. Mengetahui perbandingan kanvas strategi awal dan kanvas strategi baru pada Toko Heloobang

1.4 Manfaat Penelitian

Pada setiap penelitian memberikan manfaat bagi pembaca maupun peneliti maka dari itu, manfaat penelitian kali ini adalah sebagai berikut.

1. Bagi Peneliti

Mampu mengimplementasikan ilmu yang didapatkan selama kuliah dengan kondisi dilapangan yang terjadi saat ini, serta dapat melakukan analisis menerapkan bisnis pribadi, dalam kaitannya dengan strategi pemasaran menggunakan metode *Blue Ocean Strategy*.

2. Bagi Toko Sepatu Helloobang

Mampu digunakan sebagai usulan dalam masukan strategi pemasaran dan sebagai sumber informasi bagi Toko Sepatu untuk memberikan masukan strategi pemasaran dengan *Blue Ocean Strategy* sehingga dapat mengevaluasi kinerja secara lebih baik

3. Bagi Peneliti Lain

Dapat digunakan sebagai referensi lain pada penelitian berikutnya, khususnya dalam penyelesaian kasus menggunakan strategi pemasaran *Blue Ocean Strategy*

1.5 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian akan dilakukan pada toko sepatu Helloobang
2. Strategi Samudera Biru (*Blue Ocean Strategy*) dan SWOT digunakan sebagai alternatif solusi dalam penyelesaian masalah.
3. Data yang diambil berupa data internal maupun data eksternal dari toko sepatu Helloobang serta menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui konsumen.

1.6 Sistematis Penulisan

Untuk lebih terstruktur dan terarah, maka dalam penyusunanya disematkan suatu sistematika dalam penulisan berdasarkan bab demi bab yang berurutan. Adapun sistematika penulisan disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi tentang kajian tentang latar belakang dilakukan dalam penelitian, rumusan permasalahan, batasan permasalahan, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan laporan Tugas Akhir.

BAB II KAJIAN LITERATUR

Berisi suatu penjelasan secara terperinci mengenai teori-teori yang digunakan sebagai landasan untuk pemecahan masalah. Teori-teori tersebut memberikan garis besar metode yang digunakan oleh peneliti sebagai kerangka pemecahan masalah. Teori sendiri akan terbagi menjadi dua yakni, kajian induktif dan kajian deduktif.

BAB III METODE PENELITIAN

Memuat kerangka konseptual, materi penelitian, objek dan lokasi penelitian, prosedur yang digunakan, data yang akan dikaji, serta cara menganalisis yang dipakai sesuai bagan alur penelitian yang telah dibuat. Selain itu juga berisi tentang tahap identifikasi, pengumpulan data, pengolahan dan analisis data, serta diagram alir penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Memuat data-data yang diperoleh selama melakukan penelitian beserta pengolahannya dengan metode yang telah ditentukan. Pengolahan data yang dimaksud termasuk analisis yang dilakukan terhadap hasil yang diperoleh.

BAB V PEMBAHASAN

Memuat pembahasan kritis mengenai hasil penelitian yang berupa tabel, grafik, model maupun analisis dari hasil pengolahan data. Pembahasan berupa penjelasan teoritis dari hasil penelitian untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan dan menghasilkan rekomendasi.

BAB VI PENUTUP

Berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan adalah pernyataan singkat dan tepat yang menyajikan hasil penelitian dan pembahasan sebagai jawaban atas masalah yang diajukan.

Sedangkan saran adalah pemahaman yang diberikan atas dasar pertimbangan penulis, ditujukan kepada para peneliti di bidang sejenis yang ingin memperluas penelitian yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar pustaka memuat semua sumber yang digunakan dalam penelitian, baik berupa buku, jurnal maupun sumber lainnya..

LAMPIRAN

Bagian lampiran ini berisi tentang data-data dan foto pendukung dalam pembuatan laporan ini.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

Bab ini menjelaskan tinjauan literatur yang dibagi menjadi dua bagian, yaitu kajian induktif dan deduktif. Interpretasi dalam literatur deduktif adalah prosedur penelitian yang diawali dengan suatu fakta umum yang diyakini kebenarannya dan diakhiri dengan kesimpulan atau pengetahuan baru yang lebih spesifik.

Sedangkan tinjauan pustaka induktif adalah proses pengkajian yang dimulai dari peristiwa tertentu setelah pengamatan empiris dan diakhiri dengan kesimpulan umum atau pengetahuan baru. Kajian ini merupakan pengkajian yang peneliti terima dari jurnal dan jenis karya ilmiah lainnya.

2.1 Kajian Deduktif

2.1.1 Bisnis

Pada prinsipnya, bisnis merupakan kegiatan yang dilakukan oleh individu dan organisasi yang menciptakan nilai melalui produk barang dan jasa untuk memperoleh keuntungan serta memenuhi kebutuhan masyarakat. Aktivitas bisnis dilakukan oleh kelompok atau perorangan yang meliputi pada proses produksi, pertukaran kebutuhan, kegiatan distribusi serta konsumsi yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan secara finansial.

2.1.2 Strategi

2.1.2.1 Pengertian Strategi

Menurut hal yang dikemukakan oleh Kamus Besar bahasa Indonesia (KBBI) strategi memiliki definisi ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa-bangsa untuk menjalankan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai. Berdasarkan beberapa definisi dapat disimpulkan bahwasannya strategi merupakan rencana terperinci dan cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus tertentu. Di dalam kutipan buku karangan Kusumadmo (2013) yang berjudul “Manajemen Strategik-Pengetahuan” Jika diartikan kedalam bahasa Indonesia akan memiliki makna “rencana rinci untuk mencapai keberhasilan dalam situasi seperti perang, politik, bisnis, industri, atau olahraga, atau keterampilan perencanaan untuk situasi seperti itu.” Jika dikaitkan dengan bisnis dan

perekonomian strategi merupakan langkah yang diambil sebelum memulai maupun sesudah memulai suatu kegiatan dalam mengupayakan kesuksesan kegiatan tersebut.

2.2.2.2 Konsep Strategi

Dalam konteks perekonomian dan usaha konsep strategi merupakan suatu konsep yang perlu dipahami dan juga diterapkan oleh setiap pengusaha dalam segala bidang usaha. Suatu pimpinan perusahaan selalu berusaha dalam mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan juga kekuatan-kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan, dalam perkembangannya konsep mengenai strategi terus berkembang. Konsep strategi menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

- a. Menurut Chandler mengatakan bahwa strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan dalam jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya
- b. Porter mengemukakan bahwa strategi merupakan alat sangat penting dalam menyusun strategi untuk mencapai keunggulan bersaing.
- c. Menurut Andrews, dan Chaffe menyebutkan tentang strategi kekuatan motivasi untuk *stakeholders, debtholders*, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah, dan sebagainya yang baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan

Dalam konsep yang dijelaskan diatas bahwa strategi adalah hal yang terpenting dalam melakukan sesuatu khususnya memiliki konsep pada pelaksanaan pada perekonomian.

2.1.3 Manajemen Strategi

Manajemen Strategi menurut para ahli dijabarkan secara berbeda-beda. Salah satunya harus disebutkan bahwa manajemen strategi adalah suatu proses yang diatur secara sistematis oleh manajemen untuk membentuk strategi yang akan diterapkan (Hadi, 2019). Menurut pandangan Hunger dan David, selaku ahli tentang manajemen strategi, mereka mengartikan bahwa manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan Tindakan manajerial yang menentukan suatu kinerja perusahaan dalam jangka yang panjang. Semua kegiatan tersebut dihasilkan untuk mewujudkan visi dan misi suatu organisasi atau perusahaan. Hal tersebut dapat menyimpulkan bahwa manajemen strategi adalah sarana untuk mengetahui cara

bagaimana suatu hal ditentukan sasaran dan diakhiri dengan pengambilan keputusan-keputusan strategis. Proses manajemen strategi memiliki tiga tahap antara lain sebagai berikut (David, 2017):

a. *Strategy Formulation* (Perumusan Strategi)

Pada tahap ini dilakukan pengembangan visi dan misi perusahaan, mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada di luar perusahaan, serta mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada dalam perusahaan, dengan mewujudkan tujuan jangka panjang, meneliti alternatif strategi, dan memilih strategi yang tepat untuk mencapai tujuan bisnis.

b. *Strategy Implementation* (Implementasi Strategi)

Dalam tahapan ini melakukan beberapa strategi yang sudah dirumuskan, dimana perusahaan diharuskan untuk memberi tujuan pertahun, membuat suatu kebijakan, mencari suatu hal yang dapat membuat suatu motivasi bagi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya yang ada sehingga strategi saat ini dapat diimplementasikan.

c. *Strategy Evaluation* (Penilaian Strategi)

Di tahap ini dilakukan penilaian sebagai tahap akhir dari manajemen strategi. Dalam penilaian strategi ini dilakukan sebagai suatu tolak ukur dan acuan apakah strategi yang sudah ditetapkan berjalan baik serta sesuai dengan keinginan atau malah sebaliknya. Terdapat tiga tahap yang dilakukan dalam penilaian strategi, yakni peninjauan ulang faktor yang dijadikan landasan pada saat ini baik dari internal maupun eksternal, pengukuran kerja, dan dilakukan pengambilan langkah korektif sebagai suatu perbaikan.

2.1.4 Pemasaran

Pemasaran adalah kegiatan yang diarahkan pada memuaskan keinginan dan kebutuhan melalui proses pertukaran. Pemasaran pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang terpenting di dalam kehidupan perusahaan sebagai usahanya untuk mencapai tujuan, mengembangkan usaha, mendapatkan laba serta mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Menurut ahli ekonomi mengemukakan definisi pemasaran sebagai berikut: pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada konsumen saat ini maupun konsumen potensial. Hal yang dikemukakan oleh Kotler pada tahun 2018 dalam penelitian

konsep pemasaran dalam hukum islam, Pemasaran merupakan proses manajerial dan sosial dimana seorang atau kelompok memperoleh apa yang mereka inginkan melalui penciptaan dan pertukaran nilai produk dengan pihak lain. Berdasarkan kedua pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa, pemasaran adalah proses transaksi antara penjual dan pembeli baik dengan alat tukar maupun secara barter.

2.1.4.1 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan tindakan untuk mempromosikan merek, produk, atau layanan dan memantau hasil tindakan tersebut untuk memahami apa yang harus dipertahankan dan juga apa yang harus ditingkatkan. Strategi pemasaran menurut para ahli yang dikemukakan oleh Amstrong (2018) adalah logika pemasaran dimana perusahaan berharap dapat menciptakan nilai bagi *customer* dan dapat mencapai hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan. Dalam melakukan strategi pemasaran memiliki tujuan dalam mencapai kesuksesan sebagai berikut.

- a. Menjadi kegiatan dalam pengembangan kemampuan bisnis agar bisa melakukan adaptasi.
- b. Untuk dasar pemikiran dalam pengambilan keputusan pemasaran.
- c. Dipakai untuk media ukur dari hasil pemasaran berdasar pada standar prestasi yang telah ditentukan.
- d. Supaya tim pemasaran bisa meningkatkan kualitas koordinasi diantara individu-individu di dalamnya.

Dari tujuan dan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa suatu strategi pemasaran adalah sangat penting dalam menentukan kemana produk yang akan dijual sampai ke tangan konsumen dan dapat secara signifikan menaikkan setiap angka penjualan perusahaan.

2.1.4.2 Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran merupakan sebuah sistem yang dirancang untuk membantu manajemen untuk menciptakan, mengubah atau dapat mempertahankan sebuah strategi bisnis serta untuk menciptakan visi strategis (David, 2017). Manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, promosi dan distribusi gagasan, barang, dan jasa, untuk menghasilkan pertukaran yang memuaskan individu dan memenuhi tujuan organisasi hal ini dikemukakan menurut Buchori dan Djaslim (2010). Sebuah fungsi strategis adalah sebuah proyeksi dari strategi dimasa depan atau seperangkat

strategi. Manajemen pemasaran melibatkan keputusan dengan sebuah dampak yang signifikan bagi organisasi yang berjangka panjang.

2.1.5 Strategi Persaingan

Strategi persaingan merupakan suatu usaha untuk mencari posisi yang kompetitif yang dapat menguntungkan perusahaan dalam suatu industri dalam suatu persaingan bebas maupun ketat. Ada sejumlah strategi bersaing yang dapat digunakan untuk merebut kembali pasar pesaing dan mempertahankan jalur persaingan. Strategi tersebut yakni sebagai berikut

1. Strategi-strategi persaingan: daya tarik, mempertahankan dan menciptakan pelanggan untuk berhasil dalam persaingan, perusahaan harus beralih dari filosofi produk dan penjualan (*product and selling philosophy*) ke filosofi pelanggan dan pemasaran (*customer and marketing philosophy*).
2. Pemasaran *relational* dengan pelanggan (*customer relationship marketing*) Pemasaran *relational* (*marketing relationship*) merupakan proses pembentukan, pemeliharaan, dan peningkatan hubungan yang kuat dan berharga dengan pelanggan dan pemegang saham. Kehilangan pelanggan berarti kehilangan semua arus pembelian yang akan dilakukan oleh pelanggan ini ketika dia menjadi pelanggan.

Dalam mengimplementasikan strategi tersebut agar berhasil, terdapat cara-cara yang bisa dilakukan agar persaingan berjalan lancar, seperti membangun hubungan jangka panjang. yaitu menciptakan nilai yang lebih tinggi dan kepuasan pelanggan. Pelanggan yang puas akan cenderung memberikan pangsa yang besar pada perusahaan . Unsur-unsur penting Pembentuk Relasi :

1. Nilai Pelanggan (*customer value*)
2. Kepuasan Pelanggan (*customer satisfaction*)
3. Kesetiaan pelanggan dan usaha mempertahankan pelanggan.
4. Meningkatkan “Pangsa Pelanggan”

Berdasarkan uraian yang ada diatas, maka strategi persaingan sangat penting dalam menentukan posisi pesaing maupun posisi perusahaan dalam persaingan untuk dapat memenangkan persaingan dalam dunia bisnis.

2.1.6 Segmen Pasar

Menurut Sutarno dalam Richard (2018) dijelaskan bahwa segmentasi merupakan suatu proses membagi-bagi suatu pasar yang heterogen ke dalam kelompok-kelompok pembeli atau konsumen yang memiliki ciri-ciri/sifat yang homogen dan dapat berarti bagi perusahaan. Segmentasi pasar merupakan sebuah kegiatan dalam membagi pasar menjadi kelompok pembeli yang berbeda dengan kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang berbeda, yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran yang berbeda. Atau segmentasi pasar dapat dipahami sebagai proses mengidentifikasi dan menganalisis pembeli di pasar produk, menganalisis perbedaan di antara pembeli di pasar. Untuk menentukan segmentasi pasar, beberapa faktor yang menjadi dasar segmentasi pasar, yaitu:

1. Dasar – dasar segmentasi pasar pada pasar *customer*
 - a. Variabel geografi, di antaranya : wilayah, ukuran daerah, ukuran kota, dan kepadatan iklim.
 - b. Variabel demografi, di antaranya : umur, keluarga, siklus hidup, pendapatan, pendidikan, dll.
 - c. Variabel psikologis, di antaranya : kelas sosial, gaya hidup, dan kepribadian.
 - d. Variabel perilaku pembeli, di antaranya : manfaat yang dicari, status pemakai, tingkat pemakaian, status kesetiaan dan sikap pada produk.
2. Dasar – dasar segmentasi pada pasar industri
 - a. Tahap 1: menetapkan segmentasi makro, yaitu pasar pemakai akhir, lokasi geografis, dan banyaknya langganan.
 - b. Tahap 2: yaitu sikap terhadap penjual, ciri – ciri kepribadian, kualitas produk, dan pelanggan.
3. Syarat segmentasi Pasar
 - a. Dapat diukur
 - b. Dapat dicapai
 - c. Cukup besar atau cukup menguntungkan
 - d. Dapat dibedakan
 - e. Dapat dilaksanakan
4. Tingkat Segmentasi Pasar

Karena pembelian mempunyai kebutuhan dan keinginan yang unik. Setiap pembeli,

berpotensi menjadi pasar yang terpisah. Oleh karena itu segmentasi pasar dapat dibangun pada beberapa tingkat yang berbeda.

2.1.7 Analisis SWOT

SWOT merupakan suatu singkatan dari *Strength*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threat*, sedangkan Analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dalam mengevaluasi suatu proyek atau dalam konsep bisnis yang berdasarkan faktor dari dalam (internal) ataupun faktor dari luar (eksternal). Pada metode Analisis SWOT sering digunakan dalam metode evaluasi bisnis untuk mencari strategi yang akan dilakukan. Adapun 4 faktor dalam analisis SWOT adalah sebagai berikut.

a. *Strength* (kekuatan)

Adalah kondisi yang ada dalam sebuah organisasi, proyek atau konsep bisnis. Kekuatan yang dianalisis adalah elemen-elemen yang ada dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

b. *Weakness* (kelemahan)

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

c. *Opportunities* (peluang)

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

d. *Threats* (ancaman)

Merupakan kondisi eksternal yang mengancam. Ancaman ini dapat mengganggu organisasi itu sendiri, proyek atau konsep bisnis .

Tabel 2.1 Matriks SWOT

	<i>Strenghts (S)</i> Daftar semua kekuatan yang dimiliki	<i>Weakness (W)</i> Daftar semua kelemahan yang dimiliki
<i>Opportunities (O)</i> Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi	Strategi SO Gunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada.	Strategi WO Atasi semua kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada
<i>Threats (T)</i> Daftar semua ancaman yang dapat diidentifikasi	Strategi ST Gunakan semua kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi SW Tekan semua kelemahan dan cegah semua ancaman

Sumber : Rangkuti, 2013

Keterangan :

a. Strategi SO

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

b. Strategi ST

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

c. Strategi WO

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

d. Strategi WT

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

2.1.8 *Blue Ocean Strategy (BOS)*

Strategi samudera biru merupakan cara bagaimana strategi perusahaan dapat menciptakan pasar yang tidak terbantahkan ruang yang membuat kompetisi tidak relevan. *Blue Ocean*

Strategy pada dasarnya merupakan sebuah siasat untuk menaklukan pesaing melalui tawaran fitur produk yang inovatif, dan selama ini diabaikan oleh para pesaing. Strategi ini dapat dikatakan sebagai *value* dan *innovation* yakni suatu strategi yang bernilai jual atau bernilai tambah. Fitur produk ini biasanya juga berbeda secara radikal dengan yang selama ini sudah ada di pasar. Berbeda halnya dengan *Red Ocean Strategy* dimana semua kompetitor memberikan tawaran fitur produk yang seragam, sama dan semuanya saling memperebutkan pasar yang sama juga. Pengertian strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*) Bagaimana menciptakan ruang pasar yang belum dimanfaatkan yang dapat menciptakan permintaan dan memberikan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Pada dasarnya, bagaimana bersaing dengan ketangkasan dalam kompetisi; bagaimana membaca pesaing secara cerdas, mengembangkan strategi dan kerangka kerja yang sistematis untuk menciptakan samudra biru (Kim & Mauborgne, 2018). *Blue Ocean Strategy* sejatinya merupakan sebuah strategi untuk menaklukan pesaing melalui tawaran fitur produk yang inovatif atau perkembangan jasa yang inovatif serta yang selama ini diabaikan oleh pesaing.

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

Tabel 2.2 Perbedaan *Red Ocean Strategy* dengan *Blue Ocean Strategy*

<i>No</i>	<i>Red Ocean Strategy</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>
1	Bersaing pada ruang pasar yang sudah ada	Menciptakan ruang pasar yang belum terjamah/ banyak pesaingnya
2	Berorientasi memenangi kompetisi	Menjadikan kompetisi tidak relevan
3	Mengeksploitasi permintaan pasar yang sudah ada	Menciptakan permintaan baru
4	Memilih salah satu antara nilai suatu produk dan biaya atas produk	Mendapatkan nilai dan biaya secara bersamaan

<i>No</i>	<i>Red Oean Strategy</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>
5	Memilih antara strategi diferensiasi atau <i>low cost</i>	Memadukan strategi untuk mencapai diferensiasi dan <i>low cost</i>

Sumber : Kim & Moubergne, 2018.

Pada prinsipnya *Blue Ocean Strategy*, BOS memiliki 6 prinsip yang dapat mendorong keberhasilan dalam penerapan dan pelaksanaannya. Empat prinsip pertama merupakan pemandu keberhasilan dalam merumuskan BOS, sedangkan dua prinsip terakhir merupakan pemandu ketika BOS yang efektif dieksekusi.

Pada perumusan *Blue Ocean Strategy* (BOS) menggunakan *tools* / kerangka kerja berikut ini merupakan *tools*/ kerangka kerja yang digunakan.

1. Kanvas Strategi

Kanvas ini digunakan dalam mendapatkan sebuah informasi terkait posisi produk dalam ruang pasar dengan kompetitornya. Peta strategi adalah kerangka tindakan sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudra biru yang efektif. Kanvas strategi juga memiliki fungsi, yaitu ringkasan dari situasi saat ini di ruang pasar yang dimasuki. Oleh karena itu, pengusaha dapat memahami posisi dimana persaingan yang sedang digeluti saat ini. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam menentukan kanvas pada strategi yakni sebagai berikut.

A. Identifikasi pada kompetisi

Dalam langkah awal mengidentifikasi kompetisi adalah dengan mengetahui siapa pesaing yang akan dijadikan penelitian. Dalam mengidentifikasi pesaing dilakukan pada observasi dan juga wawancara pada pihak terkait seperti *owner*, kepala bagian marketing, dan yang lainnya.

B. Identifikasi faktor-faktor persaingan

Langkah selanjutnya mengetahui setiap faktor-faktor dalam persaingan yang menjadi *value* atau nilai tambah dapat membuat pelanggan memilih produk yang ditawarkan. Dalam hal ini, dapat melakukan wawancara terhadap pelanggan yang pernah membeli produk.

C. Evaluasi kompetisi

Langkah ketiga adalah membuat garis grafis yang sebenarnya. Buat garis untuk setiap pesaing/jenis pesaing dengan menunjukkan seberapa baik kinerja mereka

dalam memberikan hal-hal yang dianggap penting (memiliki *value*) oleh pelanggan.

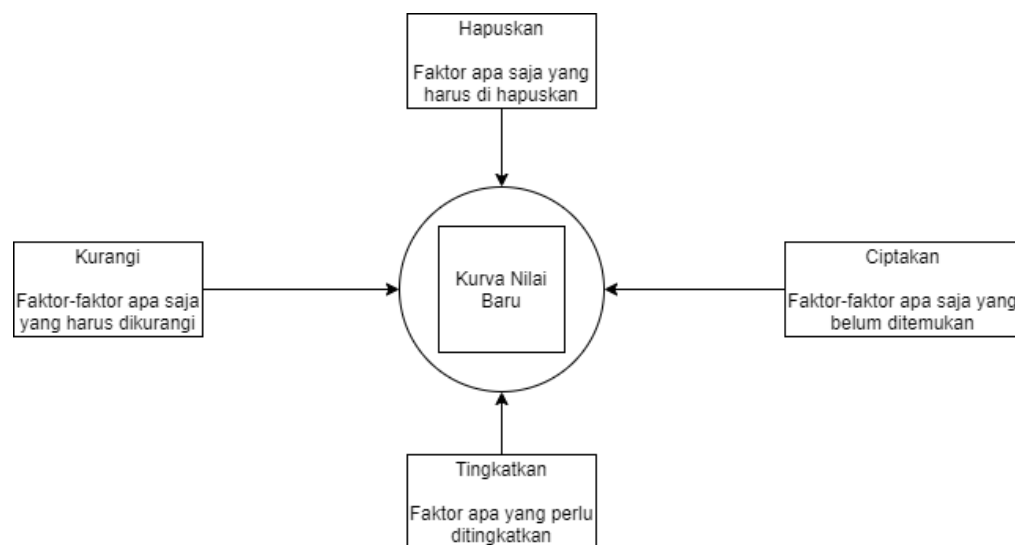
D. Membuat bagan dari diferensiasi kompetitif perusahaan

Tujuannya adalah untuk membuat garis yang secara substansial memiliki perbedaan dengan garis dari pesaing perusahaan kamu. Perbedaan itu berasal dari perpaduan unik faktor-faktor kompetitif yang akan membedakan bisnis dengan pesaing lainnya. Bagan yang dibuat dilanjutkan dan dipertimbangkan menghasilkan kerangka kerja empat langkah

2. Kerangka kerja empat langkah

Setelah terbentuk sebuah kanvas strategi maka akan terlihat faktor-faktor nilai pembeli yang mana faktor tersebut direkonstruksikan ke dalam kerangka kerja empat langkah. Pertanyaan yang menjadi kunci untuk mmguji sebuah pemikiran strategi dalam bisnis perusahaan antara lain sebagai berikut.

- a. Faktor apa yang harus dihapuskan dalam perusahaan?
- b. Faktor apa yang harus dikurangi dalam standar perusahaan?
- c. Faktor apa yang harus ditingkatkan hingga diatas standar industri?
- d. Faktor apa yang harus diciptakan dan perlu ditawarkan dalam sebuah industri?



Gambar 2.1 Konsep Kerangka Kerja Empat Langkah

Sumber : Kim & Moubergne, 2016

2.2 Kajian Induktif

Dalam penelitian induktif ini membahas penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan dengan topik dan pembahasan yang terhubung yang pada penelitian sebelumnya dapat dijadikan sebagai acuan atau tambahan untuk pengembangan metode dan penunjang penelitian ini..

Penelitian yang dilakukan oleh Samrin dan Irawan pada tahun 2019 yang berjudul “Analisis *Blue Ocean Strategy* bagi industri kerajinan di Kota Tanjung Balai”. Tujuan dari penelitian ini adalah menjelaskan serta menganalisis untuk peningkatan dan pengembangan strategi terhadap Industri Kecil Menengah kerajinan kulit kerang menggunakan pendekatan metode *Blue Ocean Strategy*. Untuk pengolahan dan penganalisisan data dilakukan menggunakan penyesuaian yang bersifat kualitatif yaitu pendekatan *postpositivisme research*, dimana analisis kualitatif ini terselesaikan dari skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan., kanvas strategi dan *index blue ocean*. Untuk analisis kuantitatif yang digunakan terdiri dari uji Cochran, uji penilaian kinerja, serta analisis faktor. Selanjutnya, hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah analisis perbandingan dalam penerapan *red ocean strategy* dan *blue ocean strategy* yang dilihat menggunakan skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan, kanvas strategi dan *index blue ocean*.

Penelitian selanjutnya dengan judul “Usulan Strategi Pemasaran menggunakan *Blue Ocean Strategy* (BOS) pada Usaha Kecil Menengah Pempek Ogan Palembang” yang dilakukan oleh Muhammad Nur,dkk pada tahun 2021. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan strategi baru, usulan strategi pemasaran dalam menciptakan sebuah inovasi baru yang akan diterapkan pada UKM Pempek Ogan Palembang. Pada hasil analisis menggunakan kanvas strategi dan kerangka kerja empat langkah dalam menyelesaikannya yang pada akhirnya peneliti menyarankan agar UKM dapat mengevaluasi kembali biaya produksi baik dari sisi pemasukan maupun pengeluaran serta harus memperhitungkan hasil perancangan strategi SWOT dan blue ocean untuk menghadapi persaingan serta dapat keluar dari kawasan red ocean dengan mengembangkan usaha di bisnis pempek ini. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat mengembangkan metode pemasaran dan menerapkan metode tersebut pada studi kasus yang akan diteliti.

Selanjutnya terdapat penelitian yang dilakukan oleh Reynaldy Teja Kusumah dan Hendy Suryana pada tahun 2018 dengan judul “Model Analisis SWOT Dan QSPM Dalam Pemilihan Strategi Pemasaran Distro Botrock Cianjur”. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui alternatif strategi pemasaran yang dilihat dari kondisi internal dan eksternal *Distribution Outlet* (Distro) Botrock Cianjur. Penelitian ini menggunakan alat analisis SWOT dan QSPM untuk merumuskan strategi pemasaran dan sebelumnya melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal distro Botrock. Hasil analisis QSPM berdasarkan total nilai daya tarik (TAS) terbesar, diperoleh satu strategi yang lebih di prioritaskan yaitu menyediakan produk yang lebih banyak lagi dari berbagai *clothing company* lain dengan total nilai daya tarik sebesar 5,816.

Judul penelitian “*Blue Ocean Strategy* di Industri Perhotelan” yang ditulis oleh Kadek Linda pada tahun 2019 dibuat karena banyaknya kompetitor serta posisi Harper Kuta Hotel yang masuk ke dalam *red ocean*. Tujuan penelitian ini adalah memastikan hotel tersebut keluar dari zona *red ocean* dan mengetahui inovasi strategi pemasaran agar menuju ke *blue ocean*. Menggunakan Teknik pengumpulan data metode kualitatif dengan wawancara langsung kepada informan yang berhubungan langsung dengan perusahaan. Metode yang digunakan dalam analisis adalah BOS yang nantinya didapatkan hasil kerangka kerja empat langkah yaitu skema tingkatkan, dilakukan penjagaan kualitas web, kualitas SDM pemasaran dan penggunaan *public figure*. Pada skema ciptakan yaitu menciptakan sistem pemasaran digital yang *update* serta media youtuber dan selebgram yang ikut serta. Dalam skema hapuskan dilakukan penghapusan pada penjualan melalui travel agent yang tidak potensial serta pemasaran melalui media cetak dan elektronik. Yang terakhir pada skema kurangkan dapat mengurangi biaya promosi dan biaya kualitas layanan.

Penelitian selanjutnya yaitu berjudul “Strategi Peningkatan pelayanan menggunakan *Blue Ocean Strategy* dan *Balanced Score Card* pada studi kasus Geoff Max Footwear” dilakukan oleh Kurniasih dan Latifah pada tahun 2018. Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan tentang *e-commerce* bagi perusahaan yang mana strategi untuk mengibangi kebutuhan dalam persaingan bisnis. Salah satu cara perusahaan agar mendapatkan laba bukan hanya dari segi memenangkan suatu persaingan saja, melainkan inovasi dalam berbisnis juga kini memiliki nilai yang tinggi dalam mencapai kesuksesan perusahaan Geoff Max Footwear merupakan salah satu perusahaan yang sebaiknya keluar dari persaingan

dengan berinovasi. Inovasi yang diciptakan tidak hanya dari segi produk, melainkan dari segi pelayanan, dimana hal ini terkadang terlupakan atau disepelekan oleh kebanyakan perusahaan-perusahaan *e-commerce* saat ini. Untuk itu dibutuhkan perencanaan strategi dari sisi pelayanan yang dapat membuat inovasi baru sehingga dari segi pelayanan menjadi lebih cepat, memuaskan dan ekonomis. Perencanaan strategis sistem informasi pada penelitian ini menggunakan analisa pendekatan *Blue Ocean Strategy* dan *Balanced Score Card*. Tujuan dari perpaduan pendekatan *Blue Ocean Strategy* dan *Balanced Score Card* adalah untuk menghasilkan suatu perencanaan strategis bagi perusahaan situs belanja *online* yang berbeda dari layanan perusahaan situs belanja *online* lainnya serta biaya yang dikeluarkan layak secara ekonomis dan mampu menghasilkan keuntungan jangka panjang. *E-commerce* untuk bisnis adalah strategi untuk menyeimbangkan kebutuhan persaingan komersial. Salah satu cara bisnis untuk menghasilkan keuntungan tidak hanya dengan memenangkan persaingan, namun inovasi bisnis saat ini menjadi nilai yang sangat besar dalam mensukseskan bisnis tersebut. Geoff Max Footwear adalah salah satu perusahaan yang harus menonjol dari persaingan dengan berinovasi. Inovasi dilakukan tidak hanya dari segi produk tetapi juga dari segi layanan, yang terkadang dilupakan atau diremehkan oleh sebagian besar perusahaan *e-commerce* saat ini. Untuk itu diperlukan perencanaan strategis dari sisi pelayanan agar dapat tercipta inovasi-inovasi baru sehingga dari segi pelayanan menjadi lebih cepat, memuaskan dan hemat. Perencanaan strategis sistem informasi dalam penelitian ini menggunakan analisis *Blue Ocean Strategy* dan pendekatan *Balanced Scorecard*. Tujuan dari penggabungan pendekatan *Blue Ocean Strategy* dan *Balanced Scorecard* adalah untuk membuat rencana strategis bagi bisnis website belanja online selain membeli jasa bisnis website belanja online lainnya dan biaya yang dikeluarkan secara ekonomis dan berpotensi menghasilkan keuntungan jangka panjang.

Selanjutnya, penelitian oleh Renda S pada tahun 2018 yang berjudul “Strategi Branding pada Persaingan Jasa Transportasi Online di Indonesia Berdasarkan Konsep *Blue Ocean Strategy* (BOS).” Pada tujuan dari penelitian ini adalah menjelaskan bahwa dalam persaingan di jasa transportasi yang makin banyak dan semakin ketat, dikarenakan Karena persaingan yang ketat, Uber telah memutuskan untuk menggabungkan dan mengakuisisi merek pesaingnya sendiri yaitu Grab sebagai pilihan strategi bisnis untuk beroperasi di Asia Tenggara. Kajian ini dilakukan untuk mengetahui peta persaingan yang ada dan membangun strategi merek dengan konsep dasar *Blue Ocean Strategy* (BOS) dan

dilanjutkan dengan penyusunan diagram afirmatif untuk mengeksplorasi hubungan sebab akibat. Desain penelitian yang digunakan adalah eksploratif-kualitatif. Metode yang digunakan adalah mewawancarai 3 *branding expertise* dan mempelajari literatur tentang kondisi eksternal terkait brand positioning. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat inovasi merek yang dapat dilakukan oleh para pelaku jasa transportasi online di Indonesia untuk menciptakan citra yang sudah ada dan menjadikan mereka sebagai perusahaan yang unggul mengungguli perusahaan lain. Implikasi manajerial dari penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan jasa transportasi online untuk meningkatkan branding perusahaan mereka dengan cara menciptakan pangsa pasar baru, sehingga menguasai pasar dan menjadi pelanggan yang disukai di mata pengguna pasar.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Sarah Melinda Arifin dan Yusri Abdillah (2018) dengan judul Penerapan *Blue Ocean Strategy* Dalam Usaha Memasuki Pasar Internasional (Studi pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data pendukung dengan menggunakan analisis SWOT dalam membuat alat dan kerangka kerja perumusan *Blue Ocean Strategy*. Penelitian ini membahas tentang penerapan BOS pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik.

Penelitian berjudul “*The Alternative Blue Ocean Strategy* Bagaimana Strategi Perusahaan Industri Kopi Santri dalam Menghadapi Persaingan Bisnis” oleh Heri Cahyo Bagus Setiawan dan Beni Dwi Komara pada tahun 2020. Penelitian ini dilakukan pada Kopi Santri karena semakin banyaknya usaha kopi di dalam negeri sehingga menuntut Kopi Santri untuk berinovasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh suatu strategi bisnis yang dapat mendorong keberlangsungan dalam usaha. Metode dalam mengumpulkan data ialah dengan wawancara mendalam (*indepth interview*) kepada manajer departemen pemasaran dan pengembangan usaha. Inovasi nilai yang dilakukan yakni mencoba memadukan inovasi dengan utilitas atau manfaat, harga, dan posisi biaya. Menciptakan blue ocean (samudera biru) dengan mengejar differensiasi dan biaya rendah secara bersamaan.

Selanjutnya, Penelitian oleh Anissa Mayang pada tahun 2020 dengan judul Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100). Tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan strategi pemasaran bersaing yang

unggul dan kebijakan perusahaan yang tepat dengan menggunakan metode analisis SWOT di Kantor Pos Kota Magelang 56100. Hasil penelitian yang dilakukan penulis pada Kantor Pos Kota Magelang 56100 adalah dengan menggunakan alat analisis SWOT, maka Kantor Pos Kota Magelang 56100 strategi pemasaran yang harus diterapkan adalah strategi pertumbuhan agresif.

Penelitian berikutnya dengan judul Strategi Pemasaran dengan menggunakan pendekatan Mark Plus & Co di Kandatel Jakarta oleh Samsul Budianto, MT pada tahun 2020. Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan strategi pemasaran yang merupakan alat untuk mencapai tujuan pemasaran, sarana bagi perusahaan untuk merebut pangsa pasar pelanggan ketika memasuki era konvergensi digital saat ini PT Telkom dengan visi menjadi perusahaan infokom besar di dunia. Industri teknologi informasi menggunakan customer-centric pendekatan sebagai strategi besarnya. Pilihan tersebut diambil di era konvergensi digital ternyata menciptakan aturan main baru di mana kesuksesan pemain tidak lagi terletak pada penguasaan teknologi, penguasaan jaringan atau kemampuan penghasil layanan, melainkan pada kemampuan memahami kebutuhan, masalah dan harapan pelanggan. Dengan kata lain, PT Telkom harus mampu memberikan layanan yang personal dan benar-benar menjadi solusi bagi semua permasalahan pelanggan.

Tabel 2.3 Kajian Induktif

No	Judul dan Penulis	Penulis dan Tahun	Tujuan, Metode & Hasil Resume
1.	Analisis <i>Blue Ocean Strategy</i> bagi industri kerajinan di Kota Tanjung Balai	Samrin,Irawan (2019)	Menjelaskan dan menganalisis pendekatan <i>Blue Ocean Strategy</i> untuk meningkatkan pengembangan strategi industri kerajinan kerang skala kecil dan menengah. Analisis kualitatif meliputi diagram hapus-kurangi-kenaikan, peta strategi dan

-
- indeks samudra biru pada IKM Kerajinan Kerang Tanjung Balai. Selama ini digunakan analisis kuantitatif yang meliputi uji Cochran, uji evaluasi kinerja dan analisis faktor. Faktor persaingan dalam industri kerang ditentukan dari sudut pandang konsumen dan nonkonsumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis perbandingan penerapan strategi samudra merah dan strategi samudra biru diamati dengan menggunakan diagram hapus-kurangi-kenaikan, diagram strategi dan indeks samudra biru.
2. Usulan strategi pemasaran Muhammad Nur, menggunakan *Blue Ocean Strategy* (BOS) pada usaha kecil menengah Pempek Ogan Palembang
- Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan strategi baru, usulan strategi pemasaran dalam menciptakan sebuah inovasi baru yang akan diterapkan pada UKM Pempek Ogan Palembang. Peneliti menyarankan agar UKM di Pempek Ogan dapat menilai kembali biaya produksi baik dari segi pemasukan maupun pengeluaran serta harus
-

			memperhatikan hasil perancangan strategis dengan SWOT dan <i>Blue Ocean Strategy</i> untuk menghadapi persaingan dan keluar dari Samudera Merah berbisnis di Pempek. industri. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan metode pemasaran dan menerapkan metode tersebut pada studi kasus yang akan diteliti.
3.	Model Analisis SWOT Dan QSPM Dalam Pemilihan Strategi Pemasaran Distro Botrock Cianjur	Reynaldy Teja Kusumah Dan Hendy Suryana (2018)	Menjelaskan bahwa tujuan penelitian ini untuk mengetahui alternatif strategi pemasaran yang dilihat dari kondisi internal dan eksternal Distribution Outlet (Distro) Botrock Cianjur. Alternatif strategi yang didapatkan dari hasil pengolahan data menggunakan QSPM (<i>Quantitative Strategy Planning Matrix</i>) yaitu menyediakan produk yang lebih banyak lagi dari berbagai <i>clothing company</i> lain dengan total nilai daya tarik sebesar 5,816
4.	<i>Blue ocean strategy</i> di industri perhotelan	Kadek Linda (2019)	Penelitian yang menjelaskan tentang pemasaran yang dilakukan oleh Hotel Harper

Kuta untuk memastikan keluar dari *Red Ocean Strategy*. Pemasaran yang dilakukan di industri perhotelan sudah memasuki zona *red ocean*, dimana semua hotel menggunakan strategi pemasaran yang sama, maka di perlukan inovasi dalam pemasaran. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan menggunakan *four framework blue ocean* yang menjelaskan dari strategi yang sudah ada yang harus di kurangi dan diperbaiki. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dari masing masing narasumber. Metode yang digunakan dalam analisis adalah BOS yang nantinya didapatkan hasil kerangka kerja empat langkah yaitu skema tingkatkan, dilakukan penjagaan kualitas web, kualitas SDM pemasaran dan penggunaan *public figure*. Pada skema ciptakan yaitu menciptakan sistem pemasaran digital yang

				<p><i>update</i> serta media youtuber dan selebgram yang ikut serta. Dalam skema hapuskan dilakukan penghapusan pada penjualan melalui travel agent yang tidak potensial serta pemasaran melalui media cetak dan elektronik. Yang terakhir pada skema kurangkan dapat mengurangi biaya promosi dan biaya kualitas layanan</p>
5	Strategi Peningkatan pelayanan menggunakan <i>Blue Ocean Strategy</i> dan <i>Balanced Score Card</i> (studi kasus Geoff Max Footwear)	Kurniasih,S & Latifah,S (2018)		Menjelaskan tentang <i>E-commerce</i> bagi perusahaan yang mana strategi untuk mengimbangi kebutuhan dalam persaingan bisnis. Salah satu cara bagi perusahaan untuk memperoleh keuntungan tidak hanya dengan memenangkan persaingan tetapi inovasi bisnis kini juga menjadi nilai yang besar dalam kesuksesan suatu perusahaan. Geoff Max Footwear adalah salah satu perusahaan yang harus keluar dari persaingan dengan berinovasi. Inovasi dilakukan tidak hanya dari segi produk tetapi juga dari segi layanan, yang terkadang dilupakan

		<p>atau diremehkan oleh sebagian besar perusahaan <i>e-commerce</i> saat ini. Untuk itu diperlukan perencanaan strategis dari sisi pelayanan agar dapat tercipta inovasi-inovasi baru sehingga dari segi pelayanan menjadi lebih cepat, memuaskan dan hemat. Perencanaan strategis sistem informasi dalam penelitian ini menggunakan analisis <i>Blue Ocean Strategy</i> dan pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>. Tujuan dari penggabungan pendekatan <i>Blue Ocean Strategy</i> dan <i>Balanced Scorecard</i> adalah untuk membuat rencana strategis bagi bisnis <i>website</i> belanja <i>online</i> selain membeli jasa bisnis <i>website</i> belanja <i>online</i> lainnya dan biaya yang dikeluarkan secara ekonomis dan berpeluang menghasilkan keuntungan jangka panjang.</p>
6	Strategi <i>Branding</i> pada persaingan jasa transportasi online di Indonesia berdasarkan konsep <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS)	Renda S (2018) Menjelaskan bahwa persaingan pada jasa transportasi <i>online</i> yang makin banyak dan semakin ketat. Karena persaingan yang ketat, Uber telah

memutuskan untuk menggabungkan dan mengakuisisi merek pesaingnya sendiri, Grab, sebagai pilihan strategi bisnis untuk beroperasi di Asia Tenggara.

Mengesampingkan kedua kompetitor Indonesia tersebut, ternyata Go-Jek dan Grab tidak memiliki pengguna setia yang memiliki potensi penuh untuk menjadi brand dominan dalam persaingan yang ada berdasarkan brand positioning yang telah mapan. Untuk itu perlu adanya strategi branding yang baik sebagai salah satu alat untuk menentukan nilai tambah perusahaan berdasarkan konsep *blue ocean strategy*. Kajian ini dilakukan untuk mengetahui peta persaingan saat ini dan membangun strategi merek dengan konsep dasar *Blue Ocean Strategy* (BOS) dan dilanjutkan dengan penyusunan grafik afirmatif untuk mengidentifikasi kausalitas. bersifat

eksplorasi-kualitatif. Data dikumpulkan dengan mewawancarai 3 ahli merek dan mempelajari literatur tentang kondisi eksternal terkait brand positioning. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis pesaing melalui brand positioning map, strategi *Blue Ocean* dan diagram afirmasi Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyedia jasa transportasi online di Indonesia masih dapat menerapkan inovasi merek untuk meningkatkan citra yang sudah ada dan menjadikannya perusahaan yang unggul dibandingkan perusahaan lain. Implikasi manajerial dari penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan jasa transportasi online untuk meningkatkan *corporate brand* mereka dengan menciptakan ceruk baru, sehingga dapat menguasai pasar yang ada dan menjadi prioritas di mata pengguna.

7	Penerapan <i>Blue Ocean Strategy</i> Dalam Usaha Memasuki Pasar Internasional (Studi pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik	Sarah Melinda Arifin dan Yusri Abdillah (2018)	Pada penelitian ini memiliki tujuan yakni untuk mengetahui lingkungan eksternal dan internal pada Pricilla Jilbab Bolak-Balik, mengetahui analisis bisnis <i>Blue Ocean Strategy</i> dengan menciptakan inovasi produk di Pricilla Jilbab Bolak-Balik, mengetahui penerapan <i>Blue Ocean Strategy</i> di Pricilla Jilbab Bolak-Balik dengan menciptakan dan memperluas pasar internasional secara praktis, mengetahui keberlanjutan penerapan <i>Blue Ocean Strategy</i> di Pricilla Jilbab Bolak-Balik . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pricilla merupakan perusahaan yang mengedepankan nilai-nilai sosial dalam merekrut tenaga kerja dan menerapkan nilai-nilai sosial dalam penjualan produk. Hasil penelitian selanjutnya adalah Matriks <i>Grand Strategy</i> dan kanvas strategi Pricilla yang menunjukkan perusahaan memiliki kemampuan untuk memperluas pasar dan
---	--	--	--

-
- menawarkan variasi produk, namun hal ini belum sepenuhnya terealisasi karena perlu mengkonsolidasikan segmen pasar terlebih dahulu.
8. *The Alternative Blue Ocean Strategy* Bagaimana Strategi Perusahaan Industri Kopi Santri dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Heri Cahyo Bagus Setiawan, Beni Dwi Komara (2020) Penelitian ini dilakukan pada Kopi Santri karena semakin banyaknya usaha kopi di dalam negeri sehingga menuntut Kopi Santri untuk berinovasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh suatu strategi bisnis yang dapat mendorong keberlangsungan dalam usaha. Metode dalam mengumpulkan data ialah dengan wawancara mendalam (*indepth interview*) kepada manajer departemen pemasaran dan pengembangan usaha. Inovasi nilai yang dilakukan yakni mencoba memadukan inovasi dengan utilitas atau manfaat, harga, dan posisi biaya. Menciptakan *blue ocean* (samudera biru) dengan mengejar differensiasi dan biaya rendah secara bersamaan.
-

9	<p>Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100)</p>	<p>Anissa Mayang, (2020)</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan strategi pemasaran bersaing yang unggul dan kebijakan perusahaan yang tepat dengan menggunakan metode analisis SWOT di Kantor Pos Kota Magelang 56100. Hasil penelitian yang dilakukan penulis pada Kantor Pos Kota Magelang 56100 adalah dengan menggunakan alat analisis SWOT, maka Kantor Pos Kota Magelang 56100 strategi pemasaran yang harus diterapkan adalah strategi pertumbuhan agresif.</p>
10	<p>Strategi Pemasaran dengan menggunakan pendekatan <i>mark plus & co</i> di Jakarta</p>	<p>Samsul Budianto, MT (2020)</p>	<p>Menjelaskan tentang Strategi pemasaran adalah alat untuk mencapai tujuan pemasaran, beginilah cara perusahaan menangkap psikologi pelanggan Memasuki era konvergensi digital saat ini PT Telkom dengan visi menjadi pemain kunci di Infokom - menggunakan pendekatan pendekatan <i>Customer-centric</i> sebagai strategi besarnya. Pilihan ini dilakukan karena di era konvergensi digital telah</p>

menciptakan aturan main baru, dimana kesuksesan pemain tidak lagi terletak pada penguasaan teknologi, kepemilikan jaringan atau kemampuan menghasilkan layanan, yang terletak pada kemampuan memahami pelanggan. kebutuhan, masalah dan harapan. Dengan kata lain, PT Telkom harus mampu memberikan layanan yang personal dan benar-benar solusi bagi semua permasalahan pelanggan.

Tabel 2.4 Posisi Penelitian

No	Penulis, Tahun	Objek Peneitian	Metode							
			<i>Mark Plus & Co</i>	SWOT	BOS	<i>Balanced Score Card</i>	QSPM (<i>Quantitave Strategy Planning Matrix</i>)	<i>Postpositivisme Research</i>	Diagram Afirmasi	<i>Branding Positioning Map</i>
1.	Samrin,Irawan (2019)	Menganalisis strategi pemasaran pada industru kerajinan di Kota Tanjung Balai			√				√	
2	Muhammad Nur, dkk (2021)	Mengusulkan strategi pemasaran untuk usaha kecil menengah Pempek Ogan Palembang		√	√					
3	Reynaldy Teja Kusumah, Hendy Suryana (2018)	Menganalisis strategi pemasaran pada Distro Botrock Cianjur		√			√			
4	Kadek Linda(2019)	Menjelaskan tentang pemasaran yang dilakukan oleh Hotel Harper Kuta			√					
5	Kurniasih,S & Latifah,S (2018)	Menjelaskan tentang <i>E-commerce</i> untuk bisnis perusahaan			√	√				

No	Penulis, Tahun	Objek Peneitian	Metode							
			<i>Mark Plus & Co</i>	SWOT	BOS	<i>Balanced Score Card</i>	QSPM (<i>Quantitave Strategy Planning Matrix</i>)	<i>Postpositivisme Research</i>	Diagram Afirmasi	<i>Branding Positioning Map</i>
		adalah strategi yang menyeimbangkan kebutuhan yang kompetitif dalam bisnis								
6	Renda S (2018)	Menganalisis strategi <i>branding</i> yang kompetitif untuk layanan transportasi online di Indonesia			√					√
7	Sarah Melinda Arifin dan Yusri Abdillah (2018)	Menerapkan strategi samudera biru dalam usaha memasuki pasar internasional		√	√					
8	Heri Cahyo Bagus Setiawan, Beni Dwi Komara (2020)	Strategi perusahaan industri Kopi Santri dalam menghadapi persaingan bisnis			√					
9	Anissa Mayang (2018)	Menentukan strategi pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos		√						

No	Penulis, Tahun	Objek Peneitian	<i>Mark Plus & Co</i>	SWOT	BOS	<i>Balanced Score Card</i>	Metode QSPM (<i>Quantitave Strategy Planning Matrix</i>)	<i>Postpositivisme Research</i>	Diagram Afirmasi	<i>Branding Positioning Map</i>
10	Samsul Budianto,MT (2020)	Kota Magelang 56100) Menjelaskan tentang strategi pemasaran memasuki era konvergensi digital pada PT Telkom	√							
11	Naufal Ghoza (2023)	Menganalisis strategi pemasaran menggunakan pendekatan <i>blue ocean strategy</i> untuk meningkatkan penjualan dalam persaingan bisnis penjualan sepatu pada Toko Heloobang		√	√					

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan suatu permasalahan yang akan dijadikan sebagai topik penulisan dalam rangka penyusunan suatu laporan, objek penelitian ini menjelaskan apa / siapa yang menjadi objek penelitian juga dimana penelitian ini dilakukan (Sugiyono, 2019). Pada penelitian kali ini dilaksanakan di UMKM Toko Heloobang yang berlokasi di Jl. Brojowikalpo 285a Sanggahan Condong Catur, Sleman, Yogyakarta. Penelitian ini memiliki objek penelitian berupa strategi pemasaran Toko Heloobang dalam menghadapi persaingan dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy* dengan sistem penjualan baik secara *online* maupun secara *offline* untuk datang ke Toko dalam bentuk fisik berdasarkan alamat yang tertera. Adapun pada objek pembanding menggunakan Toko Surplus Project dimana pada pemilihan toko tersebut didasarkan pada penjualan produk sejenis serta merupakan perusahaan dengan tawaran yang serupa selain itu, Toko Surplus juga memiliki lokasi yang tidak jauh dari Toko Heloobang dalam radius kurang dari 2 kilometer .

3.2 Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini merupakan pelanggan yang membeli sepatu di toko sepatu Heloobang, serta mengetahui secara singkat tentang Toko Surplus.

3.3 Sumber Data

Sumber data dalam suatu penelitian merupakan sekumpulan atau subyek darimana data tersebut diperoleh. Data yang akan dihimpun dalam penelitian ini adalah berupa data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari sumbernya dalam penelitian kali ini. Data primer berupa data Toko sepatu Heloobang

- a. Data umum perusahaan/toko terdiri dari sejarah perusahaan hingga pemberitahuan mengenai penelitian yang akan dilakukan seperti data penjualan, data pemasaran, dan pelayanan terhadap pelanggan

- b. Data aktual, berisi data-data umum perusahaan yang diperoleh dari hasil wawancara terhadap petinggi perusahaan, karyawan maupun pelanggan toko.
2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari studi *literature* dari berbagai macam sumber seperti pada penelitian terdahulu (jurnal), buku, artikel yang menunjang atau mempunyai kesamaan topik yang dibahas dalam penelitian sehingga data ini dapat mendukung data primer. Data sekunder juga dapat digunakan untuk mendapatkan teori-teori yang mendukung pemecahan masalah dalam penelitian.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Dalam pembuatan laporan penelitian ini digunakan suatu metode pengumpulan data yang akan dilakukan sehingga dapat memperoleh data yang valid dan cocok untuk melakukan penelitian, berikut merupakan metode yang akan dilakukan dalam pengumpulan data penelitian.

1. Observasi

Langkah awal dalam mengumpulkan data yakni dengan melakukan observasi atau pengamatan pada objek penelitian. Dalam tahap ini peneliti melakukan observasi langsung pada bagian pemasaran toko sepatu dalam memasarkan dan melayani pelanggan setiap pembelian produknya.

2. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan memberikan sejumlah pertanyaan terkait dengan penelitian pada *expert* di bidang marketing dalam melakukan pekerjaannya mencari pelanggan yang akan membeli produk sepatu tersebut *expert* yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai syarat yaitu tenaga ahli dengan pendidikan \geq S1 dengan syarat minimal pengalaman lama bekerja 5 tahun. Serta tenaga ahli dengan Pendidikan dibawah S1 dan minimal SMA/setara SMA dengan pengalaman kerja minimal 10 tahun (Dei et al., 2017).

3. *Pilot Study*

Pilot study dilakukan dalam memastikan reliabilitas dan validitas alat ukur yang hendak digunakan oleh peneliti dengan tujuan untuk memahami tingkat kesalahan yang dilakukan atau dengan kata lain *pilot study* digunakan untuk menguji kelayakan suatu instrument (Sugiyono, 2019). Peneliti melakukan uji kelayakan instrumen dengan

No	Faktor Kepuasan	Toko Heloobang				Toko Surplus			
		STS	TS	S	SS	STS	TS	S	SS
3	Memiliki fasilitas yang baik								
4	Kecepatan karyawan dalam melayani dan merespon pelanggan								
5	Memiliki tempat yang nyaman								
6	Kebersihan serta penataan <i>display</i> yang baik dan menarik								
7	Memiliki ciri khas produk sepatu Vans yang dijual								
8	Memiliki cara <i>branding</i> yang baik dalam mempromosikan produknya								
9	Terdapat promosi penjualan (iklan di sosial media)								
10	Memiliki akses transaksi yang mudah dan cepat								

b. Menentukan tingkat ekspektasi terhadap Toko Heloobang

Untuk mengidentifikasi tingkat kepentingan yang harus di terapkan oleh Toko Heloobang dalam petunjuk pengisian dengan memberi tanda (X) pada komponen (1) Sangat Tidak setuju (2) Tidak Setuju (3) Setuju (4) Sangat Setuju

Tabel 3.2 Kuesioner Tingkat Ekspektasi

No	Pernyataan	Tingkat Keperluan			
		1	2	3	4
1	Apakah anda setuju jika Toko Heloobang mengurangi harga yang ditawarkan terhadap produknya?				

2	Apakah anda setuju jika Toko Helloobang menambah variasi terhadap produk yang ditawarkan?	1	2	3	4
3	Apakah anda setuju jika Toko Helloobang menjual suatu produk sepatu Vans yang menjadi ciri khas?	1	2	3	4
4	Apakah anda setuju jika Toko Helloobang meningkatkan pelayanannya terhadap pelanggan?	1	2	3	4
5	Apakah anda setuju jika Toko Helloobang menambahkan produk dengan <i>brand</i> sendiri?	1	2	3	4
6	Apakah anda setuju jika Toko Helloobang menambah cabang yang dapat dijangkau dan strategis?	1	2	3	4
7	Apakah anda setuju jika Helloobang memberikan <i>membership</i> kepada pelanggan yang melakukan <i>repeat order</i> ?	1	2	3	4
8	Apakah anda setuju jika Helloobang menambah produk <i>toddler shoes</i> dan sandal <i>foam</i> untuk dewasa hingga lansia?	1	2	3	4

5. Studi Literatur

Studi *literature* ini digunakan dalam mendukung penelitian dengan mencari setiap referensi yang akan digunakan dalam meneliti.

3.5 Teknik Pengolahan Data

Setelah data-data yang dibutuhkan telah didapatkan, maka dilakukan pengolahan data dengan model matematis yang sesuai dengan metode yang digunakan. Kemudian dilakukan analisis terhadap data yang selanjutnya ditarik sebuah kesimpulan dari hasil data yang telah diolah. Pada bagian teknik pengolahan data akan menjelaskan secara rinci mengenai tahapan dalam penerapan *Blue Ocean Strategy*. Berikut adalah tahapan-tahapan dalam teknik pengolahan data

1. Melakukan pengamatan di Toko Heloobang
2. Melakukan wawancara dengan pihak pemilik, pelaku bisnis dan pelanggan Toko Heloobang
3. Membuat kuesioner dan menyebarkan kuesioner tersebut kepada pelanggan
4. Melakukan analisis SWOT
5. Membuat kanvas strategi awal (untuk melihat objek yang diteliti dengan pesaing pada keadaan yang terjadi sebenarnya)
6. Melakukan empat langkah kerja seperti pada metode *Blue ocean strategy* yaitu, menghapuskan, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan.
7. Membuat sebuah skema yakni hapuskan – kurangi – tingkatkan – ciptakan dan menentukan fokus, gerakan menjauh serta strategi berdasarkan BOS

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Uji Kecukupan Data

Uji Kecukupan data digunakan dalam menentukan cukup atau tidaknya data yang telah diambil. Untuk data yang digunakan harus dapat mewakili populasi sehingga hasil yang diperoleh bersifat objektif. Oleh karena itu, rumus yang digunakan dalam menghitung uji kecukupan data menggunakan rumus Slovin's Formula sebagai berikut.

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

Keterangan :

n = Jumlah sampel

e = *error* yang diharapkan dan diperoleh dari hasil perhitungan

N = Jumlah populasi

3.6.2 Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji yang digunakan untuk menentukan valid tidaknya kuisisioner. Jika sesuatu dapat diukur dan diungkapkan, maka kuisisioner dinyatakan valid. uji ini juga dikenal sebagai uji *Pearson Product Moment*. Untuk mengetahui apakah itu valid, maka harus terlebih dahulu menentukan jumlah r. Jika r hitung positif dan r hitung > r tabel maka variabel tersebut dapat dianggap valid. Jika r hitung negatif dan r hitung < r tabel maka variabel tersebut dikatakan tidak valid. Pengecekan validitas ini dapat didukung oleh

program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*). Uji validitas menggunakan rumus sebagai berikut.

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X) - (\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

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

3.6.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menentukan apakah kuesioner memberikan data yang konsisten dan stabil. Meskipun digunakan pada waktu yang berbeda. Responden secara konsisten memberikan jawaban yang konsisten atau tidak berbeda nyata. Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang disebar memperoleh 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
σ_j^2	:	Varian pertanyaan ke-j
σ_t^2	:	Varian total

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

3.6.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*) merupakan analisis yang digunakan untuk mengatur dan menganalisis posisi perusahaan berdasar faktor internal (IFAS) dan juga faktor eksternal (EFAS) yang berpengaruh terhadap bisnis. Analisis ini juga dapat mengatur kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada sebuah kegiatan

terorganisir seperti bisnis maupun perusahaan. Langkah-langkah dalam melakukan analisis SWOT adalah sebagai berikut.

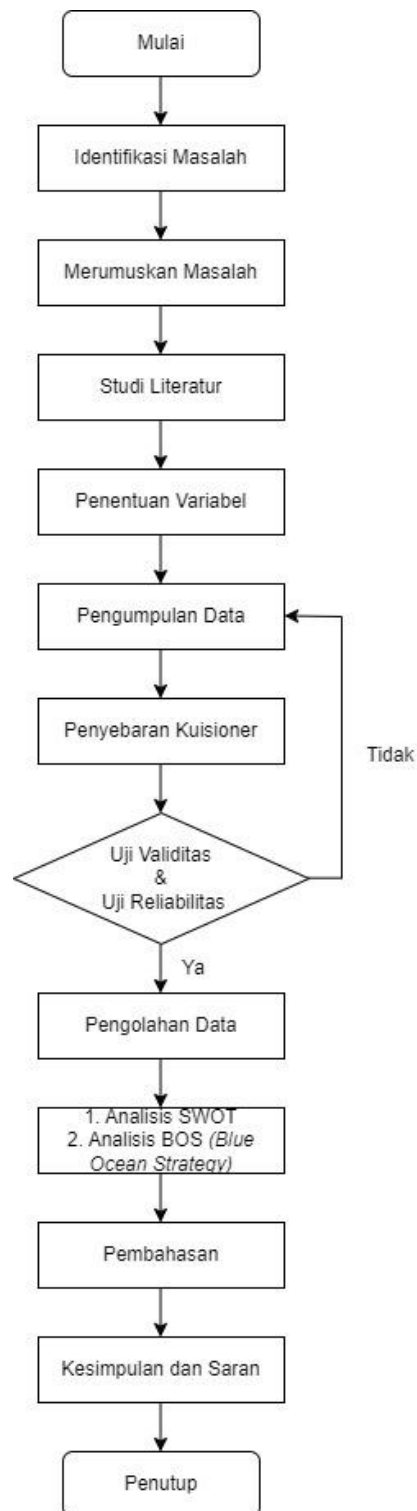
1. Identifikasi pada faktor internal (IFAS) serta faktor eksternal (EFAS)
2. Menentukan nilai penting pada masing-masing faktor
3. Pembobotan dari masing-masing faktor dengan nilai bobot maksimal 1,00
4. Menentukan rating pada masing-masing faktor
5. Mengalikan bobot dengan rating dalam masing-masing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

3.6.5 Perumusan *Blue Ocean Strategy*

Dalam merumuskan *Blue Ocean Strategy* (BOS) dilakukan sejumlah perumusan dikarenakan pada implementasinya dibutuhkan suatu kreativitas dan kecerdasan dalam melihat pasar dengan tujuan keluar dari kondisi *Red Ocean*. Beberapa tahapan yang dilakukan dalam perumusan BOS ini adalah sebagai berikut.

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

3.7 Alur Penelitian



Gambar 3.1 *Flowchart* Penelitian

Berdasarkan alur penelitian yang ditunjukkan berikut merupakan penjelasannya.

1. Identifikasi masalah

Pada tahap identifikasi masalah merupakan tahap pertama yang dilakukan bertujuan untuk melihat kondisi dari sebuah sistem nyata sekaligus mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang ada pada sistem tersebut. Pada penelitian kali ini identifikasi dilakukan pada proses bisnis dan pemasaran sistem tersebut.

2. Perumusan masalah

Perumusan masalah dilakukan untuk mengetahui hal-hal dari penelitian untuk diselesaikan permasalahannya sehingga nantinya dapat dirumuskan suatu solusi yang dijadikan sebuah hasil penelitian.

3. Studi Literatur

Tahapan kajian literatur bertujuan untuk mengetahui penelitian-penelitian yang telah dilakukan terdahulu dan untuk mengumpulkan informasi yang dapat dijadikan sebagai pendukung pada penulisan penelitian yang dilakukan.

4. Penentuan Variabel

Peneliti menentukan variabel yang akan digunakan dalam penelitian untuk membantu proses pada pengumpulan dan pengolahan data.

5. Pengumpulan data kuesioner

Data kuesioner yang dihimpun dikumpulkan dengan tujuan untuk memperoleh dasar dari perhitungan dalam menentukan hasil untuk melakukan analisis pada penelitian

6. Uji validasi

Uji validasi digunakan untuk mengukur sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu pengukuran untuk mengetahui apakah data yang telah diolah dan diukur sudah benar/valid.

7. Uji Reliabilitas

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

8. Pengolahan data

Setelah data-data yang dibutuhkan telah didapatkan, maka dilakukan pengolahan data dengan model matematis yang sesuai dengan metode yang digunakan. Kemudian dilakukan analisis terhadap data yang selanjutnya ditarik sebuah kesimpulan dari hasil data yang telah diolah.

9. Analisis dan pembahasan

Data yang telah diolah selanjutnya dilakukan analisis menggunakan analisis SWOT dan *Blue Ocean Strategy* untuk keluar dan memperbarui zona merah dan menuju zona biru selain itu, agar mengetahui hasil yang akan digunakan dalam penelitian lalu dilakukan pembahasan dalam hal-hal yang akan ditarik sebagai kesimpulan keseluruhan dalam penelitian.

10. Kesimpulan dan saran

Pada tahap yang terakhir adalah bagian kesimpulan dimana penelitian ini menghasilkan suatu yang dapat disimpulkan sebagai hasil akhir yang nantinya dijadikan usulan dalam memperbaiki strategi pemasaran yang diharapkan dapat memberikan output yang baik dalam kemajuan toko/perusahaan.

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini berisikan tentang penjelasan dalam proses pengumpulan dan pengolahan pada data yang dibutuhkan untuk menyelesaikan penelitian.

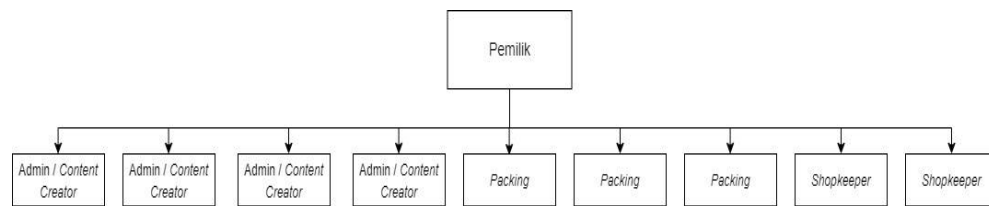
4.1 Faktor Internal

Penentuan strategi bisnis dari perspektif faktor internal dilakukan untuk menentukan karakteristik dan atribut yang berlaku pada toko Helloobang.

4.1.1 Profil Perusahaan



Unit usaha Helloobang *Store/ Toko* Helloobang merupakan sebuah UMKM yang didirikan oleh Yayan Sham Junaidi yang dirintis dari kegiatan penjualan kembali produk sepatu dengan merek Vans. Toko Helloobang terletak di Jl. Brojowikalpo No. 285A, Kec. Depok, Kab. Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemilik Toko Helloobang memiliki ketertarikan dalam bidang *Fashion* dan diketahui sebelumnya telah bergabung dalam komunitas “Off The Wall Yogyakarta” dimana komunitas tersebut merupakan suatu komunitas yang bergerak pada bidang sepatu khususnya merek Vans. Pada tahun 2017 pemilik menekuni bidang berbeda produknya namun di tahun 2018 akhirnya memulai untuk menjalani bisnis menjual sepatu merek Vans. Saat ini Toko Helloobang memiliki 9 orang pegawai dengan pembagian 4 orang karyawan sebagai *admin / content creator*, 3 orang karyawan di bagian *packing* dan 2 orang sebagai *shopkeeper*. Jika digambarkan dengan bentuk struktural, Toko Helloobang memiliki struktur yang cukup ramping seperti gambar dibawah ini.



Bagan 4.1 Struktur Organisasi Toko Helloobang

Seiring berjalannya waktu Toko Helloobang yang tadinya hanya toko berbasis *online store* yang pada akhirnya tahun 2019 memutuskan untuk membuka toko fisik pada bulan Oktober. Hal ini didasarkan karena *owner* ingin memiliki kedekatan dengan melihat *experience* pembeli ketika datang langsung ke toko. Selain itu, Toko helloobang juga aktif alam mengikuti pameran UMKM sejenis / UMKM *sneakers* khususnya di Kota Yogyakarta seperti Sneakerhub, Sole Vacation, dan acara-acara serupa lainnya. Toko Helloobang saat ini terus mengembangkan bisnisnya seperti diketahui saat ini juga tersedia jasa untuk perawatan sepatu di toko tersebut.

4.1.2 Data Operasional

1. Produk yang dipasarkan

Toko Helloobang menjual berbagai *sneakers* khususnya merek Vans dengan kualitas original. Toko Helloobang juga menjual berbagai jenis mulai dari *classic series* yang merupakan jenis sepatu Vans yang banyak diminati oleh masyarakat khususnya di kalangan remaja hingga dewasa.

2. Sumber pemasok

Untuk sumber pemasok sepatu Vans sendiri Toko Helloobang telah memiliki *supplier* yang berasal dari dalam negeri maupun luar negeri.

4.1.3 Proses Pemasaran

Proses pemasaran pada Toko Helloobang menggunakan dua cara yakni sebagai berikut :

1. Secara Langsung

Toko Helloobang melakukan pemasaran produk secara langsung (*offline store*) yang bertempat di Jl. Brojowikalpo No. 285A, Kec.Depok, Kab.Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Secara *Online*

Pemasaran *online* yang dilakukan toko helloobang melalui media sosial berupa Instagram, Facebook, dan Tiktok. Hal tersebut dilakukan dalam memudahkan konsumen melihat katalog produk maupun transaksi jarak jauh yang ditawarkan.

4.1.4 Produk

Tabel 4.1 Produk di Toko Helloobang

No	Produk	Harga
1	Vans authentic black white classic	Rp. 550.000
2	Vans oldskool black white classic	Rp. 625.000
3	Vans slipon checkerboard classic	Rp. 550.000
4	Vans slipon black white classic	Rp. 550.000
5	Vans oldskool V36CL+ chk JAPAN	Rp. 500.000
6	Vans oldskool V36CL+ bw JAPAN	Rp. 500.000
7	Vans sk8-hi black white classic	Rp. 675.000
8	Vans sk8-hi black black suede	Rp. 675.000

4.1.5 Kekuatan dan Kelemahan

Pada kekuatan serta kelemahan yang didapatkan atau dimiliki oleh UMKM Toko Helloobang nantinya dapat digunakan sebagai data penunjang analisis pada *Strenght, Weakness, Opportunity, and Threats* (SWOT). Adapun pada variabel kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Toko Helloobang berdasarkan pada observasi dan wawancara dengan *owner* didapatkan hasil berikut ini.

Kekuatan :

1. Harga produk relatif murah
2. Stok produk banyak
3. Memiliki fasilitas *dropshipper* dalam penjualan
4. Memiliki/ menyediakan jasa perawatan sepatu di dalam Toko

5. Memiliki *branding* yang baik
6. Memiliki promosi yang menarik
7. Kenyamanan dan kemudahan dalam pelayanan serta transaksi

Kelemahan :

1. Lokasi toko kurang dapat dijangkau dan kurang strategis
2. Tidak memiliki cabang
3. Tidak memiliki *membership* bagi pelanggan
4. Tidak memiliki ciri khas produk yang dijual

4.2 Faktor Eksternal

Analisis eksternal digunakan untuk mengetahui ancaman dan peluang. Ancaman adalah suatu kondisi di mana lingkungan menghambat upaya perusahaan untuk mencapai persaingan strategis, sedangkan peluang itu sendiri adalah suatu kondisi di mana lingkungan secara umum dapat membantu perusahaan mencapai tujuan target strategis. Dalam analisis eksternal yang dilakukan diperoleh dari hasil wawancara dengan pemilik / *owner* tentang kondisi eksternal perusahaan dan dilengkapi dengan observasi tentang kondisi kompetitor/pesaing.

4.2.1 Ekonomi

Masa perekonomian setelah covid yang terjadi tentu membuat hamper berbagai kalangan turut merasakan beratnya menjalani kegiatan perekonomian. Helloobang juga turut merasakan akibat dari hal tersebut, membuat pemasaran yang dilakukan harus dilakukan pada tepat sasaran dimana produk yang ditawarkan bukan merupakan produk yang primer melainkan sebuah produk yang sekunder. Pada masa ini pelanggan cenderung untuk membeli produk-produk primer yang menjadi kebutuhan pokok dan menunjang kebutuhan utama serta mengurangi pengeluaran untuk produk sekunder maupun kebutuhan tersier.

4.2.2 Teknologi

Dalam pengembangan teknologi, Helloobang cukup bergantung pada pengembangan teknologi dimana dari awal mulanya toko ini menggunakan system *online* sehingga membutuhkan pengembangan teknologi dalam media pemasaran hingga pada sekarang ini.

Dapat dikatakan bahwa toko Helloobang sudah ramah dengan pengembangan teknologi.

4.2.3 Konsumen

Perkembangan awal konsumen pada Toko Helloobang berjalan masih menggunakan sistem *online* dan pelanggan baru hanya membeli satu sampai dua produk. Seiring berjalannya waktu helloobang mulai dengan membuka gerai *offline*, dan pada saat ini sudah hampir setiap hari dapat menjual barang dengan jumlah yang besar. Itu dikarenakan banyak pelanggan yang datang dan membeli secara *repeat order* atau keputusan membeli kembali. Hal ini juga terjadi pada pembelian secara *online*.

4.2.4 Pesaing

Saat ini di Kota Yogyakarta telah banyak pengusaha di bidang *fashion* khususnya sepatu merk Vans dengan model dan harga yang bersaing. Toko Helloobang sebenarnya memiliki cukup banyak pesaing dengan radius kurang dari 2 km yang menjual produk sepatu Vans / sejenis namun seiring berjalannya waktu terdapat beberapa toko yang pada akhirnya memilih untuk gulung tikar dikarenakan gagal dalam persaingan, salah satu toko yang masih berada dalam persaingan adalah Toko Surplus Project yang hanya berjarak sekitar kurang lebih 800 m dari lokasi Toko Helloobang, toko ini bersaing ketat dengan Toko Helloobang. Pemasaran yang dilakukan Toko Helloobang sebenarnya masih diatas Surplus Project pada sektor *online* namun masih tertinggal pada sektor *offline* dikarenakan letak Toko Helloobang yang kurang strategis dan jauh dari keramaian karena posisinya terletak di sebuah kompleks.

Harga yang ditawarkan Toko Helloobang lebih murah dibandingkan dengan pesaing hal tersebut terjadi karena memiliki *supplier* sepatu Vans dengan harga yang miring. Namun, dari sisi variasi produk pesaing memiliki berbagai macam jenis sepatu Vans yang lebih banyak ketimbang Toko Helloobang.

Dari pengumpulan data berdasarkan hasil wawancara *owner* dapat disimpulkan bahwa muncul beberapa indikator yang dapat dijadikan sebagai peluang dan juga ancaman bagi Toko Helloobang yang juga didapatkan melalui observasi dengan pesaing serta wawancara dengan *owner* toko tersebut.

1. Peluang (*Opportunities*)

Peluang merupakan faktor eksternal pada lingkungan bisnis yang memengaruhi pada keberhasilan pada perusahaan. Berikut merupakan peluang dari Toko Helloobang

- a. Pola kebutuhan masyarakat terhadap sepatu tinggi

Dengan mengetahui bahwa sebagian banyak orang menjadikan sepatu sebagai kebutuhan sehari-hari dan terkadang hanya dijadikan sebagai koleksi ataupun fashion menjadikan permintaan pada sepatu menjadi tinggi.

b. Memiliki pangsa pasar yang luas

Pada pasar sepatu yang dijual merk Vans memiliki pangsa pasar yang sudah luas dan sebenarnya memiliki segmentasi umur yang luas juga..

c. Memiliki target pasar kalangan mahasiswa yang tiap tahunnya bertambah.

Seiring dengan peningkatan pada mahasiswa dan pelajar tiap tahunnya menjadikan daya beli khususnya sepatu merk Vans menjadi semakin bertambah.

d. Peluang penjualan *online* yang ramah akan perkembangan teknologi sudah terdaftar pada *marketplace*

Toko Heloobang memiliki peluang dalam penjualan online melalui *marketplace* dalam mengembangkan usahanya dimana pada peluang tersebut dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan daya beli terhadap produk yang dijual.

e. Produk yang dijual merupakan produk sepatu yang dapat bertahan lama serta sifatnya tidak 'musiman'.

Produk yang dijual pada Toko Heloobang merupakan produk yang *simple* dan berkuaitas sehingga tidak termakan oleh zaman.

2. Ancaman (*Threats*)

Ancaman merupakan faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan. Pemilik (*owner*) dapat memertimbangkan dalam mengelola perusahaan atau tokonya.

a. Adanya pesaing sejenis dengan fasilitas yang lebih memadai

Dengan adanya pesaing sejenis dengan fasilitas yang lebih memadai maka menjadi ancaman tersendiri bagi Toko Heloobang untuk melakukan persaingan bisnis.

b. Sengitnya persaingan harga dengan pesaing

Semakin banyaknya pesaing pada penjual sepatu merk Vans membuat harga persaingan cukup ketat dimana sebagian pesaing mematok harga dibawah harga *retail* atau pasaran resmi produk Vans.

c. Diskon / Promo yang diberikan pesaing lebih menarik

Dalam meningkatkan penjualannya para pesaing berlomba-lomba dalam memberikan diskon atau promo yang lebih besar dalam hal banting harga /perang harga sehingga menjadikan ancaman dalam persaingan harga pasar.

- d. Banyaknya barang dengan kualitas tidak original yang menyerupai produk original beredar di pasaran dengan harga yang lebih murah

Dengan banyaknya kasus tersebut membuat pelanggan akan tertipu dengan harga yang ditawarkan serta kurangnya edukasi tentang perbedaan antara produk yang original dengan yang tidak.

- e. Kreativitas dalam mempromosikan produk pada sektor *online* semakin bersaing. *Content creator* pada setiap pesaing memiliki cara yang lebih kreatif dalam mempresentasikan produknya sehingga tersampaikan dan sangat bersaing di dalam penjualan produknya.

Berdasarkan pada indikator yang terdapat pada Toko Helloobang, bahwa dalam beberapa indikator tersebut menimbulkan persaingan antara Toko Helloobang dengan Toko Surplus Project. Sebab dalam pemilihan pesaing merupakan pesaing dalam bidang yang sama, memenuhi kebutuhan yang sama, produk yang dijual sejenis dan dalam posisi yang berdekatan.

4.3 Pengolahan Data

4.3.1 Faktor Internal

Pada penelitian ini menggunakan sejumlah 10 variabel yang dimana variabel tersebut merupakan variabel yang digunakan dalam pembuatan kuesioner yang nantinya dijadikan pengamatan serta observasi terhadap penelitian yang dilakukan.

1. X1 : Harga Produk
2. X2 : Kualitas Produk
3. X3 : Fasilitas memadai
4. X4 : Kecepatan dan respon pelayanan
5. X5 : Kenyamanan tempat
6. X6 : Kebersihan dan kerapian *display*
7. X7 : Ciri khas produk
8. X8 : *Branding* (merek)
9. X9 : Promosi Produk
10. X10 : Kemudahan Transaksi

Dari 10 variabel tersebut selanjutnya akan disebarkan kepada customer. Dari hasil

yang didapat melalui kuesioner tersebut nantinya dapat dijadikan untuk mengetahui kekuatan serta kelemahan dari Toko Heloobang. Dalam pengambilan data memiliki metode yang berbeda-beda, salah satunya menggunakan skala rating menggunakan angka 1 sampai dengan 4. Penggunaan skala rating tersebut adalah untuk mengetahui tingkat kepentingan dan tingkat harapan yang didefinisikan sebagai berikut. Sugiyono (2006)

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

4.3.2 Faktor Eksternal

Pada penjelasan sebelumnya tentang faktor eksternal dapat disimpulkan bahwa beberapa indikator yang dapat dijadikan peluang dan ancaman dari Toko Heloobang, yaitu:

1. Peluang
 - a. Pola kebutuhan masyarakat terhadap sepatu tinggi
 - b. Memiliki pangsa pasar yang luas
 - c. Memiliki target pasar kalangan mahasiswa yang tiap tahunnya bertambah
 - d. Penjualan *online* yang ramah akan perkembangan teknologi yang telah terdaftar di *marketplace*
 - e. Produk yang dijual merupakan produk sepatu yang bertahan lama dan sifatnya tidak ‘musiman’
2. Ancaman
 - a. Adanya pesaing sejenis dengan fasilitas yang lebih memadai
 - b. Sengitnya persaingan harga dengan pesaing
 - c. Diskon/ promo yang diberikan pesaing lebih menarik
 - d. Mulai banyak produk tiruan yang tidak original dengan kemiripan yang menyerupai original dengan harga yang lebih murah
 - e. Persaingan kreativitas dalam mempromosikan produk semakin ketat

4.4 Data Pelanggan

4.4.1 Variabel

Dalam penelitian ini terdapat 10 variabel yang dicantumkan dalam kuesioner, sebagai berikut:

- X1 : Harga Produk (Dermawan, 2022)
- X2 : Kualitas Produk (Fauzi, 2011)
- X3 : Fasilitas memadai (Madjid, 2021)
- X4 : Kecepatan dan respon pelayanan (Dermawan, 2022)
- X5 : Kenyamanan tempat (Dermawan, 2022)
- X6 : Kebersihan dan kerapian (*display*) (Madjid, 2021)
- X7 : Ciri khas produk (Ahmad, 2020)
- X8 : *Branding* (merek) (Ahmad, 2020)
- X9 : Promosi Produk (Ahmad, 2020)
- X10 : Kemudahan Transaksi (Ahmad, 2020)

Dari 10 variabel tersebut selanjutnya akan disebarakan kepada *customer*. Dari hasil yang didapat melalui kuesioner tersebut nantinya dapat dijadikan untuk mengetahui kekuatan serta kelemahan dari Toko Heloobang. Dalam pengambilan data memiliki metode yang berbeda-beda, salah satunya menggunakan skala *rating* menggunakan angka 1 sampai dengan 4. Penggunaan skala rating tersebut adalah untuk mengetahui tingkat kepentingan dan tingkat harapan yang didefinisikan sebagai berikut Sugiyono (2006).

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

4.5 Pengolahan Data Hasil Kuesioner

Berikut merupakan hasil dari pengolahan kuesioner pada penelitian ini.

4.5.1 Uji Kecukupan data

Uji kecukupan data yang digunakan untuk menentukan jumlah minimum sampel yang akan digunakan sebagai data penelitian. Karena data yang digunakan harus dapat mewakili populasi agar hasil yang diperoleh bersifat objektif. Jumlah minimum sampel ditentukan dengan rumus Slovin sebagai berikut.

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

Keterangan :

N = Jumlah kuesioner

e = error yang diharapkan

dan diperoleh dari hasil perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{55}{1+55 \times 0.05^2} = 48,35$$

Berdasarkan perhitungan diatas maka didapatkan data yang dibutuhkan pada penelitian ini adalah minimal sebesar 48,35 serta dapat dibulatkan menjadi 49 orang yang nantinya akan disebar kuesioner guna mendapatkan data yang bisa dikatakan data cukup.

4.5.2 Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang dihasilkan dan disebar dapat mengukur data secara valid. Validitas yang tinggi menunjukkan tingkat kesalahan yang kecil, dengan kata lain semakin tinggi validitas maka tingkat kesalahan akan semakin rendah. Semakin mendekati 1, dikatakan semakin tinggi nilainya. Pengecekan validitas ini didukung dengan menggunakan software SPSS (*Statistics Package for the Social Sciences*).

H_0 : Nilai r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} (valid)

H_1 : Nilai r_{hitung} kurang dari r_{tabel} (tidak valid)

Berikut ini merupakan perhitungan tingkat sinifikansi (α) :

α = 0,05

df = $n-2$

= $50-2$

r_{tabel} = 0,279

Tabel 4.2 Uji Validitas Toko Heloobang

Variabel	r tabel	r hitung	Keterangan
X1	0,279	0,453	Valid
X2	0,279	0,718	Valid
X3	0,279	0,501	Valid
X4	0,279	0,724	Valid

Variabel	r tabel	r hitung	Keterangan
X5	0,279	0,556	Valid
X6	0,279	0,668	Valid
X7	0,279	0,500	Valid
X8	0,279	0,462	Valid
X9	0,279	0,521	Valid
X10	0,279	0,430	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas dengan menggunakan *software SPSS (Statistical Package for Social Sciences)* untuk ke-10 variabel data diperoleh $r_{hitung} > r_{tabel} = 0,279$. Hal ini berarti H_0 tidak ditolak sehingga diperoleh hasil bahwa ke-10 variabel data yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 4.3 Uji Validitas Toko Surplus

Variabel	r tabel	r hitung	Keterangan
X1	0,279	0,410	Valid
X2	0,279	0,500	Valid
X3	0,279	0,461	Valid
X4	0,279	0,517	Valid
X5	0,279	0,462	Valid
X6	0,279	0,758	Valid
X7	0,279	0,501	Valid
X8	0,279	0,450	Valid
X9	0,279	0,718	Valid
X10	0,279	0,453	Valid

Berdasarkan hasil pada uji validitas dengan menggunakan *software SPSS (Statistical Package for Social Sciences)* untuk ke-10 variabel data diperoleh $r_{hitung} > r_{tabel} = 0,279$. Hal ini berarti H_0 tidak ditolak sehingga diperoleh hasil bahwa ke-10 variabel data yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

4.5.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur hasil dari suatu pengukuran yang dapat dipercaya. Pengukuran pada uji reliabilitas menggunakan *software* SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

H₀ : Data hasil kuesioner *reliable*

H₁ : Data hasil kuesioner tidak *reliable*

Berikut ini merupakan hasil hasil perhitungan uji reliabilitas dari kedua toko sepatu yang dilakukan perhitungan dengan *software* SPSS.

Tabel 4. 4 Uji Reliabilitas Toko Heloobang dan Toko Surplus

Toko Sepatu	<i>Cronbach's alpha</i>	Nilai batas bawah	keterangan
Toko Heloobang	0,746	0,60	Reliabel
Toko Surplus	0,747	0,60	Reliabel

Berdasarkan hasil pada uji validitas dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) diperoleh nilai *Cronbach's alpha* > 0,60. Hal ini berarti data yang diambil sudah reliabel.

4.5.4 Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Dalam Analisis deskriptif menjelaskan bagaimana responden menilai setiap variabel. Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui hasil skor rata-rata. Berikut rumus dan rekapitulasi hasil kuisioner Toko Heloobang dan Toko Surplus.

$$x = \frac{\sum Xi}{n}$$

Keterangan :

x : Bobot rata-rata

$\sum Xi$: Jumlah data dari kuesioner

n : Jumlah responden

Tabel 4.5 Bobot rata-rata hasil kuesioner Toko Heloobang

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
3,88	3,74	3,88	3,74	3,54	3,42	3,58	3,5	3,62	3,54

Tabel 4.6 Bobot rata-rata hasil kuesioner Toko Surplus

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
3,5	3,62	3,58	3,42	3,5	3,74	3,88	3,58	3,74	3,88

4.6 Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS)

Berikut ini merupakan penjelasan mengenai matriks evaluasi dari faktor internal yang akan di isi oleh pemilik (*owner*), yaitu:

1. Faktor-faktor internal berupa data yang berisi kekuatan dan kelemahan didapatkan dari penyebaran kuesioner yang telah dilakukan
2. Pembobotan yang dilakukan dengan dimulai dari angka 0 (tidak penting) sampai angka 1 (sangat penting). Faktor yang memberikan pengaruh sangat besar diberikan bobot yang paling tinggi.
3. Rating menunjukkan pada efektifitas Toko Heloobang atau efektif strategi yang dimiliki oleh perusahaan saat ini sehingga dapat menjawab faktor-faktor yang ada. Pembobotan pada nilai *rating* untuk faktor kekuatan bersifat positif (kekuatan yang semakin besar diberikan nilai *rating* +4, akan tetapi yang memiliki kekuatan kecil diberi *rating* +1). Dalam pemberian *rating* untuk kelemahan merupakan kebalikannya. Jika kelemahan memiliki nilai terbesar diberi *rating* 1 dan jika kelemahan kecil diberikan *rating* 4.

Berikut ini merupakan tabel faktor-faktor IFAS dari Toko Heloobang yang terdiri dari faktor internal.

Tabel 4.7 Faktor-faktor IFAS dari Toko Helloobang

IFAS (Internal Faktor Analisis Strategi)			
Kekuatan	Kode	Kelemahan	Kode
Harga Produk	A	Kebersihan dan Kerapian <i>display</i>	F
Kualitas Produk	B	Ciri khas produk	G
Fasilitas	C	<i>Branding</i> (merek)	H
Respon pelayanan	D	Promosi produk	I
Tempat nyaman	E	Kemudahan transaksi	J

Pada tabel diatas didapatkan faktor-faktor IFAS (*Internal Factors Analysis Strategy*) dari hasil rekapitulasi kuesioner yang disebarakan kepada *customer* / pelanggan yang pernah berkunjung ke Toko Helloobang dan kompetitor usaha sejenis pada penelitian ini adalah Toko Surplus. Setelahnya dilakukan pembobotan nilai dan pemberian bobot serta rating untuk mendapatkan nilai pembobotan dari masing-masing faktor kekuatan serta kelemahan yang sebelumnya sudah ditentukan.

Selanjutnya dalam tabel 4.8 merupakan pembobotan dalam faktor internal yang dilakukan oleh *owner* Toko Helloobang.

Tabel 4.8 Pembobotan Faktor-faktor Internal

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	TR	Bobot
A	X	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	3	0,055
B	0	X	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0,018
C	1	1	X	0	0	1	1	0	0	1	0	5	0,091
D	1	1	1	X	0	1	1	0	0	0	0	5	0,091
E	1	1	1	1	X	1	0	0	0	1	1	6	0,127
F	0	0	0	0	0	X	1	0	0	0	0	1	0,018
G	0	1	0	0	1	0	X	0	0	0	0	2	0,036
H	1	1	1	1	1	1	1	X	0	1	0	8	0,145
I	1	1	1	1	1	1	1	1	X	0	0	8	0,145

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	TR	Bobot
J	1	1	0	1	0	1	1	0	1	X	0	6	0,109
Total												45	1

Setelah melakukan pembobotan faktor-faktor internal dilanjutkan dengan perhitungan skor pembobotan faktor internal yang dimana pada tabel 4.9 pemberian nilai rating di berikan oleh *owner* Toko Heloobang sesuai dengan panduan yang telah dijelaskan sebelumnya.

Tabel 4.9 Perhitungan Skor Pembobotan Faktor Internal

Kode	Bobot	Rating	Score
Harga	0,055	2	0,11
Kualitas Produk	0,018	2	0,036
Fasilitas	0,091	1	0,091
Respon pelayanan	0,091	3	0,273
Tempat nyaman	0,127	4	0,508
	TOTAL		1,018
Kebersihan dan Kerapian	0,018	3	0,054
Ciri khas produk	0,036	3	0,108
Branding (merek)	0,145	3	0,435
Promosi produk	0,145	2	0,290
Kemudahan transaksi	0,109	3	0,327
	TOTAL		1,214
	S-W		-0,196

4.7 External Factors Analysis Strategy (EFAS)

Berikut meruakan penjelasan matriks evaluasi dari faktor eksternal.

1. Faktor-faktor strategi eksternal berupa peluang dan ancaman yang diperoleh dari lingkungan eksternal/luar perusahaan
2. Pembobotan tersebut dimulai dari nilai 0 (tidak penting) sampai 1 (sangat penting). Faktor tersebut memberikan pengaruh yang besar dari perusahaan diberikan bobot yang tinggi.
3. *Rating* tersebut menunjukkan seberapa efektif strategi yang dimiliki perusahaan saat ini hingga dapat menjawab faktor-faktor yang ada. Pemberian nilai *rating* dimulai dari nilai *rating* 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*). Pada pemberian nilai *rating* untuk faktor peluang yang sifatnya positif (peluang yang semakin besar diberi *rating* 4. Akan tetapi jika peluang kecil diberi *rating* 1). Dalam pemberian *rating* ancaman adalah kebalikkannya. Jika ancaman sangat besar maka diberi angka *rating* 1 dan apabila ancaman kecil diberikan *rating* 4.

Berikut merupakan tabel faktor-faktor EFAS dari Toko Heloobang :

Tabel 4.10 Faktor-faktor EFAS dari Toko Heloobang

EFAS (Eksternal Faktor Analisis Strategi)			
Peluang	Kode	Ancaman	Kode
Pola kebutuhan masyarakat terhadap sepatu tinggi	A	Adanya pesaing sejenis dengan fasilitas yang lebih memadai	F
Memiliki pangsa pasar yang luas	B	Sengit dan ketatnya persaingan harga dengan pesaing	G
Memiliki target pasar kalangan mahasiswa	C	Diskon/promo yang diberikan	H

EFAS (Eksternal Faktor Analisis Strategi)			
Peluang	Kode	Ancaman	Kode
yang tiap tahunnya bertambah.		pesaing lebih menarik	
Peluang penjualan <i>online</i> yang ramah akan teknologi sudah terdaftar pada <i>marketplace</i>	D	Banyaknya barang tiruan/ dengan kualitas tidak original menyerupai produk original beredar dipasaran dengan harga yang lebih murah	I
Produk yang dijual merupakan produk sepatu yang dapat bertahan lama dan tidak ‘musiman’	E	Kreativitas dalam mempromosikan produk pada sektor <i>online</i> semakin bersaing	J

Setelah melakukan observasi didapatkan faktor eksternal yang dihadapi oleh perusahaan dilakukan proses pembobotan dan rating untuk mendapatkan nilai dari setiap faktor peluang dan ancaman yang telah diidentifikasi sebelumnya. oleh pemilik atau *owner* Toko Heloobang yang ditampilkan pada tabel 4.11 berikut ini.

Tabel 4.11 Pembobotan Faktor-Faktor Eksternal

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TR	Bobot
A	X	1	0	0	0	0	1	1	1	1	5	0,111
B	0	X	0	0	1	0	1	0	0	1	3	0,067
C	1	1	X	0	1	0	1	0	1	1	6	0,133
D	1	1	1	X	1	1	1	1	1	1	9	0,200
E	1	0	0	0	X	0	1	1	1	0	4	0,089

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TR	Bobot
F	1	1	1	0	1	X	1	1	1	0	7	0,156
G	0	0	0	0	0	0	X	1	1	0	2	0,044
H	0	1	1	0	0	0	0	X	0	0	2	0,044
I	0	1	0	0	0	0	0	1	X	0	2	0,044
J	0	0	0	0	1	1	1	1	1	X	5	0,111
TOTAL											45	1,0

Setelah melakukan pembobotan pada faktor-faktor eksternal dilanjutkan dengan perhitungan skor pembobotan faktor internal yang ditampilkan pada tabel 4.12 dimana pemberian pada nilai rating sendiri diberikan oleh *owner* Toko Heloobang sesuai dengan panduan yang sudah dijeaskan sebelumnya.

Tabel 4.12 Perhitungan Skor Pembobotan Faktor Eksternal

Kode	Bobot	Rating	Score
Pola kebutuhan masyarakat terhadap sepatu tinggi	0,111	3	0,333
Memiliki pangsa pasar yang luas	0,067	2	0,134
Memiliki target pasar kalangan mahasiswa yang tiap tahunnya bertambah.	0,133	2	0,266
Peluang penjualan <i>online</i> yang ramah akan teknologi sudah terdaftar	0,200	4	0,8

Kode	Bobot	Rating	Score
pada marketplace			
Produk yang	0,089	3	0,267
dijual merupakan produk sepatu yang dapat bertahan lama dan tidak 'musiman'			
TOTAL			1,8
Adanya pesaing sejenis dengan fasilitas yang lebih memadai	0,156	3	0,468
Sengit dan ketatnya persaingan harga dengan pesaing	0,044	2	0,088
Diskon/promo yang diberikan pesaing lebih menarik	0,044	2	0,088
Mulai banyak produk tiruan	0,044	2	0,088
Kreativitas dalam mempromosikan produk pada sektor online	0,111	1	0,111

Kode	Bobot	Rating	Score
semakin			
bersaing			
	TOTAL		0,843
	O-T		0,957

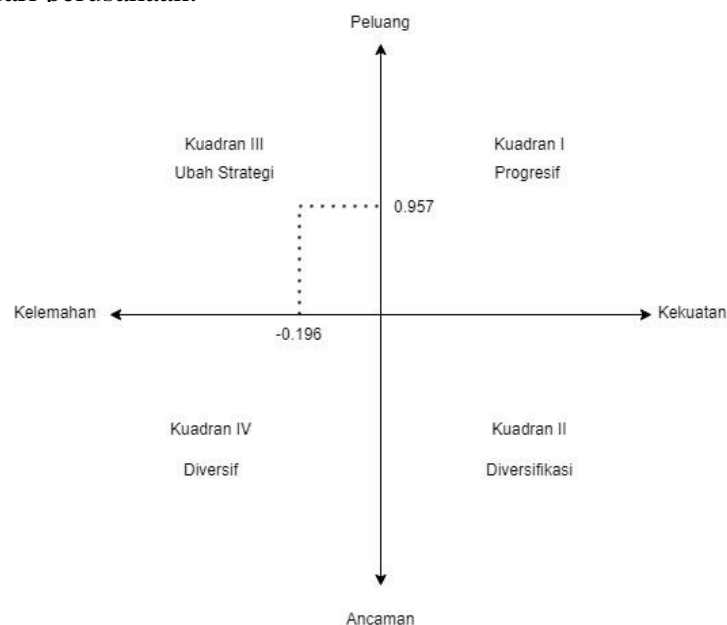
BAB V PEMBAHASAN

5.1 Pendekatan Kuantitatif

Berdasarkan pada hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh dari selisih skor antara kekuatan dan kelemahan dari matriks IFAS yang memiliki total skor dari kekuatan sebesar 1,018 serta skor kelemahan sebesar 1,214, sehingga didapatkan hasil dari selisih skor sebesar -0,196 yang mana skor tersebut sebagai sumbu x, untuk selanjutnya perbedaan antara skor antara peluang dan ancaman dari hasil perhitungan matriks EFAS yang diperoleh total skor dari peluang yakni sebesar 1,8 serta hasil skor ancaman sebesar 0,843, sehingga diperoleh antara selisih skor sebesar 0,957 dan kemudian hasil tersebut dijadikan sumbu Y.

Berdasarkan dari hasil diagram analisis SWOT, Toko Heloobang berada di kuadran III yang artinya Toko Heloobang menghadapi persaingan pasar yang besar dan terdapat kelemahan dari dalam perusahaan atau internal perusahaan sehingga diperlukan adanya perubahan pada strategi sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik.

Pada gambar 5.1 merupakan diagram analisis SWOT yang menunjukkan letak atau posisi kuadran dari perusahaan.



Gambar 5.1 Diagram Kuadran Posisi Toko Heloobang

5.2 Analisis Data Kuesioner

Pada analisis data penelitian ini menggunakan variabel berjumlah 10 variabel dan responden yang digunakan berjumlah 50 responden. Hasil yang didapatkan setelah dilakukan melalui Pengujian validitas dan reliabilitas dengan software SPSS menghasilkan semua data dinyatakan valid dan reliabel. Berdasarkan hasil tanggapan yang diperoleh dari responden, selanjutnya akan digunakan untuk mengetahui kelebihan dan kelemahan toko Helloobang. Selain itu untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan diperoleh dari hasil rata-rata pada masing-masing variabel. Jika hasil rata-rata variabel yang dimiliki kompetitor lebih tinggi dari toko Helloobang, maka akan dianggap sebagai kelemahan toko Helloobang. Berikut merupakan hasil rata-rata variabel yang dijadikan sebagai kekuatan dan kelemahannya.

a. Variabel yang menjadi kekuatan dari Toko Helloobang

- X₁ : Harga
- X₂ : Kualitas Produk
- X₃ : Fasilitas
- X₄ : Respon Pelayanan
- X₅ : Kenyamanan Tempat

b. Variabel yang menjadi kelemahan Toko Helloobang

- X₆ : Kebersihan dan Kerapian
- X₇ : Ciri Khas Produk
- X₈ : *Branding* (merek)
- X₉ : Promosi Produk
- X₁₀ : Kemudahan Transaksi

Pada variabel yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari Toko Helloobang yang diperoleh berdasarkan hasil rekapitulasi kuesioner responden yang disebarkan kepada pelanggan Toko Helloobang yang juga pernah mengunjungi pesaing / kompetitornya yaitu Toko Surplus.

5.3 Analisis *Blue Ocean Strategy*

Pada analisis BOS dimana strategi bisnis yang mana perusahaan tidak berusaha bersaing dengan kompetitor usaha lain, akan tetapi perusahaan berusaha membuat segmentasi pasar baru yang unik. Berikut ini merupakan *Blue Ocean Strategy* pada penelitian ini.

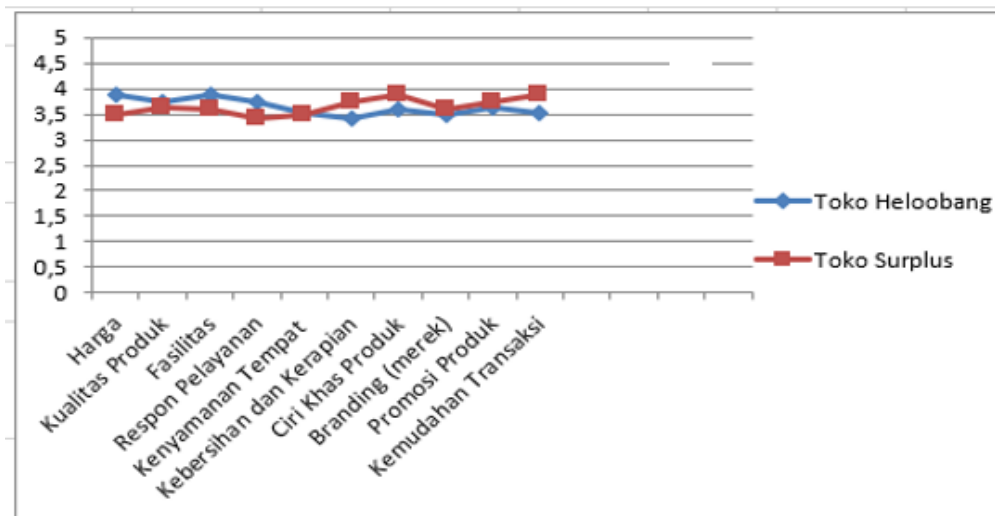
5.3.1 Kanvas Awal

Kanvas strategi adalah kerangka tindakan sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudra biru yang efektif. Kanvas strategi juga memiliki fungsi, yaitu ringkasan dari situasi saat ini di ruang pasar yang dijelajahi. Hal ini memungkinkan kita untuk memahami di mana persaingan saat ini terjadi dan faktor apa yang akan digunakan sebagai ajang persaingan dalam hal produk, layanan, dan pengiriman, serta memahami apa yang konsumen dapatkan dari penawaran kompetitif produk yang ada di pasar. (Kim dan Mouburgne, 2005).

Tabel 5.1 Data Kanvas Strategi Awal

Variabel	Toko Heloobang	Toko Surplus
X ₁	3,88	3,5
X ₂	3,74	3,62
X ₃	3,88	3,58
X ₄	3,74	3,42
X ₅	3,54	3,5
X ₆	3,42	3,74
X ₇	3,58	3,88
X ₈	3,5	3,58
X ₉	3,62	3,74
X ₁₀	3,54	3,88

Berdasarkan dari data diatas diperoleh bahwa nilai variabel harga (X₁), Kualitas produk (X₂), Fasilitas (X₃), Respon Pelayanan (X₄), Kenyaman Tempat (X₅), sedangkan untuk variabel Kebersihan dan Kerapian (X₆), Ciri Khas Produk (X₇), *Branding* (merek) (X₈), Promosi Produk (X₉), Kemudahan Transaksi (X₁₀) dari Toko Heloobang lebih rendah dibandingkan kompetitornya yakni Toko Surplus. Selanjutnya, diolah kembali sehingga didapatkan kanvas awal strategi seperti pada gambar 5.2



Gambar 5.2 Kanvas Strategi Awal

Dalam kanvas awal ini merangkum persaingan dengan nilai tinggi dan persaingan ketat yang menunjukkan bahwa toko Heloobang memiliki penawaran yang menarik bagi konsumen.. Hal ini dapat dilihat pada kurva nilai strategi awal Toko Heloobang dengan pesaing yang bersaing dengan cukup ketat dan tinggi antara Toko Heloobang dan Toko Surplus. Bisa dikatakan bahwasanya Toko Heloobang harus dapat mengimbangi strategi yang sudah ada maupun menciptakan strategi baru yang sesuai dengan BOS (*Blue Ocean Strategy*). Dapat dilakukan menggunakan gerakan menjauh dari fokus nilai yang ditawarkan untuk dapat menjauh dari persaingan saat ini. Gerakan menjauh atau yang sering disebut dengan *divergensi* biasanya dilakukan berdasarkan kanvas strategi awal diketahui bahwa Toko Heloobang memiliki fokus nilai yang sama dengan Toko Surplus yang dimana merupakan pesaing atau kompetitornya.

5.3.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Dalam skema kerangka kerja empat langkah ini perusahaan menentukan faktor mana yang harus dihapuskan, kurangi, tingkatkan maupun menciptakan sesuatu dalam menyusun *Blue Ocean Strategy* (BOS). Dalam hal ini, kerangka kerja empat langkah memiliki peran untuk merekonstruksi elemen pada nilai pembeli dalam membuat kurva nilai baru. Berikut ini merupakan yang menjadi kerangka kerja empat langkah.

1. Faktor yang dihapuskan

Terlihat pada faktor yang harus dihapuskan pada penelitian ini adalah tidak perlu. Hal

tersebut dikarenakan faktor-faktor yang terdapat di Toko Heloobang tidak ada yang merugikan bagi toko tersebut. Pada dasarnya, faktor yang dihapuskan adalah faktor yang merugikan bagi Toko Heloobang.

2. Faktor yang dikurangi

Jika dilihat dari faktor-faktor yang dimiliki Toko Heloobang maka tidak perlu mengurangi faktor yang ada hal tersebut dikarenakan tidak ada faktor yang sekiranya memiliki nilai yang kurang atau dapat dikurangi. Karena, faktor yang dikurangi ini adalah dengan mengurangi unsur-unsur yang memiliki nilai kurang namun tetap diperlukan oleh perusahaan.

3. Faktor yang ditingkatkan

Pada faktor yang harus ditingkatkan ini Toko Heloobang harus mempertimbangkan serta memilih faktor-faktor apa saja yang lemah dari perusahaan, setelah itu harus ditingkatkan sehingga dapat lebih bersaing di pasaran maupun menjadi sebuah keunggulan ketika ingin menjual produk di pasaran. Berikut ini adalah faktor-faktor yang perlu ditingkatkan pada Toko Heloobang yakni:

a. Kerapian Penataan *Display*

Dalam hal ini kerapian dan kebersihan pada *display* dapat menjadikan daya tarik konsumen dimana saat melihat penataan *display* yang menarik justru dapat membuat konsumen menjadi memiliki rasa ingin membeli produk tersebut. Saat ini, Toko Heloobang masih menggunakan penataan sederhana serta belum memakai *wrapping* dimana masih kalah dengan Toko Surplus yang memberikan *display* dengan kerapian, serta penataan yang baik juga menggunakan *wrapping* atau plastik pelindung sepatu pada produk yang dijadikan *display* agar tetap menarik dan memberikan kesan “*look*” yang baik bagi pelanggan.

b. Ciri khas produk

Ciri Khas Produk merupakan salah satu hal yang penting dalam menarik pelanggan dimana Toko Surplus menjual produk Vans yang memiliki ciri khas seperti seri *Aneheim*, *OG*, serta *Collabs* dimana Toko Heloobang hanya menjual Vans dengan seri *classic* yang mana belum memperlebar pasar jangkauan pelanggan dalam membeli produk.

c. *Branding* (merek)

Branding adalah salah satu hal yang paling penting dalam membangun sebuah perusahaan atau bisnis di era globalisasi saat ini. Suatu *brand* yang kuat adalah *brand* yang mudah dikenal di kalangan calon konsumennya sehingga akan tidak berpengaruh walaupun memiliki banyak pesaing. Hal yang harus ditingkatkan dalam *branding* Toko Heloobang adalah *corporate branding* yang dimana Toko Heloobang sendiri masih menggunakan *personal branding* melalui ownernya dan *corporate branding* sendiri adalah sebuah teknik marketing dengan menggunakan nama brand perusahaan untuk iklan atas identitas bisnis. *Corporate branding* juga sangat penting untuk mengembangkan reputasi perusahaan di pasar. *Corporate branding* yang baik juga dapat memiliki efek yang jangka panjang dalam meningkatkan *corporate branding* ini adalah dengan cara meningkatkan *brand visual* dari Toko Heloobang.

d. Promosi Produk

Dalam bidang promosi Toko Heloobang memenangkan persaingan dalam ranah *online* atau digital. Namun Toko Surplus atau pesaing lebih baik dalam promosi *offline*, dalam hal ini Toko Heloobang harus mampu meningkatkan promosinya di ranah *offline*. Dapat dengan memberikan brosur, mengikuti atau gabung dalam komunitas-komunitas tertentu yang menunjang dalam penjualan di bidang *fashion* hingga dapat memasang iklan di media cetak.

e. Kemudahan transaksi

Kemudahan dalam hal bertransaksi juga merupakan aspek yang penting dan perlu ditingkatkan karena transaksi yang dimiliki Toko Heloobang masih dibawah Toko Surplus sebagai pesaing. Dengan menggunakan transaksi jaman sekarang melalui *online* ataupun aplikasi-aplikasi pendukung dapat lebih menarik pelanggan lebih banyak di era saat ini.

4. Faktor yang perlu diciptakan

Faktor yang dapat diciptakan ini adalah menawarkan faktor yang sebelumnya belum pernah ada di Toko tersebut. Faktor ini diharapkan dapat menciptakan pangsa pasar baru yang memuat Toko Heloobang lebih unggul dari kompetitornya. Adapun berikut merupakan faktor yang diciptakan pada Toko Heloobang.

a. Kartu Member / *Membership Card*

Memberikan kartu member bagi pelanggan yang telah membeli produk maupun

dropshipper yang mengambil sepatu di Toko Heloobang memberikan tawaran yang menarik untuk pelanggan dalam melakukan *repeat order* dimana hal tersebut dapat menaikkan jumlah penjualan selain juga dapat menambah pelanggan baru juga ikut tertarik untuk dalam membeli produk lalu mendapatkan kartu *membership*. Konsep *membership* ini juga dapat mempertahankan pangsa pasar yang sudah ada.

- b. Variasi Produk Sepatu balita hingga anak-anak (*Toddler Shoes*) dan Sandal *foam* untuk dewasa hingga lansia

Variasi produk juga penting dalam faktor yang perlu ditingkatkan dimana dalam Toko Heloobang hanya menjual produk dengan segmentasi remaja hingga dewasa sehingga banyak pelanggan yang memberikan tanggapan serta masukan untuk menambah produk untuk balita hingga anak-anak (*Toddler shoes*) dan sandal berbahan *foam* misalnya yang dapat menjangkau pasar hingga lansia. Dengan penambahan variasi produk untuk anak-anak hingga lansia tersebut dapat memperluas jangkauan segmentasi pasar bagi Toko Heloobang terhadap pesaing.

- c. Lokasi Strategis dan Tempat Parkir Luas

Faktor penting selanjutnya yang perlu ditingkatkan adalah memilih lokasi yang strategis dimana Toko Heloobang sekarang masih berada di lokasi yang cukup sulit dijangkau, serta berada di tengah pemukiman warga, lokasi strategis yang dimaksud dapat berlokasi di pinggir jalan atau yang dapat dijumpai di pusat keramaian kota hal tersebut lebih mudah dalam menjangkau lebih banyak pelanggan. Selanjutnya membuat tempat parkir yang luas agar dapat menampung pelanggan lebih banyak dengan kapasitas toko yang sudah cukup besar hal ini dapat memperluas volume pelanggan dan juga menambah segmentasi pelanggan yang mengendarai mobil.

5.3.3 Segmentasi Pelanggan Baru

Berdasarkan informasi awal dari *owner* Toko Heloobang yang mengatakan bahwasanya segmentasi pelanggan dari Toko Heloobang saat ini adalah remaja mulai anak SMA dan juga Mahasiswa yang dimana segmentasi tersebut juga menjadi tujuan dari kompetitor lain yang baru membuka toko maupun pesaing yang sudah ada di Yogyakarta, salah satunya Toko Surplus. Oleh karena itu, setelah melakukan observasi dan wawancara peneliti melakukan diskusi dengan Toko Heloobang untuk membahas segmentasi pelanggan baru

yang dimana belum digunakan oleh kompetitor.

Pada tabel 5.4 berikut merupakan karakteristik segmentasi pelanggan baru yang diperoleh berdasarkan wawancara maupun observasi dengan *owner* Toko Heloobang.

Tabel 5.2 Segmentasi Pelanggan Baru

Segmentasi Pelanggan Baru 1	Segmentasi Pelanggan Baru 2
Balita dan Anak-anak yang ingin membeli sepatu <i>toddler shoes</i> (khusus anak-anak)	Seorang yang ingin membeli sandal produk Heloobang / merek Vans yang notabene berbahan <i>foam</i> lebih nyaman
Usia (0-5 tahun)	Usia (18-50 tahun)

Dari tabel yang didapatkan diatas diketahui bahwa kompetitor dan pasar karakteristik segmentasi pasar baru tersebut belum ada atau belum banyak di pasar dari kompetitor lain.

5.3.4 Skema Kerja Empat Langkah

Pada kerangka kerja empat langkah yang telah dilakukan maka dibuatlah suatu skema untuk mengetahui apa yang harus dihapuskan, dikurangi, ditingkatkan serta diciptakan pada Toko Heloobang yang disebut skema kerja empat langkah. Adapun skema tersebut dibuat pada tabel 5.5

Tabel 5.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Hapuskan (<i>Eliminate</i>)	Kurangi (<i>Reduce</i>)
-	-
Tingkatkan (<i>Rise</i>)	Ciptakan (<i>Create</i>)
Kerapian Penataan <i>Display</i>	Kartu Member / <i>Membership Card</i>
Ciri Khas Produk	Variasi Produk Sepatu balita
<i>Branding</i> (merek)	hingga anak-anak (<i>toddler shoes</i>) dan Sandal <i>foam</i>
Promosi Produk	

Hapuskan (<i>Eliminate</i>)	Kurangi (<i>Reduce</i>)
Kemudahan Transaksi	untuk dewasa hingga lansia Lokasi Strategis dan Memperluas Tempat Parkir

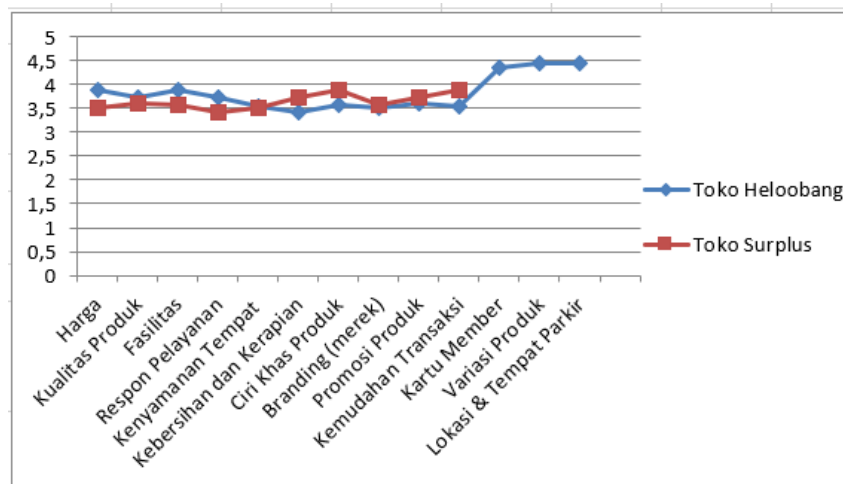
Tabel 5.4 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Faktor yang Diciptakan

Memberikan Kartu Member / <i>Membership Card</i>	Menambah Variasi Produk Anak-anak (<i>Toddler Shoes</i>) dan Sandal <i>Foam</i>	Lokasi Strategis dan Memperluas Tempat Parkir
4,36	4,44	4.46

Berdasarkan pada tabel diatas terdapat tiga faktor yang diciptakan diantaranya adalah kartu member (*membership card*), variasi produk untuk anak-anak hingga lansia dan memperluas tempat parkir atau mencari lokasi yang lebih strategis dengan ketiga faktor tersebut memiliki nilai rata-rata diatas 4 dimana hal tersebut dapat diartikan sebuah peluang besar untuk meningkatkan penjualan di Toko Heloobang.

5.3.5 Kanvas Strategi Baru

Pada kanvas strategi baru, setelah mendapatkan variabel yang akan diperbaiki dan dimasukkan, langkah selanjutnya adalah membuat kanvas strategi baru. Berikut ini merupakan usulan perbaikan pada kanvas strategi baru setelah mengumpulkan saran-saran perbaikan yang diperoleh dari data kuesioner yang dibuat berbentuk grafik pada Gambar 5.3.

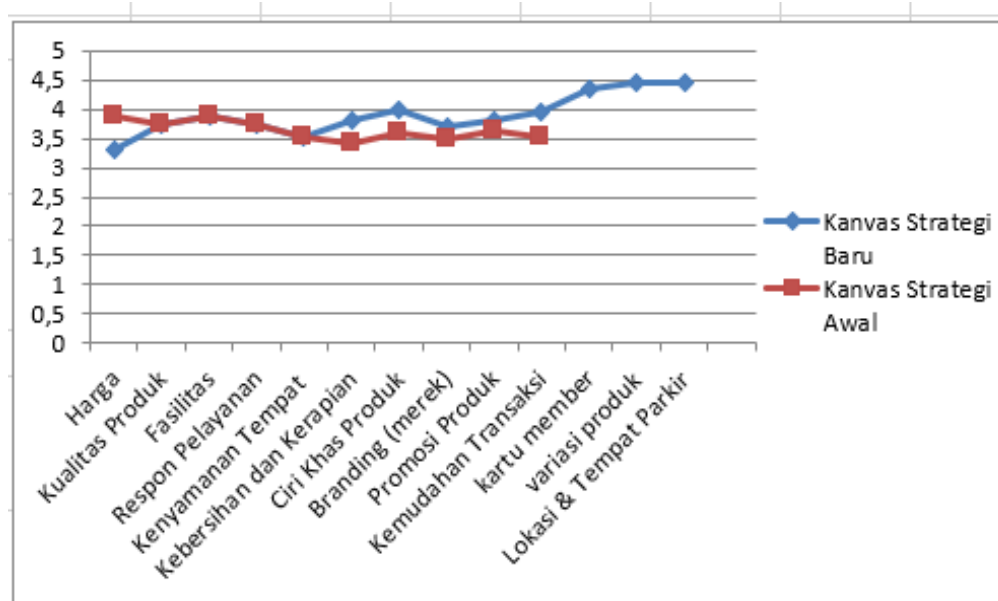


Gambar 5.3 Kanvas Strategi Baru

Terlihat pada grafik kanvas strategi baru terdapat variabel pada Toko Heloobang seperti variabel harga, kualitas produk, fasilitas, respon pelayanan, kenyamanan tempat, kerapian tata *display*, ciri khas produk, *branding* (merek), promosi produk, serta kemudahan transaksi tidak ada perubahan pada kanvas strategi baru, akan tetapi terdapat beberapa variabel yang dapat ditingkatkan dan mengalami perubahan pada variabel *branding* (merek) dan promosi produk yang dikarenakan kedua variabel ini tidak membutuhkan *cost* yang banyak dalam peningkatannya namun memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap penjualan. Selanjutnya, pada kedua variabel ini dapat didasarkan pada pengamatan masih dapat ditingkatkan dan dapat dilakukan implementasinya dengan cepat adalah variabel *branding*, promosi produk, dan ciri khas produk. pada perbedaan tingkat respon pelayanan yang lebih tinggi dibandingkan dengan variabel promosi produk dikarenakan bahwa respon pelayanan yang baik akan membuat pelanggan senang sehingga dapat melakukan *repeat order* yang berpengaruh terhadap keuntungan dibandingkan dengan ciri khas produk walaupun tidak secara signifikan dikarenakan keterkaitan antara dua variabel tersebut dalam peningkatan jumlah konsumen di Toko Heloobang.

5.3.6 Perbandingan Kanvas Awal Dengan Kanvas Baru

Pada langkah selanjutnya dilakukan perbandingan antara kanvas awal dengan kanvas baru. Berikut pada Gambar 5.4 merupakan tabel perbandingan kanvas strategi awal dan kanvas strategi baru.



Gambar 5.4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal dengan Kanvas Strategi Baru

Pada gambar diatas dapat dilihat bahwa terdapat sebuah perubahan pada strategi baru, adapun perubahan tersebut terdapat pada penambahan variabel baru yang dimana dihasilkan dari saran dan masukan kuesioner pelanggan. Selain itu, adanya penurunan nilai pada variabel harga yang disebabkan oleh adanya variabel yang harus ditingkatkan yakni variabel promosi produk baik dengan sosial media dan juga variabel *branding* (merek). Selain itu, penambahan harga juga dikarenakan *owner* pernah menyebutkan untuk harga yang dimiliki Toko Heloobang lebih murah ketimbang pesaing lainnya mengakibatkan kurangnya *trust* / keraguan pada keaslian produk yang dijual. Penambahan pada variabel baru yang menjadi target pasar baru bagi Toko Heloobang yaitu menambah kartu member/*membership card*, menambah variabel produk *toddler shoes* dan sandal *foam* serta mencari lokasi yang lebih strategis serta perluasan tempat parkir. Untuk urutan ketiga variabel tersebut didasarkan pada kuesioner lanjutan yang dilakukan dan kedua variabel tersebut

diusulkan berdasarkan observasi atau pengamatan langsung dilapangan. Ketiga strategi yang menjadi strategi usulan yang dapat dilakukan oleh Toko Helloobang dalam upaya menjauhi persaingan di pasar lama dengan kompetitornya berdasarkan pada metode samudera biru.

5.3.7 Fokus Strategi

Pada penelitian di Toko Helloobang memiliki fokus startegi dalam meningkatkan variabel-variabel yang posisinya masih berada dibawah kompetitornya sehingga dapat keluar dari persaingan yaitu *Red Ocean*. Untuk itu, variabel yang perlu ditingkatkan yakni adalah ciri khas produk, *Branding*, promosi produk, kerapian tata *display*, kemudahan transaksi, dan variabel yang diciptakan. Pemberian fokus pada variabel yang masih memiliki nilai kurang/rendah serta faktor-faktor yang diciptakan. Pada fokus pemberian variabel yang memiliki nilai rendah dan faktor-faktor yang baru diciptakan dapat menghasilkan kurva nilai baru yang berbeda dibandingkan dengan pesaingnya sehingga strategi Toko Helloobang memenuhi gerakan menjauh (*divergensi*). Toko Helloobang juga harus mempertahankan kekuatannya agar dapat menangkap peluang yang dapat bermanfaat bagi kelangsungan usaha dalam jangka panjang. Untuk fokus yang dipertahankan antara lain kualitas produk, respon pelayanan, fasilitas, dan kenyamanan tempat. Dalam fokus peningkatan variabel menghasilkan target pasar baru yang nantinya menjadi tujuan perusahaan, dimana target pasar baru yang dituju adalah anak-anak berusia 0-3 tahun yang ingin membeli sepatu serta dewasa dengan kelompok umur diatas 40 yang ingin membeli sandal yang simpel dibandingkan dengan sepatu, selain itu dengan memberikan kartu member agar pelanggan tertarik untuk membeli kembali produk Toko Helloobang dan yang paling penting adalah menambah tempat parkir serta memilih lokasi yang strategis.

Sementara, fokus utama dari Toko Helloobang yakni lebih kepada segmentasi terhadap pelanggan baru yaitu balita hingga anak-anak yang ingin membeli sepatu serta dewasa dengan kelompok umur diatas 40 yang ingin membeli sandal *foam* yang simpel dibandingkan dengan sepatu. Dengan demikian maka harapannya Toko Helloobang menciptakan sebuah pasar baru yang nantinya dapat diikuti oleh kompetitor maupun pesaing yang lainnya.

Selanjutnya, dibawah ini merupakan tabel yang menjelaskan fokus strategi yang berdasarkan pada strategi *Blue Ocean Strategy* (BOS) :

Tabel 5.5 Fokus Strategi Berdasarkan Metode BOS

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
1	Harga	Terkait variabel harga, dapat dilihat pada kanvas awal Toko Helloobang diatas kompetisiornya. Sehingga, dapat dianggap bahwa harga produk sepatu di Toko Helloobang lebih murah dari harga kompetitor terdekatnya yakni Toko Surplus	Tingkatkan	Untuk harga produk yang terlalu murah tampaknya perlu ditingkatkan namun dengan catatan masih sedikit dibawah harga dari kompetitornya dikarenakan hal tersebut akan membentuk <i>value</i> maupun <i>trust</i> kepada pelanggan sehingga pelanggan tidak perlu menanyakan lagi apakah sepatu yang dijual original atau tidak.
2	Kualitas Produk	Berdasarkan hasil kuesioner yang	-	Kualitas Produk tidak

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
		telah dilakukan pengolahan terdapat variabel kualitas produk pada kanvas strategi awal Toko Heloobang berada diatas kompetitornya.		perlu dilakukan peningkatan atau perubahan yang nantinya bila dilakukan peningkatan akan lebih memperhatikan bahan baku sehingga mempengaruhi variabel harga.
3	Fasilitas	Berdasarkan kanvas strategi awal variabel fasilitas dari Toko Heloobang berada diatas Toko Surplus sebagai pesaingnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa konsumen menilai bahwa fasilitas yang memadai dalam proses jual beli sudah baik.	-	Fasilitas tidak perlu dilakukan tindakan atau perubahan
4	Respon Pelayanan	Dilihat pada kanvas strategi awal respon	-	Respon pelayanan tidak perlu

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
		pelayanan pada Toko Heloobang berada di atas kompetitor nya. Hal tersebut menandakan bahwa tidak perlu peningkatan pada variabel tersebut		dilakukan peningkatan ataupun perubahan
5	Kenyamanan Tempat	Berdasarkan pada hasil kuesioner, variabel kenyamanan tempat berada di atas kompetitor nya maka dari itu, tidak perlu dilakukan perubahan.	-	Tempat yang telah disediakan Toko Heloobang sudah cukup nyaman bagi pelanggan dan tidak perlu dilakukan perubahan dengan menyediakan <i>offline store</i> yang memberikan kenyamanan bagi pelanggan.
6	Kebersihan dan Kerapian Tata Letak <i>Display</i>	Berdasarkan pada hasil kuesioner pada kanvas awal	Tingkatkan	Kebersihan dan penataan pada <i>display</i> sepatu perlu dilakukan

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
		menunjukkan bahwa variabel Kebersihan dan Kerapian Tata Letak <i>Display</i> Toko Heloobang berada dibawah kompetitornya dengan selisih 0,32 hal tersebut dikarenakan display penataan dan kebersihan di Toko Heloobang perlu ditingkatkan sehingga agar pelanggan dapat memilih sepatu yang akan dibeli dengan tampilan yang menarik dan mudah.		peningkatan dapat dengan menyusunnya berdasarkan seri dan memberikan <i>plastic wrap</i> agar produk yang di <i>display</i> tidak mudah kotor sehingga, pelanggan dapat memilih sepatu dengan nyaman dan tampilannya lebih menarik dan mudah dipahami untuk jenis dan seri sepatunya.
7	Ciri Produk Khas	Pada varibel ciri khas produk dapat dilihat pada kanvas strategi awal berada dibawah kompetitornya. Sehingga perlu	Tingkatkan	Toko Heloobang peru melakukan peningkatan pada ciri khas produk yakni dapat menambahkan

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
8	<i>Branding</i>	<p>dilakukan peningkatan</p> <p>Berdasarkan pada kuesioner serta kanvas strategi awal variabel <i>Branding</i> Toko Heloobang masih berada dibawah Toko Surplus senagai Kompetitor nya walaupun Toko Heloobang berdiri lebih dahulu dan hanya memiliki personal branding melalui ownernya namun,</p>	Tingkatkan	<p>produk seri OG, Aneheim pada penjualan Vans karena seri tersebut menjadi ciri khas produk Vans perlu diketahui bahwa Toko Heloobang masih hanya menjual seri <i>Classic</i> nya saja.</p> <p><i>Branding</i> dari Toko Heloobang perlu ditingkatkan dengan menambahkan <i>branding</i> melalui produk maupun kekuatan yang ada dalam Toko Heloobang. Selama ini Toko Heloobang</p>

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
		konsumen merasa bahwa pesaing memiliki <i>branding</i> yang lebih menarik .		masih hanya mengandalkan <i>personal branding</i> dari ownernya.
9	Promosi Produk	Berdasarkan kanvas strategi awal, variabel promosi produk Toko Heloobang masih berada lebih rendah dari kompetitor, untuk mengatasi kekurangan tersebut maka perlu dilakukan peningkatan	Tingkatkan	Promosi produk dapat ditingkatkan melalui event yang dapat diikuti pada komunitas <i>sneakers</i> yang biasanya diadakan setahun 2 kali, bisa juga melalui diskon kepada pelanggan atau <i>live sale</i> yang dilakukan di media sosial
10	Kemudahan Transaksi	Berdasarkan pada kanvas strategi awal dan hasil kuesioner didapatkan bahwa variabel kemudahan transaksi masih	Tingkatkan	Kemudahan transaksi perlu ditingkatkan agar pelanggan nyaman dalam bertransaksi bisa melakukannya dengan

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
		berada dibawah competitor		menambahkan system pembayaran yang mudah melalui QRIS dan DEBIT mengingat transaksi di Toko Helloobang jarang menggunakan akses tersebut.
11	Kartu Member / <i>Membership Card</i>	Pada saat ini Toko Helloobang belum memberikan Kartu Member bagi pelanggannya sehingga berdasarkan hasil kuesioner banyak saran dari pelanggan yang menginginkan hal tersebut serta pada hasil observasi dan diskusi dengan owner terkait pasar baru maka	Ciptakan	Toko Helloobang perlu menawarkan serta membuat kartu member untuk pelanggan nantinya pelanggan dapat memiliki keinginan dalam melakukan order kembali (<i>repeat order</i>) sehingga dapat berpengaruh

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
		perlu dibuat Kartu Member untuk pelanggan dalam meningkatkan jumlah penjualan karena menimbulkan <i>repeat order</i> bagi pembeli. Serta menjaga pangsa pasar.		dalam tingkat penjualan.
12	Variasi Produk	Saat ini Toko Helloobang masih menjual produk sepatu Vans untuk kelompok umur remaja dan dewasa. Sehingga berdasarkan hasil kuesioner serta diskusi dengan owner didapatkan pada segmentasi pasar pelanggan baru dengan menjual <i>toddler shoes</i> yakni sepatu batita hingga balita 0-5 tahun. Selain itu juga dapat	Ciptakan	Toko Helloobang perlu menambahkan produk <i>Todler Shoes</i> dan Sandal dengan karakteristik segmentasi pasar baru pada kelompok usia 0-5 tahun dan diatas 40 tahun.

No	Variabel	Saat ini	Tindakan	Mendatang
		menjual sandal yang empuk dan nyaman yang dapat menjangkau segmentasi umur diatas 40 tahun		
13	Lokasi Strategis dan Tempat Parkir Luas	Saat ini Toko Helloobang masih berada di Lokasi yang kurang strategis karena berada di tengah-tengah pemukiman warga dan belum memiliki tempat parkir yang luas sehingga berdasarkan hasil kuesioner dan diskusi dengan owner perlu dilakukan relokasi atau menambah kapasitas parkir yang luas.	Ciptakan	Toko Helloobang perlu melakukan re-lokasi atau minimal menambah <i>banner</i> di sekitaran Toko Helloobang agar mempermudah akses dalam menjangkau lokasi serta dapat memperluas tempat parkir untuk menambah kapasitas pelanggan yang datang ke toko.

5.3.8 Divergensi

Berdasarkan kanvas strategi dengan membandingkan kanvas awal dan kanvas yang baru didapatkan gerakan menjauh dari penerapan skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan. Pada kasus ini tidak terdapat faktor yang dihapuskan dan dikurangi karena masih dianggap penting serta memiliki dampak yang positif. Toko Helloobang dengan pesaingnya masih bersaing di strategi yang sama. Mulai dari proses bisnis, konsep dan fasilitas yang ditawarkan hingga target pasar yang sama membuat keduanya masuk dalam zona *Red Ocean*, sehingga diperlukan inovasi baru yang memiliki nilai tambah agar menuju ke zona *Blue Ocean*. Penciptaan strategi baru ditujukan agar dapat membuat gerakan menjauh untuk Toko Helloobang terhadap kompetitornya. Untuk itu, peneliti mengusulkan strategi dengan menambahkan kartu member / *membership card* yang masih belum dilakukan oleh kompetitor lainnya dalam meningkatkan penjualan. Pada penambahan kartu member ini dapat dilakukan bagi *dropshipper* atau pelanggan agar terus melakukan *repeat order*. Sebab, dalam konsep *membership* ini maka perusahaan dengan tidak langsung dapat menjaga pangsa pasarnya, dan juga membantu perusahaan dalam menjalin ikatan yang kuat kepada para pelanggannya, sehingga mampu membantu perusahaan dalam penciptaan nilai (Madjid, 2021). Selanjutnya, menambah variasi produk berupa *toddler shoes* untuk balita hingga anak-anak dan sandal *foam* untuk dewasa hingga lansia agar membentuk segmentasi pasar baru dalam kelompok usia tertentu. *Toddler shoes* sendiri adalah sebuah ‘miniatur’ sepatu yang mirip dengan aslinya dibuat lebih kecil agar dapat dipakai di kelompok usia 0-5 tahun. Selanjutnya, penambahan sandal *foam* juga dapat dilakukan dengan *branding* Toko Helloobang atau memanfaatkan produk dari Vans yang sudah ada. Yang terakhir adalah dengan merelokasi tempat yang lebih strategis atau memperluas tempat parkir yang mengacu pada penambahan volume pelanggan serta pengguna kendaraan roda empat yang akan mengunjungi toko hal ini masih belum dilakukan kompetitor Toko Helloobang.

Dengan analisa yang dibuat menghasilkan strategi inovasi baru melalui fokus dan gerakan menjauh (*divergensi*) sehingga dapat diterapkan serta masih sesuai dengan biaya yang dapat dijangkau dalam melakukan perubahan pada peningkatan penjualan sehingga dapat keluar dari zona *red ocean*.

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada penelitian yang telah dilakukan maka dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada rancangan strategi yang baru berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan menggunakan metode BOS (*Blue Ocean Strategy*) yakni sebagai berikut.
 - a. Fokus

Dalam gerakan meningkatkan variabel yang menjadi target pada peningkatan pasar baru, fokus peningkatan variabel dalam menghasilkan target pasar baru yang nantinya menjadi tujuan perusahaan. Pada bagian ini variabel yang ditingkatkan untuk meningkatkan target pasar baru antara lain kerapian penataan *display*, ciri khas produk, *branding* (merek), promosi produk dan kemudahan transaksi serta menambahkan faktor baru untuk membuka peluang pangsa dan segmentasi yang baru berdasarkan faktor yang sudah ditentukan.
 - b. *Divergensi* (Gerakan Menjauh)

Peneliti mengusulkan strategi dengan menambahkan kartu member / *membership card* yang masih belum dilakukan juga dengan kompetitor lainnya dalam meningkatkan penjualan, menambah variasi produk untuk balita hingga anak-anak yakni *toddler shoes* dan variasi produk untuk dewasa hingga lansia berupa sandal agar membentuk segmentasi pasar baru dalam kelompok usia tertentu dan yang terakhir dengan merelokasi tempat yang lebih strategis atau memperluas tempat parkir yang mengacu pada penambahan volume pelanggan yang mengunjungi Toko Heloobang yang berpengaruh dalam menjangkau pelanggan lebih banyak lagi.
2. Pada perbandingan kanvas awal dengan kanvas strategi baru terdapat perubahan strategi baru. Perubahan tersebut terdapat pada penambahan variabel baru yang dimana dihasilkan dari saran dan masukan kuesioner pelanggan. Selain itu, adanya penurunan nilai pada variabel harga yang disebabkan oleh adanya variabel yang harus ditingkatkan yakni variabel promosi produk baik dengan *social media* dan juga variabel *branding* (merek) selanjutnya, penambahan pada variabel baru yang menjadi target pasar baru

bagi Toko Helloobang yaitu menambah kartu member/ *membership card*, menambah variasi produk serta mencari lokasi yang lebih strategis serta perluasan tempat parkir. Untuk urutan ketiga variabel tersebut didasarkan pada kuesioner lanjutan yang dilakukan dan kedua variabel tersebut diusulkan berdasarkan observasi atau pengamatan langsung dilapangan. Ketiga strategi yang menjadi strategi usulan yang dapat dilakukan oleh Toko Helloobang dalam upaya menjauhi persaingan di pasar lama dengan kompetitornya berdasarkan pada metode samudera biru.

6.2 Saran

Berdasarkan pada penelitian diatas maka peneliti memberikan saran kepada Toko Helloobang dan untuk penelitian yang selanjutnya, adalah sebagai berikut :

1. Toko Helloobang sebaiknya lebih memperhatikan variabel yang sudah direncanakan yaitu berorientasi pada fokus seperti kerapian penataan *display*, ciri khas produk, *branding* (merek), promosi produk dan kemudahan transaksi serta berorientasi pada *divergensi* (gerakan menjauh) seperti menambahkan kartu member / *membership card*, menambah variasi produk untuk anak-anak yakni *todler shoes* dan variasi produk untuk dewasa hingga lansia berupa sandal *foam* dan merelokasi tempat yang lebih strategis atau memperluas tempat parkir yang mengacu pada penambahan volume yang datang ke Toko Helloobang. Dengan menggunakan usulan inovasi strategi dari penelitian ini maka harapan peneliti Toko Helloobang dapat keluar dari zona *red ocean* menuju ke zona *blue ocean*.
2. Untuk penelitian selanjutnya, supaya melakukan perbandingan strategi *blue ocean strategy* dengan strategi yang lainya agar mendapatkan tingkat efektifitas pada masing-masing strategi dalam pengembangan di perusahaan dan memperdalam usulan strategi baik dalam eksekusi mapun dalam mekanisme mengimplementasikannya juga dengan memperhatikan biaya yang dibutuhkan. Penulis juga menyarankan untuk memperluas batasan masalah yang ada serta menambah kompleks permasalahan.

DAFTAR PUSTAKA

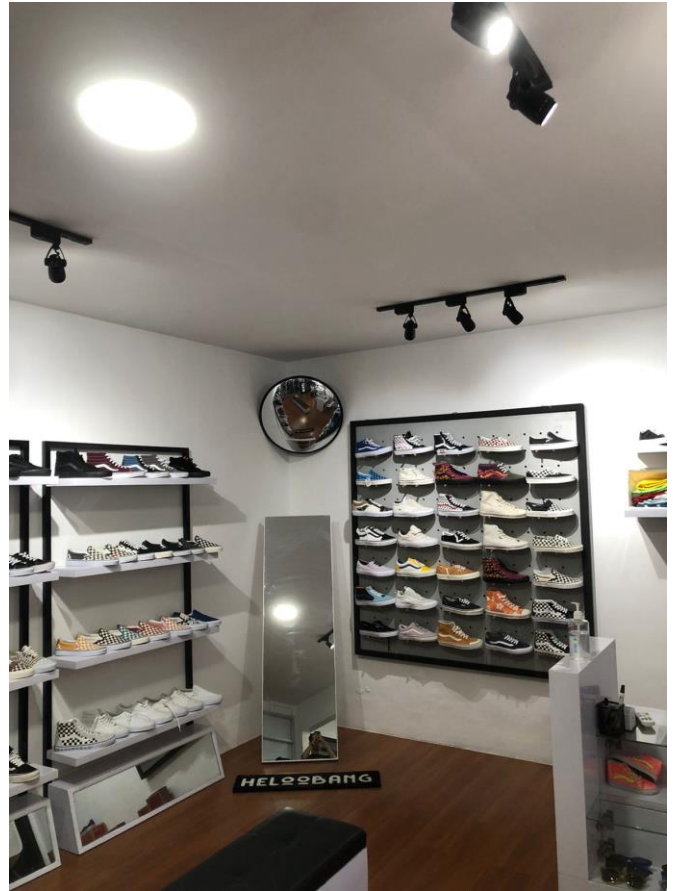
- Ahmad. (2020). Usulan Rancangan *Blue Ocean Strategy* Pada Industri Kecil Tas Roletto Guna Mengembangkan Usaha.
- Arifin, S. M. (2018). Penerapan *Blue Ocean Strategy* (BOS) dalam Usaha Memasuki Pasar Internasional (Studi pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik). Sarjana thesis, Universitas Brawijaya.
- Astuti, A. M. (2018). Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100). *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- David, F. (2017). *Strategic Management* Manajemen Strategi Konsep Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Fathoni. (2018). Konsep Pemasaran Dalam Perspektif Hukum Islam. *Jurnal Hukum dan Syariah*.
- Hadi, S. (2019). Model Manajemen Strategi Dakwah di Era Kontemporer . Model Manajemen Strategi Dakwah di Era Kontemporer, 17 No. 2, 10.
- Hamdani, M. (2018). Analisis Penerapan *Red Ocean Strategy* dan *Blue Ocean Strategy* Menggunakan Skema Hapuskan-Tingkatkan-Ciptakan, Kanvas Strategi dan Indeks Samudera Biru Pada *Coffee Shop* di Medan.
- Heri Cahyo Bagus Setiawan, B. D. (2020). *The Alternative Blue Ocean Strategy* Bagaimana Strategi Perusahaan Industri Kopi Santri dalam Menghadapi Persaingan Bisnis.
- Irawan, S. (2019). Analisis *Blue Ocean Strategy* Bagi Industri Kerajinan di Kota Tanjung Balai.
- Ismu, K. .: (2019). Analisis Bisnis Ritel dengan Menggunakan Pendekatan *Blue Ocean Strategi* dalam Menciptakan Inovasi Nilai di 212 Pekanbaru. Pekanbaru.
- Kim, W. &. (2018). *Blue Ocean Shift* (Pergeseran Samudra Biru): Melampaui Persaingan, Langkah-langkah Teruji Untuk Menghadapi Perubahan. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, P. d. (2018). Prinsip-prinsip Marketing Edisi Ke Tujuh. Jakarta: Salemba Empat.
- Kurniasih, S. &. (2018). Strategi Peningkatan Pelayanan Menggunakan *Blue Ocean Strategy* dan *Balanced Score Card* (studi kasus Geoff Max Footwear).
- Kusumadmo. (2013). Manajemen Strategik Pengetahuan. Yogyakarta: Cahaya Atma Pustaka.
- Linda, K. (2019). *Blue Ocean Strategy* di Industri Perhotelan.

- Madjid, I. (2021). Desain Strategi Pengembangan Model Bisnis Kuliner Rocket Chicken Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy*.
- Majid, A. (2018). Pengertian, Konsep, Definisi Pemasaran dan Manajemen Pemasaran.
- Maulana. (2019). Analisis Dan Usulan Strategi Bisnis Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Untuk Meningkatkan Penjualan Dalam Persaingan Bisnis.
- Muhammad Nur, d. (2021). Usulan Strategi Pemasaran Menggunakan *Blue Ocean Strategy* (BOS) Pada Usaha Kecil Menengah Pempek Ogan Palembang.
- Pasaribu, H. (2018). Penerapan Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Pada PT.Arma Anugerah Abadi Medan.
- Putri, M. A. (2020a). Dampak Covid-19 Pada Perekonomian Indonesia . Prosiding HUBISINTEK, 1, 198.
- Putri, M. A. (2020b). Dampak Covid-19 Pada Perekonomian Indonesia. Prosiding HUBISINTEK, 1,198.
- Rangkuti, F. (2013). Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Reynaldy Teja Kusumah, H. S. (2018). Model Analisis SWOT Dan QSPM Dalam Pemilihan Strategi Pemasaran Distro Botrock Cianjur. Seminar Nasional IENACO.
- Richard. (2018). Pengaruh Analisis SWOT dan Segmentasi Pasar terhadap Pencapaian Target. Jurnal Bisnis Kolega. Vol. 4, No. 2. Universitas Methodist Indonesia.
- S, R. (2018). Strategi *Branding* Pada Persaingan Jasa Transportasi Online di Indonesia Berdasarkan Konsep *Blue Ocean Strategy* (BOS).
- Samsul Budianto, M. (2020). Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Pendekatan Mark Plus & CO di Kandatel Jakarta.
- Sarah, M., & Yusri, A. (2018). Penerapan *Blue Ocean Strategy* (BOS) dalam memasuki pasar Internasional (Studi pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik). Teknik Industri.
- Satria, C. P. (2020). Strategi Pengembangan Usaha Studio Musik dengan Menggunakan Analisis SWOT dan *Blue Ocean Strategy*.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Tambunan, T. (2018). Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia : Isu-Isu Penting. Jakarta: LP3ES.
- Thubroni, R. (2022). Usulan Pengembangan Rancangan Strategi Usaha Menggunakan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* (Studi Kasus : Umkm Tempe Hj. Samsul).

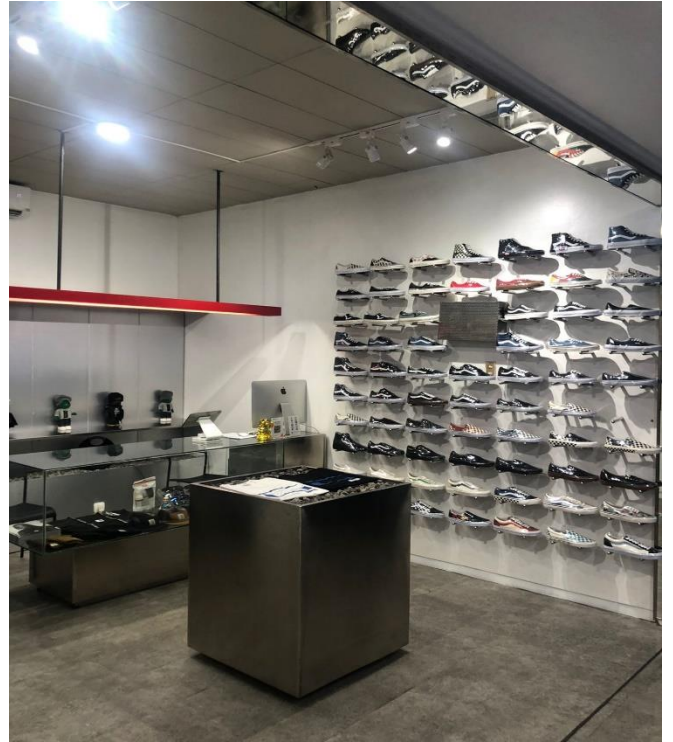
Widayanto. (2020). Analisis Penerapan Manajemen Strategik dan Pengaruhnya terhadap Kinerja. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 172-182.

LAMPIRAN

1. Toko Heloobang



2. Toko Surplus



3. Proses pengambilan data bersama pelanggan



4. Foto dengan *owner* Toko Heloobang



5. Hasil *Google Form* Kuesioner Identifikasi Kepuasan Toko Heloobang

No	Umur	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
1.	20-29 tahun	5	4	3	4	3	2	3	4	5	4
2.	20-29 tahun	5	3	2	3	2	3	2	2	2	3
3.	20-29 tahun	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2
4.	20-29 tahun	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3
5.	20-29 tahun	4	3	4	4	3	3	3	2	3	2
6.	20-29 tahun	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
7.	20-29 tahun	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4
8.	20-29 tahun	4	3	5	4	3	4	3	3	4	3
9.	20-29 tahun	4	5	4	4	3	3	3	4	4	3
10.	20-29 tahun	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3
11.	20-29 tahun	5	3	4	3	4	4	4	4	4	5
12.	20-29 tahun	5	4	5	4	3	4	5	4	4	3
13.	20-29 tahun	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
14.	20-29 tahun	4	3	4	5	3	4	3	4	3	5
15.	<20 tahun	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5
16.	<20 tahun	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4
17.	20-29 tahun	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3
18.	20-29 tahun	4	5	3	4	4	3	4	3	3	3
19.	20-29 tahun	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3
20.	20-29 tahun	4	5	4	4	3	4	5	4	4	3
21.	20-29 tahun	5	4	5	4	4	3	3	4	3	3
22.	20-29 tahun	4	4	5	4	3	4	3	4	3	3
23.	20-29 tahun	5	3	4	4	5	3	4	3	3	3
24.	20-29 tahun	4	5	4	5	3	3	4	3	3	4
25.	20-29 tahun	4	3	5	3	4	3	3	3	4	3
26.	20-29 tahun	5	4	3	4	4	5	4	3	4	4
27.	20-29 tahun	5	4	4	3	4	3	5	4	5	5

No	Umur	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
28.	20-29 tahun	5	4	4	3	4	3	4	4	3	5
29.	20-29 tahun	4	3	4	3	5	3	4	4	3	3
30.	20-29 tahun	4	5	3	3	4	3	4	3	3	3
31.	20-29 tahun	5	5	3	3	4	2	2	5	4	3
32.	20-29 tahun	4	3	3	3	3	2	2	4	4	5
33.	20-29 tahun	4	5	4	3	4	3	4	3	3	3
34.	20-29 tahun	5	4	3	4	3	4	5	4	4	4
35.	20-29 tahun	5	4	4	5	5	5	3	4	3	5
36.	20-29 tahun	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5
37.	20-29 tahun	5	4	4	5	4	5	5	4	4	2
38.	20-29 tahun	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4
39.	20-29 tahun	5	4	4	4	3	2	4	5	3	3
40.	30-39 tahun	5	4	4	3	3	2	3	2	4	3
41.	20-29 tahun	5	3	4	4	3	3	4	3	3	4
42.	20-29 tahun	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4
43.	20-29 tahun	5	3	4	3	4	4	3	3	4	2
44.	20-29 tahun	4	3	3	3	4	3	4	3	4	5
45.	20-29 tahun	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4
46.	20-29 tahun	5	4	5	4	3	3	2	4	3	4
47.	20-29 tahun	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3
48.	20-29 tahun	5	4	4	3	4	5	2	4	4	3
49.	20-29 tahun	4	4	5	3	4	3	5	4	3	3
50.	20-29 tahun	5	4	4	3	5	3	2	4	3	4

6. Hasil *Google Form* Kuesioner Identifikasi Kepuasan Toko Surplus

No	Umur	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
1.	20-29 tahun	5	3	4	4	5	4	3	4	5	4
2.	20-29 tahun	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4
3.	20-29 tahun	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4
4.	20-29 tahun	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4
5.	20-29 tahun	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5
6.	20-29 tahun	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5
7.	20-29 tahun	5	4	4	5	5	4	4	3	5	4
8.	20-29 tahun	5	5	4	4	4	3	5	3	4	3
9.	20-29 tahun	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5
10.	20-29 tahun	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4
11.	20-29 tahun	5	4	4	4	3	5	5	4	4	4
12.	20-29 tahun	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3
13.	20-29 tahun	5	5	4	2	4	3	3	3	3	3
14.	20-29 tahun	4	5	4	3	5	5	4	4	4	5
15.	<20 tahun	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
16.	<20 tahun	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4
17.	20-29 tahun	5	4	4	5	3	5	4	4	3	5
18.	20-29 tahun	5	5	4	4	5	3	4	5	4	4
19.	20-29 tahun	5	4	4	5	5	3	4	5	4	5
20.	20-29 tahun	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4
21.	20-29 tahun	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3
22.	20-29 tahun	5	3	4	5	5	4	4	5	4	4
23.	20-29 tahun	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4
24.	20-29 tahun	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4
25.	20-29 tahun	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
26.	20-29 tahun	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4

No	Umur	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
27.	20-29 tahun	5	4	3	3	4	5	4	4	5	4
28.	20-29 tahun	4	5	3	4	3	5	4	5	4	4
29.	20-29 tahun	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5
30.	20-29 tahun	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4
31.	20-29 tahun	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5
32.	20-29 tahun	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5
33.	20-29 tahun	5	4	3	5	5	4	5	5	5	4
34.	20-29 tahun	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5
35.	20-29 tahun	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4
36.	20-29 tahun	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5
37.	20-29 tahun	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
38.	20-29 tahun	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4
39.	20-29 tahun	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5
40.	30-39 tahun	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4
41.	20-29 tahun	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4
42.	20-29 tahun	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5
43.	20-29 tahun	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4
44.	20-29 tahun	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5
45.	20-29 tahun	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5
46.	20-29 tahun	5	4	5	3	4	5	4	5	5	4
47.	20-29 tahun	5	5	3	4	5	4	5	5	4	4
48.	20-29 tahun	5	4	4	4	5	4	3	5	4	5
49.	20-29 tahun	5	4	4	3	4	5	5	4	5	4
50.	20-29 tahun	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5

7. Hasil Kuesioner Identifikasi Tingkat Harapan


No	Umur	X1	X2	X3
1.	20-29 tahun	5	5	5
2.	20-29 tahun	4	5	4
3.	20-29 tahun	5	5	4
4.	20-29 tahun	4	4	4
5.	20-29 tahun	4	5	5
6.	20-29 tahun	5	5	5
7.	20-29 tahun	5	5	5
8.	20-29 tahun	4	4	4
9.	20-29 tahun	4	4	5
10.	20-29 tahun	5	5	4
11.	20-29 tahun	5	5	4
12.	20-29 tahun	4	4	4
13.	20-29 tahun	4	4	4
14.	20-29 tahun	5	5	5
15.	<20 tahun	5	5	5
16.	<20 tahun	4	4	4
17.	20-29 tahun	4	4	4
18.	20-29 tahun	5	5	5
19.	20-29 tahun	4	4	4
20.	20-29 tahun	5	5	5
21.	20-29 tahun	4	4	4
22.	20-29 tahun	4	4	4
23.	20-29 tahun	4	4	4
24.	20-29 tahun	5	5	5
25.	20-29 tahun	5	5	5
26.	20-29 tahun	5	5	5
27.	20-29 tahun	4	4	4
28.	20-29 tahun	3	3	5
29.	20-29 tahun	5	5	5
30.	20-29 tahun	4	4	4
31.	20-29 tahun	4	4	4
32.	20-29 tahun	4	4	5
33.	20-29 tahun	4	4	4
34.	20-29 tahun	4	5	5
35.	20-29 tahun	3	3	3
36.	20-29 tahun	3	4	4
37.	20-29 tahun	5	5	4
38.	20-29 tahun	4	5	4
39.	20-29 tahun	5	4	4
40.	30-39 tahun	4	5	5
41.	20-29 tahun	4	4	5
42.	20-29 tahun	4	5	5
43.	20-29 tahun	4	5	3


No	Umur	X1	X2	X3
44.	20-29 tahun	5	3	5
45.	20-29 tahun	5	5	5
46.	20-29 tahun	5	5	5
47.	20-29 tahun	5	3	5
48.	20-29 tahun	5	5	5
49.	20-29 tahun	4	4	4
50.	20-29 tahun	4	5	5

8. *Googleform* kuesioner

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN

Assalamualikum. Wr. Wb.
Saya Naufal Ghoza Prawesta, Mahasiswa dari Teknik Industri dengan NIM 18522106 sedang melakukan penelitian terkait Tugas Akhir mengenai Rancangan Strategi Pemasaran dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy* (BOS) pada Toko Heloobang Dalam Upaya Memenangkan Persaingan Bisnis. Maka dari itu, untuk memenuhi data penelitian, peneliti mengharapkan partisipasi saudara dalam mengisi kuisisioner ini dengan baik dan benar. Dalam hal ini, Kerahasiaan data saudara akan terjamin. Atas partisipasinya saya ucapkan terimakasih.

18522106@students.uii.ac.id [Switch account](#) 

 Not shared

* Indicates required question

Jenis Kelamin *

Laki-Laki

Perempuan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.746	10

Uji reliabilitas Toko Heloobang

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.747	10

Uji reliabilitas Toko Surplus