

**PERENCANAAN STRATEGI BISNIS PADA TOKO BANGUNAN SELAT JAYA  
MENGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN***

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1  
Program Studi Teknik Industri – Fakultas Teknologi Industri**



Nama : Ahmad Ferdinand  
No. Mahasiswa : 18522321

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

**2022**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

### SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Demi Allah, saya mengaku bahwa hasil tugas akhir ini hasil kerja saya sendiri kecuali kutipan dan ringkasan yang telah saya jelaskan sumbernya. Jika kemudian hari terbukti bahwa pengakuan saya tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam menulis karya tulis, maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 22 November 2022



(Ahmad Ferdinand)

## SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

### SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : H. Udin Saifuddin  
Jabatan : Pemilik Toko Bangunan Selat Jaya  
Alamat : Desa Dadap Kecamatan Juntinyuat Kabupaten Indramayu

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Ahmad Ferdinand  
NIM : 18522321  
Fakultas : Fakultas Teknologi Industri  
Jurusan : Teknik Industri  
Universitas : Universitas Islam Indonesia

Telah selesai melakukan penelitian pada TB. Selat Jaya, terhitung mulai tanggal 10 Oktober 2022 sampai dengan 18 November 2022 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul "Perancangan Strategi Bisnis pada Toko Bangunan Selat Jaya menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy*".

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

Yogyakarta, 18 November 2022

Pemilik TB. Selat Jaya



Udin Saifuddin

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PERENCANAAN STRATEGI BISNIS PADA TOKO BANGUNAN SELAT JAYA  
MENGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN***

**Diserahkan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1  
Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri  
Universitas Islam Indonesia**



**Dr. Taufiq Immawan S.T., M.M.**

## LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI

### PERENCANAAN STRATEGI BISNIS PADA TOKO BANGUNAN SELAT JAYA MENGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN*

#### TUGAS AKHIR

Disusun Oleh:

**Ahmad Ferdinand**  
18 522 321

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

Yogyakarta, 13 September 2022

Tim Penguji

Dr. Taufiq Immawan S.T., M.M.

Ketua

Ir. Winda Nur Cahyo, S.T., M.T., Ph.D., IPM

Anggota I

Chancard Basumerda, S.T., M.Sc

Anggota II

Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik Industri

Fakultas Teknologi Industri

Universitas Islam Indonesia



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

## MOTTO

*“finish what your start”*

*“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum, sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri.”*

*(QS. Ar-Rad: 11)*

*“Sukses terdiri dari rentetan kesalahan, tanpa kehilangan antusiasme.”*

*“Apa gunanya ilmu kalau tidak memperluas jiwa seseorang sehingga ia berlaku seperti samudera yang menampung sampah-sampah.”*

*(Cak nun)*

*“kesuksesan setiap insan tidaklah diam, maka kejarlah hingga titik darah penghabisan”*

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu wa ta'ala berkat rahmat dan nikmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan laporan tugas akhir yang berjudul “Perancangan Strategi Bisnis bagi Toko Bangunan Selat Jaya menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy*”. Tidak lupa sholawat serta salam senantiasa saya panjatkan kepada Nabi besar kita Nabi Muhammad Shalallaahu Alaihi Wassalaam beserta keluarga, sahabat, serta para pengikutnya yang telah berjuang dan membimbing kita keluar dari kegelapan menuju jalan terang benderang untuk menggapai Ridho Allah.

Penelitian dan penyusunan laoran tugas akhir merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi S-1 dan memperoleh gelar Sarjana Stratum Satu pada jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesai. Pada dasarnya, tugas akhir ini sebagai implementasi salah satu ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dengan realita yang terjadi di dunia industri. Harapan yang ingin dicapai setelah melakukan penelitian tugas akhir ini, penulis mampu menerapkan ilmu yang didapat pada dunia luar dengan baik.

Pengerjaan tugas akhir ini melibatkan banyak pihak yang membantu peneliti dalam pengerjaan banyak hal. Oleh karena itu, disini penulis menyampaikan ucapan dan rasa terimakasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T., IPU. selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. Drs. Imam Djati Widodo, M.Eng.Sc., selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Ir. Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D., IPM. selaku Ketua Prodi Teknik Industri Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Dr. Taufiq Immawan S.T., M.M., selaku Dosen Pembimbing TA.
5. Kedua orang tua saya yang selalu membantu dan memberikan semangat, dukungan dan doa yang tidak akan pernah putus, papah Udin dan mamah Uun.

Semoga bantuan dan perbuatan yang telah diberikan oleh seluruh pihak kepada penulis mendapatkan balasan dan kebaikan yang berlipat ganda dari tuhan yang maha esa Allah Subhanahu wa ta'ala Amin.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Yogyakarta, 25 November 2022



Ahmad Ferdinand

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada TB. Selat Jaya yang berada di desa dadap, kecamatan Juntinyuat, Kabupaten Indramayu. Penelitian ini dilakukan untuk menerapkan pendekatan blue ocean untuk mendapatkan strategi bisnis terbaik dan inovatif untuk memenangkan persaingan. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data diperoleh dengan cara wawancara, observasi, dan kuisisioner. Dari penelitian ini didapatkan beberapa kesimpulan seperti variabel yang menjadi kekuatan TB. Selat Jaya kualitas produk, kebersihan dan kerapihan toko, keramahan pelayanan, kenyamanan toko, bonus toko, dan garansi toko. Sedangkan kelemahan pada toko bangunan Selat Jaya yaitu pada bagian harga produk, variasi produk, dan kecepatan pengiriman barang. Untuk rancangan blue ocean strategi TB. Selat Jaya harus fokus pada faktor yang ditingkatkan dan faktor yang diciptakan. Faktor yang harus ditingkatkan yaitu kecepatan pengiriman dan variasi produk pada toko. Sedangkan faktor yang diciptakan yaitu konsultasi RAB dan partner member.

Kata kunci: Blue Ocean, Swot, Kekuatan dan Kelemahan. Fokus Strategi.

## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	i
SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI.....	iv
MOTTO .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4 Manfaat Penelitian .....	3
1.5 Batasan Masalah.....	4
1.6 Sistematik penulisan.....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>5</b>
2.1 Kajian Literatur .....	5
2.2 Landasan Teori.....	10
2.2.1 Definisi Strategi .....	10
2.2.2 Manajemen Strategi .....	11
2.2.3 Proses Manajemen Strategi.....	11
2.2.4 Value Proposition .....	12
2.2.5 Analisis SWOT .....	12
2.2.6 Blue Ocean Strategy .....	14
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>19</b>
3.1 Objek Penelitian .....	19
3.2 Jenis Data .....	19
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	19
3.4 Pengolahan dan Analisis Data.....	20
3.5 Diagram Alir Penelitian .....	21
3.6 Teknik Pengolahan Data .....	23

3.7	Kesimpulan dan Saran.....	23
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....		24
4.1	Faktor Internal.....	24
4.1.1	Produk dan Sumber Pemasok.....	24
4.1.2	Proses Pemasaran.....	24
4.2.4	Faktor eksternal.....	24
4.2	Pengolahan Data.....	25
4.2.1	Faktor eksternal dan Faktor Internal.....	25
4.2.2	Uji Kecukupan Data.....	27
4.2.3	Uji Validitas.....	27
4.2.4	Uji reabilitas.....	28
4.2.5	Rekapitulasi Hasil Kuesioner.....	29
4.2.6	Penentuan Kekuatan dan Kelemahan.....	30
BAB V PEMBAHASAN.....		31
5.1	Analisis Data Kuesioner.....	31
5.2	Analisis Blue Ocean.....	31
5.2.1	Kanvas Strategi Awal.....	31
5.2.2	Kerangka Kerja Empat Langkah.....	33
5.2.4	Divergensi.....	40
BAB VI PENUTUPAN.....		42
6.1	Kesimpulan.....	42
6.2	Saran.....	43
DAFTAR PUSTAKA.....		44
Lampiran.....		46

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Peningkatan UMKM di Indonesia .....	1
Tabel 1.2 Perbedaan harga.....	2
Tabel 2.1 Perbedaan Red Ocean dan Blue Ocean .....	15
Tabel 4.1 Uji Validitasi TB. Selat Jaya .....	28
Tabel 4.2 Uji Validitasi TB. XYZ .....	28
Tabel 4.3 Uji reabilitas TB. Selat Jaya dan TB. XYZ .....	29
Tabel 4.4 Rekapitulai hasil kuesioner TB. Selat Jaya.....	29
Tabel 4.5 Rekapitulai hasil kuesioner TB. XYZ .....	30
Tabel 4.6 Data Weakness dan Stenght.....	30
Tabel 5.1 Tabel Rekapitulasi Hasil Kuesioner .....	32
Tabel 5.2 Fokus Strategi .....	37

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kuadran SWOT .....	14
Gambar 2.2 Skema Kerja Empat Langkah .....	16
Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian .....	22
Gambar 5.1 Mean hasil kuesioner .....	32

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan bisnis di Indonesia saat ini mengalami peningkatan dari tahun ke tahun mulai dari usaha kecil hingga usaha besar seperti pada artikel dari KEMENKOPUKM pada tabel 1.1 dibawah ini:

Tabel 1.1 Peningkatan UMKM di Indonesia

Skala	2017		2018		2019	
	Unit	Tenaga Kerja	Unit	Tenaga Kerja	Unit	Tenaga Kerja
Usaha Mikro	62.106.900	105.509.631	63.350.222	107.376.540	64.601.352	109.842.384
Usaha Kecil	757.090	6.546.742	783.132	5.831.256	798.679	5.930.317
Usaha Menengah	58.627	4.374.851	60.702	3.770.835	65.465	3.790.142
UMKM Usaha Besar	5.460	3.828.953	5.550	3.619.507	5.637	3.805.829
Total	62.928.077	120.260.177	64.199.606	120.598.138	65.471.133	123.368.672

Dari tabel diatas maka para pelaku usaha harus siap untuk bersaing dengan pengusaha lain dengan berbagai strategi. Oleh karena itu, pelaku usaha harus memulainya dengan memunculkan *customer value* yang digunakan untuk menarik pelanggan, menghasilkan dan meningkatkan profit perusahaan. Hal ini sangat diperlukan perusahaan untuk mengetahui strategi bisnis bagaimana yang relevan bagi perusahaan. Hal diatas memaksa pelaku usaha untuk mempertahankan posisi terbaiknya di pangsa pasar, bukan hanya bertahan untuk menjaga keberlangsungan bisnisnya (Nursiah, Kusnadi, & Burhanuddin, 2015).

Membuka Toko Bangunan menjadi salah satu impian untuk sebagian manusia karena barang yang dijual tidak akan kadaluarsa dan sebagian manusia membutuhkan alat-alat dan bahan baku untuk membangun rumah atau hanya sekedar merenovasi. Akan tetapi, tidak mudah untuk membuka toko bangunan karena pelaku usaha harus memiliki strategi

untuk dapat bertahan dan bersaing dengan pesaing yang ada pada daerah tersebut dengan tepat dan sehat tanpa terjerumus ke dalam *red ocean*. Strategi adalah kerangka keputusan dan tindakan yang paling dasar yang dibuat oleh manajemen dan diimplementasikan oleh tim atau jajaran organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan untuk mengungguli persaingan bisnis yang ada (Siagian, 2004). Menurut (Kotler, 2004) persaingan dalam konteks pemasaran merupakan kondisi dimana setiap perusahaan pada pasar produk maupun jasa menunjukkan keunggulan yang dimilikinya masing-masing, dengan adanya atau tanpa peraturan tertentu untuk menarik para pelanggan. Oleh karena itu, tidak sedikit perusahaan yang memilih bersaing secara tidak sehat seperti saling menjatuhkan satu sama lain yang diistilahkan sebagai *red ocean*. (Andriani, 2014).

Peristiwa diatas terjadi pada toko bangunan Selat Jaya yang buka pada Desember 2020 dimana salah satu pesaing yang sudah lama membuka toko bangunan melakukan *red ocean* dengan cara membanting harga dibawah pasaran karena menganggap toko bangunan Selat Jaya menjadi ancaman baru baginya. Berikut merupakan erbedaan harga dari toko bangunan Selat Jaya dengan pesaingnya:

Tabel 1.2 Perbedaan harga

Variabel	Harga	
	TB. Selat Jaya	TB. XYZ
cat kapal	90.000	85.000
Thinner	12.000	11.000
Kompon	9.000	8.000
paku tak	16.000	12.000
batu bata merah	950	900
Hebel	82.000	81.000
pasir/truck	1.200.000	1.150.000
pasir/minicar	180.000	175.000
pasir/ember	8.000	7.000
batu split /minicar	400.000	380.000
Paku	20.000	18.000
pintu wc std	250.000	245.000
closet duduk manual	700.000	650.000
closet jongkok	250.000	225.000

Dari permasalahan diatas maka pemilik Toko Bangunan Selat Jaya tidak boleh mengabaikan persaingan yang negatif karena dapat memperburuk keadaan toko bangunan Selat Jaya, maka pemilik usaha harus teliti dalam menyusun strategi untuk mempertahankan tokonya, meningkatkan penjualan, hingga mengambil hati para pelanggan. Salah satu cara untuk meningkatkan penjualan yaitu dengan menggunakan metode *Blue Ocean Strategy*.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka penulis mendapatkan ide judul penelitian berupa **PERENCANAAN STRATEGI BISNIS PADA TOKO BANGUNAN SELAT JAYA MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN***.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan suatu permasalahan sebagai berikut :

1. Apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh toko bangunan Selat Jaya
2. Bagaimana usulan rencana *Blue Ocean Strategy* di Toko Bangunan Selat Jaya?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang hendak dicapai yaitu :

1. Mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh toko bangunan Selat Jaya
2. Memberikan rencana strategi bisnis kepada Toko Bangunan Selat Jaya menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy*.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini :

1. Bagi toko bangunan Selat Jaya, hasil dari penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan untuk merancang ulang strategi pemasaran yang baik, sehingga diharapkan dapat meningkatkan penjualan pada TB. Selat Jaya.
2. Bagi peneliti selanjutnya, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk menyelesaikan penelitian dengan konsep *Blue Ocean Strategy*.

### **1.5 Batasan Masalah**

Pada penelitian ini peneliti memiliki batasan masalah dengan harapan penelitian tidak keluar dari tujuan diatas. Berikut merupakan atasan masalahnya :

1. Penelitian hanya dilakukan di Toko Bangunan Selat Jaya di Desa Dadap, Kecamatan Juntinyuat, Kabupaten Indramayu.
2. Metode yang digunakan *Blue Ocean Strategy*.

### **1.6 Sistematis penulisan**

laporan tugas akhir ditulis dengan sistematis penulisan yang disesuaikan oleh aturan kampus sebagai berikut :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini memuat latar belakang, rumusan permasalahan, batasan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah penelitian dan sistematika penulisan laporan Tugas Akhir.

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

Bab ini memuat penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini. Selain itu, bagian ini memuat konsep dan prinsip dasar yang dapat membantu menyelesaikan permasalahan penelitian ini.

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

Pada bab ini memuat objek penelitian, data yang digunakan dan tahapan yang telah dilakukan dalam penelitian dengan diagram alir.

#### **BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN LAPORAN**

Bab IV berisi pengumpulan data dan menguraikan data yang telah didapat selama penelitian dan proses pengolahan data dengan metode yang telah ditentukan.

#### **BAB V PEMBAHASAN**

Pembahasan dilakukan berdasarkan data yang telah diolah dan berisi pembahasan mengenai hasil bab sebelumnya yang belum dipaparkan pada bab sebelumnya.

## BAB VI PENUTUP

Bab terakhir memuat kesimpulan dari hasil penelitian dan saran untuk pengembangan penelitian selanjutnya

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Tinjauan pustaka adalah penjabaran yang berisi teori, temuan dan bahan penelitian dari peneliti terdahulu guna mendapatkan landasan teori yang nantinya akan dijadikan acuan dalam menyelesaikan penelitian ini. Literatur yang akan digunakan yaitu literature yang berhubungan dengan judul “PERENCANAAN STRATEGI BISNIS PADA TOKO BANGUNAN SELAT JAYA MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN*”. Untuk membantu penelitian ini maka dilakukan dua jenis pengkajian yaitu dengan kajian literature dan landasan teori.

#### **2.1 Kajian Literatur**

Ni Luh Ade Ayunda Ananta Dewi, I Wyn. Eka Dian Rahmanu, Nyoman Indah Kusuma Dewi (Dewi, Rahmanu, & Dewi, 2022) dengan judul jurnal Penerapan Blue Ocean Strategy untuk Meningkatkan Pangsa Pasar Platform TaniHub Bali Branch dengan tujuan penelitian untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi peningkatan jumlah pengunjung, bagaimana hasil dari faktor tersebut dalam peningkatan jumlah pengunjung dan bagaimana penerapan strategi samudra biru pada objek yang diteliti. Pengumpulan data menggunakan metode kuantitatif an kualitatif. Kualitatif dengan cara wawancara, observasi, dan analisis menggunakan kerangka kerja empat langkah dan skema hapuskan-tambahkan-kurangkan-ciptakan. Data kuantitatif dengan cara survei dan analisis uji-t dan uji-f. hasil dari penelitian ini yaitu harus mengurangi harga produk. Meningkatkan kualitas pelayanan, pengiriman barang, dan promosi. Faktor yang diciptakan yaitu pembayaran *paylater*, kerja sama dengan pemerintah, pembuatan jadwal promosi bulanan. Fokus strategi yang diciptakan yaitu faktor yang harus ditingkatkan. Akan tetapi, fokus strategi terbesar kepada tiga faktor yang diciptakan.

Jurnal milik Safwan Fadjri Dadan Umar Daihani, Imam Kisowo 2017 (Fadjri, Daihani, & Kisowo, 2017) dengan judul Rancangan strategi bisnis Kupa Ngupi dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* yang membahas persaingan antara kedai kopi yang membuat penjualan ngupa kopi menurun. Dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang dihasilkan dari kuesioner. Metode yang digunakan yaitu *Blue Ocean Strategy*. Dari hasil pengolahan data Ngupa Kopi berada pada kuadran III pada analisis

SWOT yang berarti perusahaan memiliki persaingan yang sangat ketat dan memiliki kelemahan pada internalnya. Nilai rekapitulasi hasil kuesioner yang masih dibawah pesaingnya yaitu variasi dan inovasi produk, rasa produk, presentasi produk, kenyamanan tempat, dan konsep desain tempat. Kanvas strategi baru setelah dilakukan kerja empat langkah yaitu menghapuskan desain tempat. Mengurangi peralatan dan perlengkapan yang terlalu banyak. Meningkatkan varian dan inovasi produk, rasa produk, presentasi produk, kenyamanan tempat, dan paket hemat. Hal yang perlu diciptakan yaitu desain interior yang minimalis, menyediakan produk jadi di *showcase cooler*, dan menyediakan kopi khas dari berbagai daerah di Indonesia.

Aswin Adicandra 2017 (Adicandra, 2017) dengan jurnal strategi pengembangan bisnis berdasarkan *blue ocean strategy* pada PT. Inti Lautan Fajar Abadi. Jurnal ini membahas tentang strategi yang dijalankan perusahaan dan merancang *blue ocean strategy* pada perusahaan PT. Inti Lautan Fajar Abadi. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif dengan cara wawancara dari berbagai narasumber yang terkait mulai dari pemilik, manajer operasional, perusahaan pesaing, dan pembeli. Metode analisis yang digunakan penelitian ini adalah *Blue Ocean Strategy*. Hasil analisis menggunakan *blue ocean Strategy* yaitu mengurangi biaya pengecekan *inventory* serta juga mengubah proses pengasapan yang semula menggunakan bahan kimia dirubah menggunakan serabut kelapa, packaging yang lebih baik, menjual ikan fillet *include* dengan kepala dan ekornya, inovasi ikan fillet yang sudah diberikan bumbu.

Jurnal milik Eka Arjuna Hari Karya (Karya, 2013) dengan judul Formulasi *Blue Ocean Strategy* pada PT. Gudang Garam TBK. Yang membahas tentang permasalahan persaingan yang sangat ketat, naiknya harga bahan baku, dan peraturan pemerintah. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. rumusan *blue Ocean* menggunakan kanvas strategi, kerja empat langkah, ERRC grid, dan blue ocean idea. Hasil analisis pada strategi saat ini PT. Gudang Garam TBK. Masuk kedalam zona *Red Ocean* terlihat dari persaingan dipasar yang sama dengan strategi yang sama. Inovasi baru yang didapatkan yaitu pembaruan produk, produk isi 10, kemasan yang ramah lingkungan, dan asbak elastis. Kanvas strategi baru menghasilkan sepuluh strategi bagi PT. Gudang Garam TBK.

Heri Cahyo Bagus Setiawan dan Beni Dwi Komara (Setiawan & Komara, 2020) “the alternative blue ocean strategy: bagaimana strategi perusahaan industri kopi santri dalam

menghadapi persaingan bisnis?”. Pengumpulan data menggunakan pendekatan kualitatif dengan cara wawancara kepada manajer di department pemasaran dan pengembangan usaha. Metode untuk analisis menggunakan *Blue Ocean Strategy*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kopi santri harus memunculkan *value innovation*. Inovasi kopi santri yang harus dilakukan yaitu *outlet treatment*, *coffe shop* serta pembuatan kopi lulur, aroma terapi, dan kopi doa menjadi hal penting.

Emillio Reggy Sanggra Djorghi, Erry Sunarya, Nor Norisanti (Djorghi, Sunarya, & Norisanti, 2022) dengan judul *Formulating blue ocean strategy in an effort to win business competition (study on sukabumi barn coffee)*. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif yang didapatkan dari pelanggan yang berkunjung pada objek penelitian dan pesaing. Metode penelitian menggunakan *Blue Ocean* dengan pendekatan *scorecard* untuk merumuskan kanvas strategi awal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beberapa faktor dari barn coffee memiliki nilai yang lebih unggul dibandingkan pesaing, seperti rasa dan pelayanan. Akan tetapi faktor harga, promosi, desain interior dan fasilitasnya masih tertinggal dari pesaingnya. Oleh karena itu pemilik usaha Barn Coffee harus melakukan tindakan supaya keluar dari zona merah dengan cara meningkatkan faktor yang masih dibawah pesaingnya dan menciptakan variasi produk seperti iced coffee strawberry, affogato with cheese, dan kopi palm sugar.

Tio Wahyu Nugraha dan Dina Novia Priminingtyas 2016 dengan judul *Strategi Pengembangan Usaha Kecap Cemara Dengan Metode Blue Ocean Strategy dan Balanced Scorecard pada UKM Cemara Food yang terletak pada kecamatan Talun, kabupaten Blitar*. Metode dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah primer dan sekunder. Pengumpulan data primer menggunakan teknik wawancara, penyebaran kuisioner, dan observasi lapangan secara langsung. Data sekunder yang digunakan adalah data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik terkait pertumbuhan ukm yang ada pada kabupaten Blitar. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah *Blue Ocean* yang ditunjang dengan *Balanced Scorecard* untuk mengetahui kinerja perusahaan. Hasil penelitian pada usaha kecap cemara yaitu dalam penggunaan modal dan aliran dana perusahaan dapat dikatakan baik meskipun perlu diefisienkan lagi dan nilai kepuasan pelanggan dapat dikatakan baik.

Sri Ratu Nurul Hamdilah , Maulidian , Rukavina Baksh (Hamdilah, Maulidian, & Baksh, 2021) dengan judul jurnal pengembangan model bisnis peternakan susu sapi perah

melalui perspektif blue ocean (Studi Kasus: Peternakan Sapi Perah Cibugary di Pondok Ranggong Cipayung Jakarta Timur). Pengambilan data menggunakan kuesioner dengan dua tipe responden, responden internal dan eksternal. Responden internal yaitu dari pemilik usaha, sedangkan responden eksternal itu dari orang yang memiliki peran *expert adjustment* yaitu ahli pemasaran, ahli peternakan sapi perah, dan ahli dari keduanya. Metode analisis data menggunakan BMC, analisis IFAS dan EFAS, SWOT dan *Blue Ocean*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa dari hasil BMC perusahaan dalam lingkungan persaingan bisnis yang sangat ketat atau dalam zona merah. Hasil dari analisis IFAS posisi perusahaan memiliki kemampuan untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan kekuatan yang ada. Hasil dari EFAS usaha peternakan dapat meminimalkan ancaman dengan peluang yang ada. Dalam *Blue Ocean Strategi* peternakan sapi harus menciptakan *Value Innovation* yang diilustrasikan dalam kanvas strategi. Pada elemen produk Cibugary harus menciptakan produk susu kurma dan kartu member. Pada elemen agrowisata, Cibugary harus menciptakan kegiatan wisata yang memiliki sensasi petualangan dan saung yang menarik.

Penerapan *Blue Ocean Strategy* (BOS) Dalam Usaha Memasuki Pasar Internasional (Studi pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik) 2018 yang ditulis oleh Sarah Melinda Arifin dan Yusri Abdillah membahas tentang strategi *Blue Ocean Strategy* pada UMKM Pricilla Julbab Bolak-Balik. Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif dan kualitatif untuk membuat alat dan kerangka kerja untuk merumuskan *Blue Ocean Strategy* yang didukung dengan analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini dapat diketahui bahwa Pricilla masih terjebak dalam *red ocean* dan saat berusaha memenangkan persaingan. Pricilla harus fokus pada *research and development* perusahaan untuk menciptakan inovasi nilai. Selain itu, Pricilla harus melakukan divergensi produk.

Firman Bani Albar, Angga Wisudianto, Ghaida Fatcha Mubiena, dan Agus Mansur (Albar, Wisudianto, Mubiena, & Mansur, 2014) dengan jurnal desain strategi pengembangan ukm dengan kombinasi metode *benchmarking* dan *blue ocean strategy*. Penelitian ini dilakukan pada UKM SKIA mini café. Metode dalam pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer didapatkan dari observasi, wawancara dan kuesioner. Sedangkan data sekunder yang didapat dari jurnal. Metode analisis pada penelitian ini menggunakan *Blue Ocean* yang dikombinasikan dengan *Benchmarking*. Dari penelitian ini dihasilkan bahwa UKM SKIA Mini café

berdasarkan *benchmarking* mempunyai value yang dibawah pesaing dala hal produk, harga, tempat dan promosi. Rekomendasi dari *Blue Ocean* yag dihapuskan yaitu *wasting time* para pekerja. Faktor uang dikurangi yaitu harga. Faktor yang ditingkatkan yaitu kecepatan pelayanan, kenyamanan tempat, rasa. Faktor yang diciptakan yaitu pemberian diskon, *delivery order* dan wifi.

Muhammad Dirham, Erry Sunarya, Kokom Komariah (Dirham, Sunarya, & Komariah, 2022) dengan judul value innovation in systematic steps of blue ocean shift (case study on biznet branch sukabumi) tujuan penelitian ini yaitu memunculkan inovasi strategi menggunakan *Blue Ocean Strategi* untuk mendapatkan *differential strategi* dari pesaing. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data menggunakan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini yaitu berupa inovassi jaringan "*The New Biznet Fiber*"

Pada jurnal karya Diana Puspitasari dan Linda Novasari (Puspitasari & Novasari, 2019) dengan judul Pengembangan usaha melalui penerapan *blue ocean strategy* (bos) pada ukm batik zie semarang. Tujuan peelitian ini yaitu untuk mengetahui rancangan strategi bisnis dengan mendeskripsikan penerapan *blue ocean strategy* untuk bertahan,berperan, dan bersaing pada pasar. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer dan data sekunder. data primer diperoleh dari observasi, dokumentasi dan wawancara pada pelaku usaha atau pemilik usaha batik zie. Data sekuder didapatkan dari penelitian terdahulu. Metode yang digunakan yaitu *Blue Ocean Strategy*. Hasil penelitian pada UKM batik Zie yaitu UKM harus menghapuskan persepsi pelanggan terhadap harga yang mahal, pelaku usaha harus meyakinkan pelanggan bahwa harga sebanding dengan kualitas produk yang dijual. Hal yang harus dikurangi yaitu waktu penyelesaian pembuatan kain dan kelengkapan peralatan yang tidak terlalu penting. Faktor yang harus ditingkatkan yaitu kualitas hasil untuk menutupi faktor yang dihapuskan dan dikurangkan, kualitas pelayanan seperti memberi promo atau menciptakan produk selain kain batik. Faktor yang harus diciptakan yaitu desain motif baru dan promo yang menarik.

Kho, Michael Christian Kosasih dan Ratih Indriyani 2014 dengan judul jurnal perumusan *blue ocean strategy* sebagai strategi bersaing pada perusahaan keluarga CV. Gama Abadi. Jurnal ini memiliki tujuan untuk mengetahui strategi bersaing yang telah digunakan oleh perusahaan keluarga CV. Gama Abadi saat ini. Metode penelitian

menggunakan deskriptif kualitatif dan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder dengan cara wawancara, studi pustaka dan pengamatan secara langsung. Pada saat ini perusahaan masukn kedalam *Red Ocean* karena persaingan yang sangat ketat. Hasil penelitian pada CV. Gama Abadi perusahaan dapat memperbaiki atau meningkatkan dalam faktor harga, kualitas proyek, dan pelayanan. Selain itu perusahaan harus menciptakan beberapa faktor baru seperti faktor keamanan tenaga kerja guna meningkatkan produktivitas, fasilitas yang menunjang seperti kenyamanan kantor, dan membuat website yang berguna untuk memudahkan konsumen mendapatkan informasi tentang proyek yang dikerjakan.

Pada jurnal milik Samrin dan Irawan (Samrin & Irawan, 2019) dengan judul Analisis *blue ocean strategy* bagi industri kerajinan di kota tanjung balai. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi baru dengan pendekatan *Blue Ocean*. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode kuantitaif dan kualitatif. Analisis kualitatif menggunakan skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan, kanvas strategi dan formula *blue ocean*. Analisis kuantitatif yaitu dengan uji orchan, uji penilaian kinerja, dan analisis faktor dalam industri kerajinan kerang berdasarkan pandangan responden yang terdiri dari konsumen dan non konsumen. Hasil penelitian ini yaitu merancang ulang batasan pasar, dengan pertimbangan industri alternative, mencermati rantai pembeli, penawaran produk, kelompok yang strategis, jasa pelengkap, dan daya tarik emosional-fungsinya bagi customer, dan mencermati waktu. Perumusan kerangka kerja empat langkah dengan menghapuskan retailer yang nakal, mengurangi variasi produk yang tidak diminati pembeli, meningkatkan produktivitas, membuat desain dan qc, menyusun manajemen retailer, menciptakan value produk, promosi, pembuatan web dan membuat atau mengikuti pameran. Fokus strategi pada penelitia ini yaitu pada pelayanan dan pemasaran produknya, menjauh dari pasar yang ada dan memilih alternative pasar yang lainnya seperti souvenir, dan motto yang menarik dengan mengangkat tema lokal seperti melayu.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Definisi Strategi**

Strategi merupakan alat menuju keberhasilan perusahaan dalam sebuah persaingan. Strategi memiliki tujuan yang mengarah pada pencapaian pangsa pasar yang luas, membut suatu perusahaan berusaha mengembangkan strategi yang baru (Srikandi Kumadji, 2016). Menurut (Porter, 1996) strategi adalah rumusan yang mengacu pada

bagaimana cara bisnis melakukan persaingan dan memiliki tujuan yang akan dicapai dengan beberapa kebijakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Terdapat tiga jenis strategi menurut (Porter, 1996) :

1. keunggulan strategi biaya keseluruhan yang dimana perusahaan berusaha untuk meminimalisasi biaya produksi dan pendistribusian dengan tujuan penjualan produk atau jasa memiliki harga yang rendah.
2. Strategi differensiasi dimana perusahaan memiliki fokus untuk mencapai kinerja yang unggul pada variabel yang penting pada pasar.
3. Memiliki fokus strategi dimana perusahaan memfokuskan strategi pada satu atau lebih variabel pada pasar yang sempit.

### **2.2.2 Manajemen Strategi**

Pengertian manajemen strategi mengerucut pada berbagai aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Definisi manajemen strategi menurut (Solihin, 2012) adalah proses untuk merencanakan, mengarahkan, pengorganisasian dan mengendalikan berbagai putusan dan tindakan strategi perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan pesaing. Sedangkan menurut (Atik, 2012) mendefinisikan manajemen sebagai suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dari kedua definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah proses untuk menyatukan sumber daya guna merumuskan dan menerapkan keputusan dalam mencapai tujuan perusahaan.

### **2.2.3 Proses Manajemen Strategi**

Strategi dapat dikatakan baik jika memiliki proses yang tepat dan terperinci. Menurut (David, 2004) proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahapan seperti berikut:

1. Perumusan Strategi  
Perumusan strategi adalah peningkatan visi dan misi perusahaan, memahami ancaman dan peluang diluar perusahaan, menentukan tujuan jangka panjang perusahaan, mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, merancang strategi dan membuat alternatif strategi.

## 2. Implementasi Strategi

Pada tahap ini perusahaan diharuskan untuk membuat kebijakan, memotivasi pekerja, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah ditetapkan dapat dijalankan secara optimal.

## 3. Penilaian Strategi

Penilaian strategi menjadi tolak ukur apakah strategi yang dijalankan berhasil atau tidak. Pada tahap ini memiliki tiga tahapan yang terdiri dari peninjauan kembali berdasarkan faktor internal dan eksternal yang menjadi landasan bagi strategi yang dijalankan lalu mengambil langkah yang tepat.

### 2.2.4 Value Proposition

*Value Proposition* adalah apa yang ditawarkan perusahaan pada pembeli memenuhi elemen kepuasan pelanggan, seperti keinginan pelanggan, keuntungan yang ditawarkan, dan harga (Osterwalder & Pigneur, 2010). Menurut (Setiadi, 2003) pelanggan yang merasa puas akan melakukan pembelian yang berulang dan sebaliknya jika pelanggan merasa tidak puas akan menghentikan pembelian produk yang bersangkutan pada perusahaan yang sama dan memungkinkan menyebar berita yang tidak sedap kepada calon pembeli lainnya. Tujuan penerapan *Value Proposition* adalah untuk menciptakan produk perusahaan yang memiliki nilai yang sesuai dengan keinginan dan memuaskan pelanggan dan memiliki keunggulan dari pesaing lainnya (Osterwalder & Pigneur, 2010).

### 2.2.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan kumpulan data dari kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) dalam suatu perusahaan (Philip Kotler, 2008). Atau singkatnya, analisis SWOT digunakan untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan dari sebuah perusahaan. Menurut (Rangkuti, 2004) penerapan SWOT memiliki tujuan untuk memandu perusahaan agar lebih fokus untuk membandingkan penilaian dari berbagai sudut pandang, mulai dari kelemahan, kekuatan, ancaman dan peluang. Penjelasan dari ke-4 elemen analisis SWOT menurut (Rangkuti, 2004).

1. Kekuatan (*Strenght*)

*Strength* merupakan faktor internal yang mendukung perusahaan perusahaan menuju tujuannya. Kekuatan seperti sumber daya manusia, sumberdaya keuangan, hubungan pembeli dengan pelaku usaha dan faktor lainnya. Yang dimaksud kekuatan disini yaitu bagaimana cara pelaku usaha dalam memuaskan pelanggan atau hal yang lebih positif dari pesaing lainnya.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

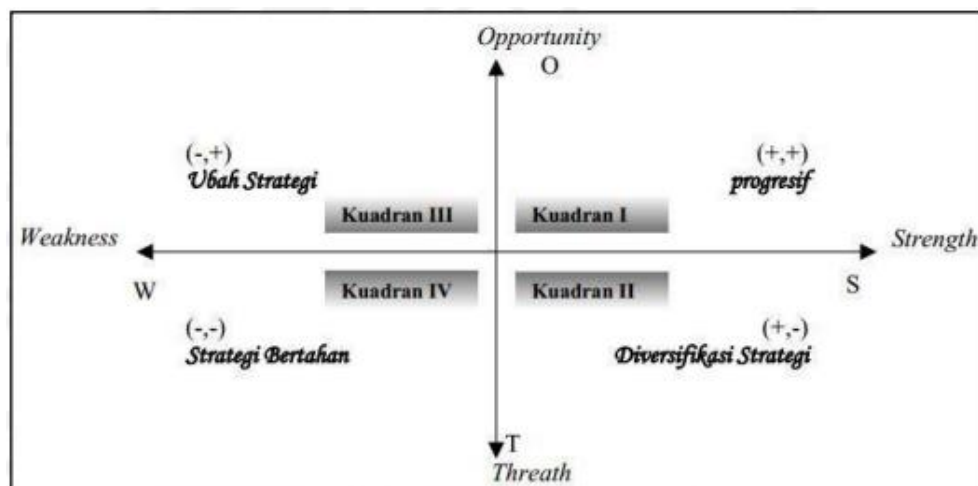
*Weaknesses* merupakan faktor internal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuan. Kelemahan disini yaitu kekurangan yang dimiliki suatu usaha baik dari segi sumber daya, keterampilan, manajemen dan segala sesuatu yang dapat menghambat kinerja perusahaan.

3. Peluang (*Opportunities*)

*Opportunities* adalah faktor eksternal yang mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya. Peluang ini merupakan kondisi penting yang menguntungkan bagi perusahaan. Kondisi yang menjadi peluang, seperti hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok, kecepatan dan ketepatan dalam bertransaksi.

4. Ancaman (*Threats*)

*Threat* adalah faktor eksternal yang menghambat usaha untuk mencapai tujuan. Kondisi penting yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Ancaman disini seperti adanya pesaing baru atau pesaing lama, pesaing yang melakukan persaingan secara kotor dengan menjatuhkan harga pasaran dan semua kondisi yang mengancam berjalannya proses bisnis perusahaan.



Gambar 2.1 Kwadran SWOT

Berikut merupakan penjelasan kwadran SWOT menurut (Rangkuti, 2004)

1. Kwadran I. Merupakan posisi yang sangat diuntungkan karena memiliki peluang dan kekuatan yang dapat dimanfaatkan perusahaan. Posisi ini mendukung strategi agresif (*Growth Oriented Strategy*).
2. Kwadran II. Perusahaan mempunyai ancaman dari luar akan tetapi masih memiliki kekuatan dari internal. Pada posisi ini perusahaan harus menjadikan kekuatan sebagai peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi.
3. Kwadran III. Perusahahaan memiliki kelemahan internal tetapi memiliki peluang, pada posisi ini sebaiknya perusahaan mengambil tindakan untuk meminimalisir masalah yang ada pada internal perusahaan untuk mendapatkan atau meningkatkan peluang yang ada.
4. Kwadran IV. Pada posisi ini perusahaan sangat tidak diuntungkan karena perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

### 2.2.6 Blue Ocean Strategy

Semakin ketat persaingan memaksa perusahaan untuk menerapkan strategi bisnis untuk meingkatkan penjualan. *Blue Ocean Strategy* merupakan strategi yang digunakan perusahaan bersama dengan alat dan kerangka kerjanya, untuk dapat menciptakan nilai yang inovatif. Dimana perusahaan dapat menciptakan nilai yang baru bagi pembeli dan

menciptakan ruang pasar baru yang tidak ada pesaing didalamnya. (Arifin & Abdillah, 2018).

BOS membahas bagaimana cara membuat ruang pasar yang belum ada, yang dapat menciptakan permintaan dan memberikan peluang pertumbuhan yang menguntungkan. Singkatnya, bagaimana bersaing secara cerdas dalam kompetisi dengan membaca persaingan, menyusun strategi dan kerangka kerja yang sistematis untuk menciptakan *Blue Ocean* (Kim & Mauborgne, 2007).

Dari definisi *Blue Ocean* diatas ada istilah lain yaitu *Red Ocean* yang menjadi kebalikan dari *Blue Ocean*. *Blue Ocean* tercipta dari dalam *Red Ocean* dengan cara memperluas batasan-batasan industri yang ada. Menurut (Kim & Mauborgne, 2007) *Red Ocean* persaingan yang keras antara perusahaan. Kerasnya persaingan antara perusahaan satu dengan lainnya menyebabkan pelaku usaha merasakan kondisi pasar saling menjatuhkan satu sama lain (Rachman, Pujanggoro, & Ginting, 2013). Pada kondisi samudera merah semua pesaing akan memberikan penawaran produk yang seragam bahkan sama, strategi yang sama, dan memperebutkan pasar yang sama (Gunawan & Indriyani, 2014).

Berikut merupakan perbedaan *Red Ocean* dan *Blue Ocean* menurut (Kim & Mauborgne, 2007).

Tabel 2.1 Perbedaan *Red Ocean* dan *Blue Ocean*

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

## 2.2.7 Alat dan Kerangka Kerja Strategi *Blue Ocean*

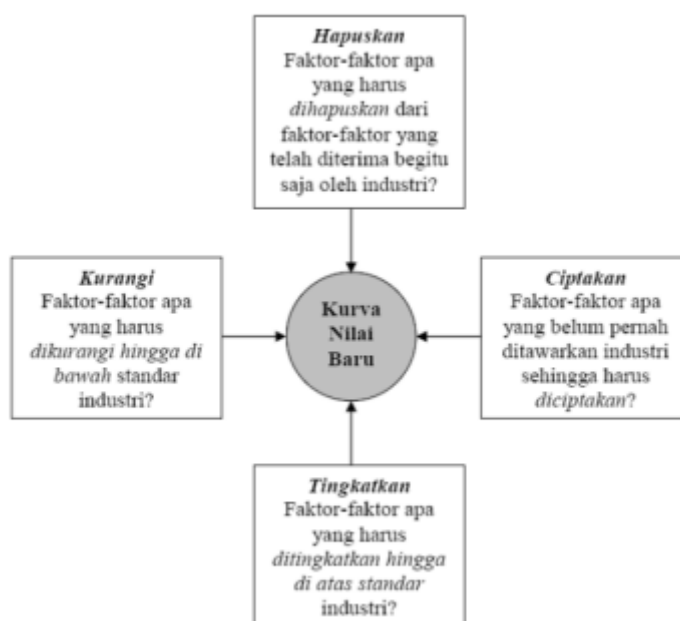
### 2.2.7.1 Kanvas Strategi

Kanvas strategi adalah kerangka diagnosis dan tindakan. Untuk merencanakan strategi *Blue Ocean* yang baik. Kerangka kerja ini bertujuan untuk mengumpulkan dan menyimpulkan kondisi dalam lapangan yang sudah familiar dengan memperhatikan faktor bisnis dan pesaing (Kim & Mauborgne, 2007). Oleh karena itu pelaku usaha dapat memahami persaingan yang sedang digeluti pada saat ini (Arifin & Abdillah, 2018).

Kanvas strategi berfungsi untuk mengetahui posisi perusahaan dalam ruang pasar dengan pembandingnya. Dengan mengetahui hasil dari kanvas strategi maka pelaku usaha dapat mengetahui informasi terkait posisi perusahaan dengan pesaingnya (Nugraha & Primingtyas, 2016).

### 2.2.7.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Setelah membentuk kanvas strategi maka pelaku usaha akan mengetahui faktor-faktor nilai pembeli. Kemudian faktor tersebut direkonstruksi dengan kerangka kerja empat langkah. Kerangka kerja empat langkah menurut (Kim & Mauborgne, 2007) memiliki empat pertanyaan seperti berikut:



Gambar 2.2 Skema Kerja Empat Langkah

- a. Faktor apa saja yang diterima oleh industri pada Toko Bangunan Selat Jaya yang harus dihapuskan?
- b. Faktor apa saja yang harus kurangkan sampai dibawah standar industry pada Toko Bangunan Selat Jaya?
- c. Faktor apa saja yang harus ditingkatkan hingga diatas standar industry pada Toko Bangunan Selat Jaya?
- d. Faktor apa saja yang harus diciptakan pada Toko Bangunan Selat Jaya yang belum diciptakan pada industri?

Pertanyaan diatas akan menghasilkan sebuah pengetahuan baru untuk menciptakan sebuah kurva nilai baru. Setiap perusahaan yang ada dalam zona *red ocean* membutuhkan sebuah inovasi yang sudah dipertimbangkan sedemikian rupa guna masuk kedalam zona *Blue Ocean*.

#### **2.2.7.3 Skema Hapuskan – Kurangi – Tingkatkan – Ciptakan**

Skema ini menjadi pelengkap untuk kerangka kerja empat langkah. Skema ini menjadi tindakan pelaku usaha dalam mengajukan empat pertanyaan. Implementasi pertanyaan tersebut untuk memunculkan nilai kurva baru untuk pembeli (Arifin & Abdillah, 2018). Skema ini menghasilkan empat manfaat sebagai berikut :

1. Memaksa perusahaan untuk memiliki pembeda dan biaya murah secara bersamaan.
2. Menumbuk perusahaan yang hanya berfokus pada upaya menciptakan dan meningkatkan.
3. Skema yang mudah dipahami oleh setiap level manager.
4. Membantu untuk menganalisis setiap faktor industri yang menjadi ajang kompetisi.

#### **2.2.7.4 Tiga Ciri Strategi yang Baik**

Tiga ciri strategi yang baik yang ditunjukkan oleh kanvas strategi, di mana kurva nilai memiliki tiga kualitas yang saling melengkapi, menurut (Kim & Mauborgne, 2007):

1. Fokus setiap strateginya memiliki tujuan jelas dan kurva nilai perusahaan harus jelas menunjukkan tujuan tersebut.

2. Divergensi atau gerakan menjauh dengan menciptakan kerangka kerja empat langkah. Strategi ini membedakan suatu perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain.
3. Moto yang menarik, karena suatu strategi yang baik harus memiliki moto yang jelas dan memikat.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Toko Bangunan Selat Jaya yang berlokasi di Desa Dadap, Kecamatan Juntinyuat, Kabupaten Indramayu. Pembanding pada penelitian ini yaitu Toko Bangunan XYZ. Pemilihan toko bangunan tersebut karena memiliki jarak paling dekat dengan Toko Bangunan Selat Jaya diantara pesaing lainnya.

#### **3.2 Jenis Data**

Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data Sekunder dan data Pimer. Berikut merupakan penjelasan dari kedua data tersebut:

Data sekunder merupakan informasi yang didapatkan dari jurnal terdahulu. Data sekunder yang digunakan pada penelitian ini yaitu dari hasil penelitian terdahulu, artikel dan buku yang terkair dengan penelitian ini.

Data primer merupakan kumpulan informasi yang ada pada empat penelitian. Data primer pada penelitian ini didapatkan melalui wawancara langsung pada pengelola toko, menyebarkan kuesioner kepada pelanggan dan pengamatan langsung ke toko bangunan untuk mendukung keberlangsungan penelitian.

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

Pengumpulan data dilakukan pada Toko Bangunan Selat Jaya. Metode yang digunakan untuk pengumpulan data adalah observasi, melakukan wawancara, dan penyebaran kuesioner.

1. Observasi

Observasi merupakan langkah awal dalam penelitian untuk mengumpulkan data dengan pengamatan langsung di lapangan. Pengamatan langsung dilakukan pada kegiatan yang dilakukan oleh pihak toko bangunan Selat Jaya untuk mengetahui proses bisnisnya.

2. Wawancara

Wawancara merupakan pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab dengan objek yang diteliti.

### 3. Kuesioner

Penyebaran kuesioner bertujuan untuk mengumpulkan data dengan beberapa daftar pertanyaan terhadap objek yang diteliti. Pengisian kuesioner dilakukan oleh pelanggan toko bangunan Selat Jaya dan toko bangunan XYZ.

## 3.4 Pengolahan dan Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan selanjutnya masuk ke pengolahan data dengan metode yang sudah ditentukan lalu dianalisis yang kemudian didapatkan output berupa kesimpulan dari penelitian ini. Berikut merupakan tahapan yang dilakukan peneliti :

### 1. Identifikasi dan perumusan masalah

Pada tahap awal penelitian, peneliti mengidentifikasi permasalahan yang terjadi pada toko bangunan Selat Jaya sebagai objek penelitian. Identifikasi masalah dilakukan secara langsung kepada objek penelitian. Setelah melakukan identifikasi masalah kemudian dirumuskan menjadi rumusan masalah.

### 2. Studi Literatur

Studi literature yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian terdahulu yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti dengan teori *Blue Ocean* dan metode pendukungnya.

### 3. Penentuan variabel

Penentuan variabel digunakan untuk pembuatan pertanyaan pada kuesioner yang nantinya disebarakan kepada para responden yang pernah berbelanja pada toko bangunan Selat Jaya dan pesaingnya.

### 4. Pengumpulan dan pengolahan data

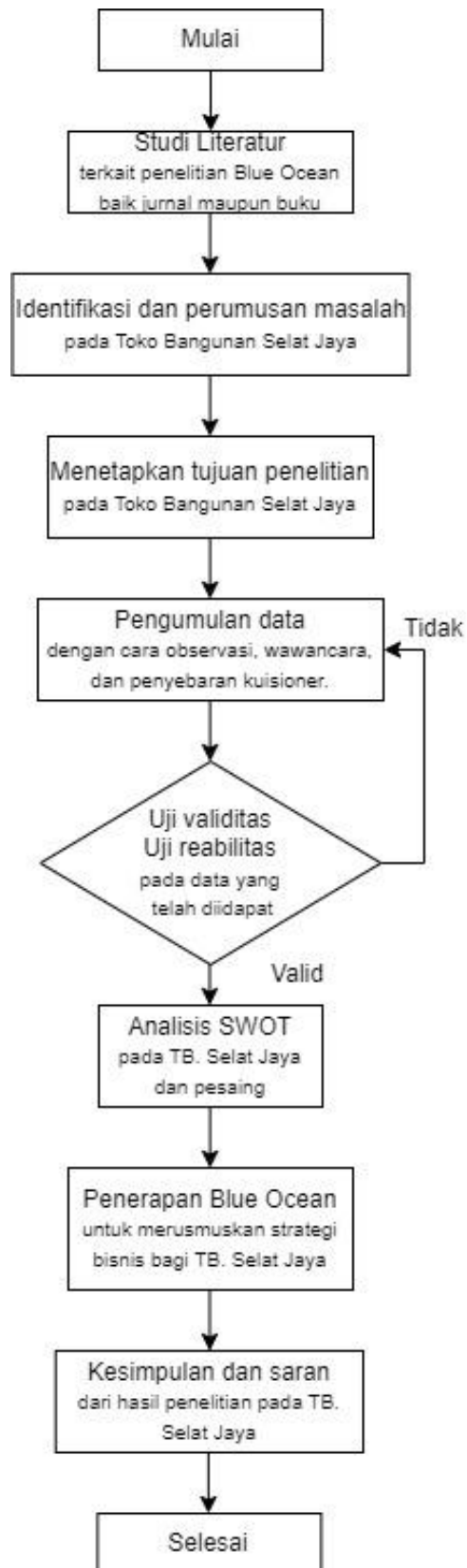
Setelah mendapatkan literature dan menentukan variabel yang akan digunakan dalam kuesioner kemudian dilakukan pengumpulan data. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan menyebarkan kuesioner. Setelah mendapatkan data yang dapat mewakili pelanggan maka dilanjutkan dalam pengolahan data.

### 5. Analisis dan kesimpulan

Setelah pengolahan data, selanjutnya data yang telah diolah dilakukan analisis data. Setelah melakukan analisis data maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini.

### **3.5 Diagram Alir Penelitian**

Penelitian ini dilakukan secara terstruktur yang telah di tentukan dari awal hingga akhir. Alur penelitian ini disajikan dalam bentuk *Flowchart* seperti dibawah ini:



Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian

### 3.6 Teknik Pengolahan Data

Berikut ini merupakan tahapan dalam pengolahan data dalam penerapan BOS:

1. Melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian.
2. Melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang terkait pada objek penelitian.
3. Penyebaran kuisisioner kepada pelanggan.
4. Melakukan analisa SWOT
5. Membuat vas strategi awal untuk mengetahui posisi antara objek yang diteliti dengan pesaing sebagai pembandingan.
6. Melakukan kerja empat langkah *Blue Ocean Strategy*.
7. Membuat tiga kriteria strategi yang baik seperti fokus, *divergensi* dan moto.

### 3.7 Kesimpulan dan Saran

Tahap terakhir dari penelitian ini yaitu kesimpulan yang diambil dari hasil analisis yang nantinya digunakan untuk menjawab permasalahan yang ada pada penelitian ini. Selanjutnya memberikan saran kepada pelaku usaha ataupun saran ini dapat digunakan untuk peneliti selanjutnya.

## **BAB IV**

### **PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

#### **4.1 Faktor Internal**

##### **4.1.1 Produk dan Sumber Pemasok**

Berikut merupakan produk yang dipasarkan dan sumber pemasok pada toko bangunan Selat Jaya:

- Produk yang dipasarkan  
TB. Selat Jaya memiliki produk peralatan dan bahan bangunan yang beragam untuk dipasarkan ke para pembeli
- Sumber Pemasok  
Sumber pemasok dari berbagai produk pada TB. Selat Jaya berasal dari pabriknya langsung dan sebagian mengambil pada toko grosir.

##### **4.1.2 Proses Pemasaran**

Berikut merupakan proses pemasaran yang dilakukan oleh toko bangunan Selat Jaya:

- Secara langsung  
Pemasaran secara offline yaitu pembelian secara langsung di toko yang terletak desa Dadap, kecamatan Juntinyuat, kabupaten Indramayu.
- Secara tidak langsung  
Pemasaran secara tidak langsung yaitu pemesanan via Whatsapp. Akan tetapi, pemesanan secara *online* pihak toko hanya melayani pelanggan yang sebelumnya pernah berbelanja secara langsung di toko, dikenakan *minimum payment*, dan barang-barang besar seperti semen, pasir, batu bata, pintu, paralon dan lainnya.

##### **4.2.4 Faktor eksternal**

Analisis lingkungan eksternal berguna untuk mengetahui peluang dan ancaman. Peluang adalah kondisi pada lingkungan umum yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai target. Sedangkan ancaman adalah suatu kondisi pada lingkungan umum yang dapat menghambat perusahaan dalam bersaing dalam persaingan pasar.

Pada faktor eksternal sendiri diklasifikasikan menjadi dua bagian, klasifikasi tersebut adalah lingkungan umum dan lingkungan industry.

- Lingkungan umum

Lingkungan umum adalah faktor-faktor yang memiliki jangkauan yang luas dan pada faktor ini dipengaruhi dari luar perusahaan. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut

- a. Sosial

Pemilik usaha TB. Selat Jaya memiliki jiwa sosial yang tinggi pada masyarakat sekitar. Hal tersebut memberikan *feed back* positif bagi perusahaan dalam meningkatkan jumlah pelanggan yang sudah ada.

- b. Ekonomi

Setelah terjadinya pandemi yang menurunkan perekonomian masyarakat Indonesia, kini perekonomian para warga sudah mulai membaik dan sudah mulai meningkat sehingga daya beli alat atau bahan baku bangunan untuk melanjutkan pembangunan yang sempat terhenti.

- Lingkungan industri

Lingkungan industri merupakan serangkaian faktor ancaman dari pelaku bisnis baru, *supplier*, pembeli, produk pengganti dari ketatnya persaingan yang dapat mempengaruhi perusahaan dan tindakan serta tanggapan yang dilakukan kompetitif (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2001).

Faktor-faktor yang mempengaruhi persaingan di dunia industri adalah sebagai berikut :

- a. Munculnya pesaing baru.
- b. Kekuatan tawar-menawar *supplier*.
- c. Kekuatan tawar-menawar pembeli.
- d. Kerasnya persaingan yang terjadi.

## 4.2 Pengolahan Data

### 4.2.1 Faktor eksternal dan Faktor Internal

#### A. Faktor Eksternal

Berdasarkan penjelasan faktor eksternal diatas, maka didapatkan beberapa indikator yang menjadi peluang dan ancaman sebagai berikut :

1. Indikator Peluang
  - a. Pertumbuhan penduduk yang cepat.
  - b. Adanya hubungan baik dengan *supplier*.
  - c. Adanya hubungan baik dengan mandor.
  - d. Adanya hubungan baik dengan pengurus desa.
  - e. Pangsa pasar yang luas.
  - f. Pelanggan yang bercerita kepada temannya tentang kelebihan berbelanja pada tb. Selat Jaya.
2. Indikator Ancaman
  - a. Munculnya pesaing baru.
  - b. Harga bahan baku yang semakin meningkat.
  - c. Panasnya persaingan harga pasar.
  - d. Kritisnya konsumen pada produk yang dijual.
  - e. Biaya perawatan kendaraan operasional.

## **B. Faktor Internal**

Pada penelitian ini terdapat 9 variabel yang digunakan untuk membuat kuisisioner. Variabel tersebut adalah :

1. X1 : Harga produk
2. X2 : variasi produk
3. X3 : kualitas produk
4. X4 : kebersihan dan kerapian
5. X5 : keramahan pelayanan
6. X6 : kecepatan pengiriman barang
7. X7 : kenyamanan toko
8. X8 : bonus toko
9. X9 : garansi produk

Dari 9 variabel diatas, kemudian dibuat kuesioner yang nantinya disebarkan kepada responden untuk mendapatkan informasi data yang akan digunakan dalam penelitian ini. Hasil dari kuesioner akan dianalisis untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan TB. Selat Jaya. Pengambilan data menggunakan skala 1 sampai 5, skala tersebut didefinisikan sebagai berikut :

1. Skala 1 : sangat tidak baik
2. Skala 2 : kurang baik
3. Skala 3 :Baik
4. Skala 4 : Cukup baik
5. Skala 5 : sangat baik

#### 4.2.2 Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh untuk melakukan penelitian ini cukup untuk mewakili sampel atau tidak. Rumus yang digunakan untuk menghitung uji kecukupan data menggunakan rumus Slovin's Formula

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

Keterangan :

N : jumlah kuesioner

e : error yang diharapkan

maka perhitungan yang dilakukan sebagai berikut :

$$n = \frac{50}{1 + 50 \times 0,05^2} = 44,4$$

Dari perhitungan diatas maka data yang dibutuhkan minimal 44,4 atau dibulatkan menjadi 45 orang. Pada penelitian ini, peneliti menyebarkan kuesioner kepada 45 responden. Oleh karena itu data yang dikumpulkan dapat dikatakan cukup.

#### 4.2.3 Uji Validitas

Uji validitas adalah uji untuk mengetahui apakah kuesioner yang dibagikan kepada responden dapat dikatakan valid. Validitas yang semakin tinggi mengartikan tingkat kesalahan yang semakin kecil. Pada penelitian ini uji validitas menggunakan *Software* SPSS dengan toleransi kesalahan sebesar 0,05 atau r-tabel 0,235.

Jika :

Ho : Nilai  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel maka dapat dikatakan valid.

H1 : Nilai  $r$ -hitung  $<$   $r$ -tabel maka dapat dikatakan tidak valid.

Berikut merupakan hasil dari Uji Validitas menggunakan SPSS.

Tabel 4.1 Uji Validitas TB. Selat Jaya

Variabel	r-tabel	r-hitung	Keterangan
X1	0,235	0,357	Valid
X2	0,235	0,605	Valid
X3	0,235	0,448	Valid
X4	0,235	0,681	Valid
X5	0,235	0,648	Valid
X6	0,235	0,265	Valid
X7	0,235	0,578	Valid
X8	0,235	0,66	Valid
X9	0,235	0,287	Valid

Tabel 4.2 Uji Validitas TB. XYZ

Variabel	r-tabel	r-hitung	Keterangan
X1	0,235	0,373	Valid
X2	0,235	0,414	Valid
X3	0,235	0,489	Valid
X4	0,235	0,786	Valid
X5	0,235	0,688	Valid
X6	0,235	0,452	Valid
X7	0,235	0,705	Valid
X8	0,235	0,622	Valid
X9	0,235	0,614	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas dari kedua objek menggunakan *software* SPSS, data dari kedua objek dikatakan valid karena  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel.

#### 4.2.4 Uji reabilitas

Uji reabilitas digunakan untuk mengetahui hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Pengukuran ini menggunakan *Software* SPSS.

Jika :

Ho = Data dapat dikatakan reliabel.

Hi = Data dapat dikatakan tidak reliabel.

Tabel 4.3 Uji reabilitas TB. Selat Jaya dan TB. XYZ

Objek	Cronbach's Alpha	Nilai batas bawah	Keterangan
TB. Selat Jaya	0,637	0,6	Reliabel
TB. XYZ	0,747	0,6	Reliabel

Dari tabel uji reabilitas diatas diketahui kedua objek dikatakan reliabel karena nilai *Cronbach's alpha* dari kedua objek lebih dari 0,6.

#### 4.2.5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Analisis deskriptif adalah untuk mengetahui seberapa tinggi penilaian responden terhadap setiap variabel. Analisis deskriptif dapat dilihat dari nilai rata-rata skala tiap variabel. Berikut merupakan penjelasan skala 1-5 :

Skala 1 : sangat tidak baik

Skala 2 : kurang baik

Skala 3 :Baik

Skala 4 : Cukup baik

Skala 5 : sangat baik

Berikut merupakan tabel rekapitulasi dari hasil kuesioner TB. Selat Jaya dan TB. XYZ :

Tabel 4.4 Rekapitulai hasil kuesioner TB. Selat Jaya

Variabel	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9
Mean	3,02	3,24	3,50	3,89	3,98	3,00	3,59	3,91	3,35

Tabel 4.5 Rekapitulasi hasil kuesioner TB. XYZ

Variabel	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9
Mean	3,48	3,28	3,04	2,76	2,51	3,93	2,80	2,22	3,22

#### 4.2.6 Penentuan Kekuatan dan Kelemahan

Menentukan nilai *Strenght* dan *weakness* yaitu dengan membandingkan nilai rata-rata dari kedua objek. Apabila nilai dari TB. Selat jaya kurang dari nilai TB. XYZ maka variabel tersebut dikatakan lemah (*Weakness*) sebaliknya jika nilai TB. Selat Jaya lebih dari nilai TB.XYZ maka variabel tersebut dapat dikatakan kuat (*Strenght*). Data kekuatan dan kelemahan setiap variabel bagi TB. Selat Jaya ditampilkan pada tabel 4.6.

Tabel 4.6 Data Weakness dan Stenght

Variabel	Selat Jaya	XYZ	keterangan
X1	3,02	3,48	Lemah
X2	3,24	3,28	Lemah
X3	3,50	3,04	Kuat
X4	3,89	2,76	Kuat
X5	3,98	2,51	Kuat
X6	3,00	3,93	Lemah
X7	3,59	2,80	Kuat
X8	3,91	2,22	Kuat
X9	3,35	3,22	Kuat

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa Toko Bangunan Selat Jaya memiliki lebih banyak keunggulan dari pada toko bangunan pesaing yakni berjumlah 6 variabel yang terdiri dari kualitas produk, kebersihan dan kerapihan, keramahan pelayanan, kenyamanan toko, bonus toko, garansi produk. Sedangkan kelemahan pada toko bangunan selat jaya oleh toko pesaing yaitu pada variabel harga produk, variasi produk, kecepatan pengiriman barang.

## BAB V PEMBAHASAN

### 5.1 Analisis Data Kuesioner

Pada penelitian ini kuesioner dibagikan kepada 46 responden dengan 9 variabel pertanyaan. Kemudian dilakukan rekapitulasi jawaban dengan menghitung *mean* dari hasil kuesioner untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari objek yang diteliti. Apabila hasil rata-rata objek yang diteliti lebih besar dari pesaing maka dapat dijadikan kekuatan, sedangkan jika nilai rata-rata dari objek yang diteliti lebih kecil dari pesaing maka variabel tersebut merupakan suatu kelemahan. Berikut merupakan hasil rata-rata variabel yang dijadikan kekuatan dan kelemahan pada TB. Selat Jaya :

1. *Strenght*
  - a. X3 : Kualitas Produk (3,50)
  - b. X4 : Kebersihan dan Kerapihan Toko (3,89)
  - c. X5 : Keramahan Pelayanan (3,98)
  - d. X7 : Kenyamanan Toko (3,59)
  - e. X8 : Bonus Toko (3,91)
  - f. X9 : Garansi Produk (3,35)
2. *Weakness*
  - a. X1 : Harga Produk (3,02)
  - b. X2 : Variasi Prodk (3,24)
  - c. X6 : Kecepatan Pengiriman (3,00)

### 5.2 Analisis Blue Ocean

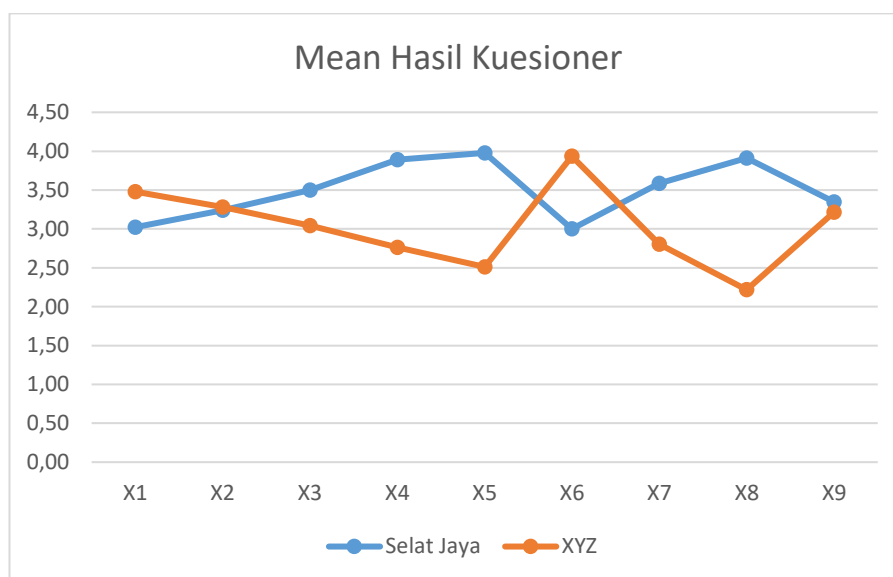
#### 5.2.1 Kanvas Strategi Awal

Kanvas strategi awal yaitu kerangka diagnosis terkini sebelum dilakukannya strategi *Blue Ocean*. Kanvas strategi memiliki fungsi untuk merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Hal tersebut dapat membantu peneliti memahami memahami persaingan dan faktor apa saja yang dijadikan persaingan dalam pasar. Pada kanvas strategi awal data yang digunakan yaitu data rekapitulasi hasil kuesioner yang dijabarkan pada tabel 5.1 :

Tabel 5.1 Tabel Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Variabel	Selat Jaya	XYZ
X1	3,02	3,48
X2	3,24	3,28
X3	3,50	3,04
X4	3,89	2,76
X5	3,98	2,51
X6	3,00	3,93
X7	3,59	2,80
X8	3,91	2,22
X9	3,35	3,22

Data rekapitulasi pada 5.1 kemudian diolah dan didapatkan hasil kanvas strategi awal sebagai berikut :



Gambar 5.1 Mean hasil kuesioner

Keterangan variabel :

X1 : Harga produk

X2 : variasi produk

X3 : kualitas produk

X4 : kebersihan dan kerapihan

X5 : keramahan pelayanan

X6 : kecepatan pengiriman barang

X7 : kenyamanan toko

X8 : bonus toko

X9 : garansi produk

Dari kanvas strategi awal yang merangkum tingkat persaingan dapat diketahui bahwa kedua perusahaan memberikan penawaran yang baik disetiap variabelnya. Pada kurva nilai kanvas strategi awal menjelaskan bahwa posisi TB. Selat Jaya di beberapa variabel memiliki gap nilai rata-rata yang cukup jauh yang menandakan bahwa posisi toko berada pada *Red Ocean* yang berarti terjadi persaingan yang sangat tinggi antara TB. Selat Jaya dengan TB. XYZ selaku pesaing. Oleh karena itu TB. Selat Jaya harus menciptakan strategi yang baru sesuai dengan *Blue Ocean Strategy*, salah satunya yaitu dengan menjauhi beberapa fokus nilai yang ditawarkan pada kondisi terkini untuk menjauhi persaingan yang sudah ada. Dilakukan gerakan menjauh atau *divergensi* karena berdasarkan kanvas strategi awal diketahui bahwa TB. Selat Jaya memiliki nilai fokus strategi yang sama dengan TB. XYZ. Berdasarkan grafik kanvas strategi awal rata-rata setiap variabel yang memiliki nilai dibawah pesaing yaitu harga produk memiliki nilai 3,02 dengan gap *mean* 0,46, variasi produk 3,24 dengan gap 0,04, kecepatan pengiriman 3,00 dengan gap *mean* 0,93. Variabel tersebut masih akan dipertimbangkan melalui kinerja empat kerja empat langkah lalu dibuatkan kanvas strategi baru.

### 5.2.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Pada kerangka kerja empat langkah pelaku usaha menentukan faktor-faktor yang harus dihapuskan, kurangi, tingkatkan, dan diciptakan dalam penyusunan strategi *Blue Ocean*. Kerangka kerja empat langkah dilakukan untuk membuat ulang kerangka elemen-elemen nilai pembelian dalam membuat nilai kurva yang baru. Berikut merupakan faktor-faktor yang akan dihapuskan, dikurangkan, ditingkatkan, dan ditambahkan:

#### 1. Faktor yang dihapuskan

Faktor yang dihapuskan adalah faktor yang dapat merugikan perusahaan. Pada penelitian ini, Toko Bangunan Selat Jaya tidak perlu menghapuskan faktor yang sudah ada. Hal ini dikarenakan tidak ada faktor-faktor yang dapat merugikan pada Toko Bangunan Selat Jaya.

## 2. Faktor yang dikurangi

Pada faktor yang harus dikurangi di Toko Bangunan Selat Jaya, pelaku usaha harus memikirkan secara matang faktor-faktor apa saja sehingga dapat memikat pelanggan lebih banyak dan meningkatkan efektifitas pada toko. Pada faktor ini Toko Bangunan Selat Jaya tidak perlu mengurangi variabel yang telah ada.

## 3. Faktor yang ditingkatkankan

Pada faktor ini pelaku usaha harus mempertimbangkan faktor-faktor yang harus ditingkatkan. Faktor yang harus ditingkatkan pada Toko Bangunan Selat Jaya adalah faktor-faktor yang memiliki nilai yang lebih kecil atau dapat dikatakan lemah jika dibandingkan dengan TB. XYZ selaku pesaing. Faktor yang harus ditingkatkan pada Toko Bangunan Selat Jaya adalah:

### a. Variasi produk

Pada saat ini Toko Bangunan Selat Jaya sebenarnya sudah memiliki banyak variasi produk yang cukup lengkap jika dilihat dari usia usahanya yang masih merintis, akan tetapi ada beberapa produk yang tidak dimiliki Toko Bangunan Selat Jaya namun TB. XYZ memilikinya. Menurut keterangan dari pemilik Toko Bangunan Selat Jaya hal tersebut dikarenakan susah mendapatkan *supplier* produk tersebut.

### b. Kecepatan pengiriman

Pada faktor kecepatan pengiriman di Toko Bangunan Selat Jaya masih kalah dengan pesaing dikarenakan jumlah pelayan yang hanya ada 4 orang maka ketika toko sedang ramai terjadilah antrian dalam pengiriman barang yang membuat barang telat datang kepada pelanggan. Untuk meningkatkan kecepatan dalam pengiriman maka pemilik Toko Bangunan Selat Jaya harus menambahkan jumlah pekerja pada toko untuk meminimalisir keterlambatan barang yang telah dipesan.

## 4. Faktor yang diciptakan

Faktor yang diciptakan disini yaitu menciptakan strategi baru yang belum pernah ada. Dalam melakukan strategi *Blue Ocean* perusahaan dapat menawarkan faktor yang belum pernah ditawarkan oleh pesaing lainnya sehingga perusahaan

menawarkan value baru untuk para pelanggan sehingga menjadi lebih unggul dibandingkan dengan pesaing. Sebelum menentukan faktor apa saja yang harus diciptakan, disini peneliti berdiskusi dengan pemilik toko terkait hal yang dibutuhkan dan diinginkan pelanggan ketika berbelanja pada toko bangunan Selat Jaya. Dari hasil diskusi didapatkan faktor yang diciptakan pada Toko Bangunan Selat Jaya adalah sebagai berikut:

a. Partner member

Tidak dapat dipungkiri bahwa pelanggan terbanyak pada Toko Bangunan Selat Jaya adalah pekerja bangunan, oleh karena itu pelaku usaha harus memikat hati para pekerja bangunan dengan cara membuat member bagi para pekerja bangunan supaya para pekerja bangunan dengan tujuan menarik perhatian dan kepercayaannya sehingga para pekerja bangunan dapat melakukan *repeat order* di Toko Bangunan Selat Jaya ketika mendapatkan proyek baru. Partner member disini adalah membuat member bagi pekerja bangunan seperti mandor, tukang bangunan, kuli bangunan atau pekerjaan yang berhubungan dengan bahan bangunan. Partner member itu sendiri berguna bagi pekerja bangunan, pekerja bangunan yang sudah menjadi member akan mendapatkan fee dan poin setiap pembelian barang kemudian point tersebut setiap 6 bulan sekali akan diurutkan berdasarkan perolehan point terbanyak, bagi 5 *partner member* yang memperoleh point terbanyak akan mendapatkan hadiah yang menarik.

b. Konsultasi RAB dalam pembangunan

Rencana anggaran biaya merupakan suatu hal yang sangat penting dalam membangun rumah, gedung, toko atau lainnya. Akan tetapi lingkungan toko bangunan Selat Jaya yang masih minim pengetahuan mengenai hal tersebut dikarenakan lokasi toko berada pada pedesaan dan tidak sedikit yang tidak paham mengenai rencana anggaran biaya. Oleh karena itu pihak toko bangunan Selat Jaya akan memberikan free konsultasi kepada para pelanggan yang hendak melakukan pembangunan yang berguna untuk meminimalisir pembengkakan biaya ketika pembangunan berlangsung.

### 5.2.3 Fokus Strategi

Strategi yang dapat dikatakan hebat yaitu strategi yang memiliki fokus, selain itu kurva nilai perusahaan harus jelas mengarah pada fokus tersebut (Kim & Mauborgne, 2007). Pada pandangan peneliti pada toko bangunan Selat Jaya untuk fokus strateginya yaitu meningkatkan atribut variabel yang masih berada dibawah dan yang masih memiliki selisih yang ketat oleh pesaing sehingga dapat keluar dari zona merah persaingan. Atribut yang perlu ditingkatkan yaitu variasi produk dan kecepatan pengiriman. Variabel yang diciptakan yaitu partner member dan konsultasi rencana anggaran biaya.

Hal yang harus dipertimbangkan dalam pemberian fokus pada strategi adalah meningkatkan variasi produk pada toko dan kecepatan pengiriman. Pemberian fokus strategi pada variabel yang harus dikurangi, ditingkatkan, dan menciptakan variabel-variabel yang berbeda akan menghasilkan nilai kurva yang baru dibandingkan nilai kurva sebelumnya dan berbeda dengan pesaing sehingga toko bangunan Selat Jaya dapat melaakukan gerakan divergensi.

Fokus toko bangunan Selat Jaya yaitu memberikan free konsultasi RAB, dan partner member pada pekerja bangunan karena perlu diketahui bahwa pembeli terbanyak yaitu dari kalangan pekerja bangunan dan tidak sedikit orang yang hendak membangun rumah menyerahkan atau mempercayakan semua urusan pembelanjaan kepada pekerja bangunan. semakin banyak pekerja bangunan yang tertarik atau percaya pada toko bangunan Selat Jaya maka semakin meningkat juga penjualan setiap harinya karena pekerja bangunan akan melakukan *repeat order* ketika mendapatkan proyek pembangunan. Fokus utama pada toko bangunan Selat Jaya yaitu memberikan konsultasi RAB dan partner member.

Fokus strategi berdasarkan metode *Blue Ocean strategi* akan dijabarkan dalam tabel 5.2

Tabel 5.2 Fokus Strategi

No	Variabel	saat ini	Tindakan	mendatang
1	Harga Produk	Pada kanvas strategi awal toko bangunan Selat Jaya memiliki nilai yang lebih kecil dibandingkan pesaing. Sehingga dapat dikatakan bahwa harga pada tb. Selat Jaya lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing.		Pemberian harga yang tetap dan tepat akan menarik perhatian lebih dari konsumen. Jika pemberian harga sesuai dengan daya beli konsumen maka pemilihan toko bangunan Selat Jaya dapat menjadi salah satu alasan dengan harga yang tepat. Mengurangi harga dapat menyebabkan toko terjebak pada red ocean. Oleh karena itu perusahaan tidak perlu mengurangi harga yang telah ditentukan. Jika toko ingin mengurangi harga produk bisa dengan cara mencari <i>supplier</i> lain yang menawarkan harga lebih rendah dan tidak merubah laba yang telah ditentukan.
2	Variasi Produk	Berdasarkan hasil kuesioner variasi produk memiliki sedikit selisih dibawah variasi produk pesaing.	peningkatan	Variasi produk pada toko bangunan Selat Jaya harus dilakukan peningkatan sehingga produk yang dijual pada toko memiliki banyak variasi dan konsumen dapat memilih berbagai produk pada toko bangunan Selat Jaya. Peningkatan ini dilakukan dengan cara memilih produk yang banyak dicari konsumen tetapi pada toko tidak ada stok dan mencari <i>supplier</i> produk tersebut.
3	Kualitas Produk	Hasil dari rata-rata jawaban kuesioner oleh responden kualitas produk pada toko bangunan Selat Jaya telah diatas pesaing.	-	Toko bangunan Selat Jaya tidak perlu melakukan perubahan pada kualitas produk, akan tetapi jika ingin meningkatkan kualitas produk yang dijual maka harus meningkatkan

No	Variabel	saat ini	Tindakan	mendatang
4	Kebersihan dan Kerapihan	Hasil dari kuesioner pada variabel kebersihan dan kerapihan di toko bangunan Selat Jaya sudah baik dan diatas rata-rata pesaing	-	<i>quality control</i> ketika barang masuk ke toko. toko bangunan Selat Jaya sudah memiliki kebersihan dan kerapihan karena setiap toko tutup semua pekerja melakukan <i>cleaning area</i> dan merapihkan barang yang ada. Oleh karena itu pada variabel ini tidak perlu adanya perubahan.
5	Keramahan dan Pelayanan	Pada variabel keramahan hasil kuesioner menunjukan bahwa keramahan pelayanan memiliki nilai diatas pesaing		toko bangunan Selat Jaya menerapkan salam, senyum dan sapa. Maka dari itu toko bangunan Selat Jaya tidak perlu melakukan perubahan pada variabel ini.
6	Kecepatan Pengiriman Barang	Pada variabel ini toko bangunan Selat Jaya memiliki nilai rata-rata hasil kuesioner dibawah pesaing	Tingkatkan	Toko bangunan Selat Jaya hanya memiliki empat pekerja dan dua armada pengiriman barang yang menyebabkan terlambatnya pesanan pelanggan datang ke tujuan ketika orderan tinggi. Oleh karena itu toko bangunan Selat Jaya harus menambahkan armada dan pekerja untuk mengurangi keterlambatan pengiriman saat banyak orderan yang masuk.
7	Kenyamanan Toko	Kenyamanan toko memiliki nilai hasil kuesioner lebih tinggi dari pesaing		Kenyamanan toko pada toko bangunan Selat Jaya memiliki nilai yang tinggi dari pesaingnya karena pada toko terdapat teras, kursi dan minuman untuk menunggu ketika toko sedang ramai atau istirahat untuk para pelanggan yang sedang berbelanja.
8	Bonus Toko	Pada kanvas strategi awal variabel ini pada toko bangunan Selat		Toko bangunan Selat Jaya memiliki nilai yang tinggi karena setiap pelanggan yang membangun rumah

No	Variabel	saat ini	Tindakan	mendatang
		Jaya memiliki nilai rata-rata diatas pesaing		dan berbelanja banyak pada toko bangunan Selat Jaya akan mendapatkan hadiah seperti kulkas, dispenser dan lainnya.
9	Garansi Produk	Garansi produk pada kedua toko memiliki nilai yang cukup baik akan tetapi toko bangunan Selat Jaya memiliki nilai garansi lebih besar dari toko pesaing.		Toko bangunan Selat Jaya memiliki garansi pada produknya akan tetapi disebagian produknya tidak memiliki garansi, jadi jika toko bangunan Selat Jaya ingin meningkatkan variabel ini pemilik usaha harus mencari <i>supplier</i> yang memberikan garansi pada produknya karena garansi produk dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan dalam berbelanja.
10	Partner member	Pada saat ini toko bangunan Selat Jaya tidak memiliki partner member untuk pelanggan. Oleh karena itu toko bangunan Selat Jaya harus berinovasi dengan membuat member bagi pelanggan khususnya para pekerja bangunan.	Ciptakan	toko bangunan Selat Jaya perlu melakukan inovasi yang berbeda dengan pesaing dengan cara membuat member bagi para pelanggan atau pekerja bangunan. member tersebut digunakan untuk mengumpulkan point dari setiap pembelanjannya yang nantinya setiap enam bulan sekali pengumpul point terbanyak akan mendapatkan hadiah dari toko. Partner member memiliki tujuan agar para member tertarik untuk berbelanja di toko bangunan Selat Jaya dan melakukan <i>repeat order</i> pada toko ketika membutuhkan bahan bangunan.
11	Konsultasi RAB	Pada daerah sekitar toko bangunan Selat Jaya tidak sedikit warganya yang	Ciptakan	Pada saat ini di desa Dadap tidak ada pesaing yang memberikan konsultasi RAB kepada

No	Variabel	saat ini	Tindakan	mendatang
		mengenal tentang RAB, oleh karena itu toko bangunan Selat Jaya berinovasi memberikan konsultasi RAB kepada pelanggannya.		pelanggannya. Hal tersebut dapat membantu para pelanggan yang awam ketika hendak membangun rumah, toko atau lainnya. Dengan adanya inovasi konsultasi tentang rencana anggaran biaya dapat memungkinkan meningkatkan penjualan karena pelanggan merasa dibantu dalam menghemat pengeluaran dalam membangun, selain itu pelanggan tersebut memungkinkan untuk bercerita tentang konsultasi RAB ini kepada calon pelanggan lainnya.

#### 5.2.4 Divergensi

Berdasarkan kanvas strategi awal dapat diketahui bahwa masih ada variabel-variabel yang memiliki persaingan yang sangat ketat seperti harga produk, variasi produk, dan kecepatan pengiriman.

Toko bangunan Selat Jaya harus menyesuaikan dan mempertahankan pemikiran harga yang relevan bagi konsumennya sehingga konsumen tetap tertarik untuk melakukan pembelian produk pada toko bangunan Selat Jaya. Harga yang ditetapkan toko harus dipantau secara berkala. Hal tersebut membutuhkan perhatian lebih mengingat pada saat ini persaingan harga yang cukup ketat. Pada variabel variasi produk pemilik usaha harus mencari lebih banyak *supplier* guna menambahkan variasi produk pada toko bangunan Selat Jaya karena semakin banyak variasi produk di toko maka semakin sedikit juga para pelanggan yang tidak jadi berbelanja pada toko karena produk yang dicari tidak ada. Pada variabel pengiriman toko harus menambahkan jumlah pekerja dan armada guna meminimalisir kekecewaan pelanggan karena lamanya waktu pengiriman karena menumpuknya antrian pengiriman. Selain meningkatkan variabel yang sudah ada pada kanvas strategi awal toko bangunan Selat Jaya juga perlu melakukan gerakan menjauh pada variabel yang ada dengan cara melakukan inovasi dengan menciptakan partner member dan konsultasi RAB.

Dengan adanya partner member maka toko bangunan Selat Jaya dapat menjadi pilihan menjadi pemasok bahan bangunan bagi partner member karena member akan mendapatkan point dan bonus dari pemilik toko. Selain itu, toko bangunan Selat Jaya berinovasi memberikan konsultasi RAB kepada pelanggannya, inovasi ini dapat menjadi meningkatkan daya jual bagi toko karena pelanggan dapat mengetahui perkiraan dana yang dikeluarkan dalam membangun rumah.

## BAB VI PENUTUPAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada toko bangunan Selat Jaya maka didapatkan kesimpulan dan saran yang bisa dijadikan pertimbangan bagi toko bangunan Selat Jaya. Berikut merupakan kesimpulan dan saran yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan :

### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan didapatkan kesimpulan yang menjawab rumusan masalah, kesimpulannya yaitu:

1. Pada toko bangunan Selat Jaya variabel yang menjadi kekuatan yaitu pada variabel kualitas produk, kebersihan dan kerapihan toko, keramahan pelayanan, kenyamanan toko, bonus toko, dan garansi toko. Sedangkan kelemahan pada toko bangunan Selat Jaya yaitu pada bagian harga produk, variasi produk, dan kecepatan pengiriman barang
2. Persaingan dari toko bangunan Selat Jaya masuk dalam kategori *red ocean*, hal tersebut dikarenakan dari hasil kanvas strategi awal memperlihatkan beberapa variabel yang sama dan juga mempunyai selisih nilai hasil kuesioner lebih rendah dan nilai yang tidak terpaut jauh. Rancangan strategi *Blue Ocean* sebagai berikut:
  - a. Kerangka Kerja Empat Langkah
 

Faktor yang harus dihapuskan	: Tidak ada
Faktor yang harus dikurangkan	: Tidak ada
Faktor yang harus ditingkatkan	: Kecepatan Pengiriman Variasi Produk
Faktor yang harus diciptakan	: Partner Member Free Konsultasi RAB
  - b. Fokus strategi pada toko bangunan Selat Jaya adalah meningkatkan variabel-variabel yang memiliki nilai dibawah pesaingnya seperti variasi produk, kecepatan pengiriman. Selain itu toko bangunan Selat Jaya memiliki fokus utama strategi inovasi berupa partner member dan konsultasi RAB.

## 6.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka didapatkan beberapa saran yang diberikan peneliti terhadap toko bangunan Selat Jaya, yaitu :

1. Toko bangunan Selat Jaya harus mempertimbangkan hasil dari penelitian ini untuk diterapkan pada toko bangunan Selat Jaya guna meningkatkan penjualan dan memenangkan persaingan bisnis dengan pesaingnya.
2. Toko bangunan Selat Jaya harus meningkatkan beberapa variabel yang masih dibawah kompetitor dengan mempertimbangkan faktor pada saat pelaksanaannya.
3. Toko bangunan Selat Jaya harus memiliki fokus untuk memperbaiki harga produk, kualitas produk, kecepatan pengiriman. Terutama fokus kepada partner member dan konsultasi RAB.
4. Membuka lapangan kerja praktek bagi siswa/i smk yang sedang praktek kerjalapangan guna membantu menghitung rab.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adicandra, A. (2017). STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS BERDASARKAN BLUE OCEAN STRATEGY PADA PT. INTI LAUTAN FAJAR ABADI. *Agora*, Vol. 5, No 1.
- Albar, F. B., Wisudianto, A., Mubiena, G. F., & Mansur, A. (2014). desain strategi pengembangan ukm dengan kombinasi metode benchmarking dan blue ocean strategy. *IENACO*.
- Andriani, D. (2014). Pendekatan Blue Ocean Strategy untuk Meningkatkan Strategi Pelayanan Obat di Apotek K-24 (Studi Kasus Apotek K-24 Antapani). *Unikom*.
- Arifin, S. M., & Abdillah, Y. (2018). Penerapan Blue Ocean Strategy (BOS) Dalam Usaha Memasuki Pasar Internasional (Studi pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2: 38-47.
- Atik, R. (2012). *manajemen pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- David, F. R. (2004). *Strategic management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Dewi, N. L., Rahmanu, I. W., & Dewi, N. I. (2022). Penerapan Blue Ocean Strategy untuk Meningkatkan Pangsa Pasar Platform TaniHub Bali Branch. *Jurnal Bisnis & Kewirausahaan*.
- Dirham, M., Sunarya, E., & Komariah, K. (2022). VALUE INNOVATION IN SYSTEMATIC STEPS OF BLUE OCEAN SHIFT (CASE STUDY ON BIZNET BRANCH SUKABUMI). *Jurnal of Economic, Business and Accounting*.
- Djorghi, E. R., Sunarya, E., & Norisanti, N. (2022). FORMULATING BLUE OCEAN STRATEGY IN AN EFFORT TO WIN BUSINESS COMPETITION (STUDY ON SUKABUMI BARN COFFEE). *Jurnal of Economic, Business and Accounting*.
- Fadjri, S., Daihani, D. U., & Kisowo, I. (2017). Rancangan strategi bisnis Kupa Ngupi dengan pendekatan Blue Ocean Strategy. *Jurnal Teknik Industri Vol. 11 No. 3*.
- Gunawan, A. Y., & Indriyani, R. (2014). Perumusan Blue Ocean Strategy Sebagai Stratetgi bersaing PT. Indosurya Gemilang. *Jurnal manajemen bisnis*.
- Hamdilah, S. R., Maulidian, & Baksh, R. (2021). PENGEMBANGAN MODEL BISNIS PETERNAKAN SUSU SAPI PERAH MELALUI PERSPEKTIF BLUE OCEAN (Studi Kasus: Peternakan Sapi Perah Cibugary di Pondok Ranggon Cipayung Jakarta Timur). *Jurnal Bioindustri*.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2001). *Manajemen strategis, Konsep daya saing dan globalisasi*. Jakarta: Salemba.
- Karya, E. A. (2013). Formulasi Blue ocean Strategi pada PT Gudang Garam Tbk. . *Jurnal Ilmiah Mahasisw FEB UB*, Vol 4, No 1.

- Kim, C. W., & Mauborgne, R. (2007). *Blue Ocean Strategy*. Jakarta: PT. Serambi Ilmu Semesta.
- Kotler, P. (2004). *Manajemen Pemasaran, Edisi Milenium*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Nugraha, T. W., & Primingtyas, D. N. (2016). Strategi Pengembangan Usaha Kecap Cemara Dengan Metode Blue Ocean Strategy dan Balanced Scorecard Pada UKM Cemara Food Kecamatan Talun Kabupaten Blitar. *Habitat*, 1: 14-24.
- Nursiah, T., Kusnadi, N., & Burhanuddin. (2015). PERILAKU KEWIRAUSAHAAN PADA USAHA MIKRO KECIL (UKM) TEMPE DI BOGOR JAWA BARAT. *Jurnal Agribisnis Indonesia Vol 3 No 2*, 145-158.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc.
- Philip Kotler, G. A. (2008). *Prinsip-prinsip pemasaran jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Porter, M. (1996). *What is Strategy*. USA: Harvard Business.
- Puspitasari, D., & Novasari, L. (2019). PENGEMBANGAN USAHA MELALUI PENERAPAN BLUE OCEAN STRATEGY (BOS) PADA UKM BATIK ZIE SEMARANG. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*.
- Rachman, A., Pujangkoro, S. A., & Ginting, R. (2013). PENDEKATAN BLUE OCEAN STRATEGY TERHADAP STRATEGI PELAYANAN RUMAH SAKIT. *e-Jurnal Teknik Industri FT USU Vol 1, No.2*.
- Rangkuti, F. (2004). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Samrin, & Irawan. (2019). ANALISIS BLUE OCEAN STRATEGY BAGI INDUSTRI KERAJINAN DI KOTA TANJUNG BALAI. *Jurnal Manajemen Tools*.
- Setiadi, N. (2003). *Perilaku Konsumen*. Jakarta: Kencana.
- Setiawan, H. C., & Komara, B. D. (2020). THE ALTERNATIVE BLUE OCEAN STRATEGY: BAGAIMANA STRATEGI PERUSAHAAN INDUSTRI KOPI SANTRI DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS? . *Jurnal Riset Entrepreneurship*.
- Siagian, S. P. (2004). *Manajemen Strategik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Solihin, I. (2012). *Manajemen strategik*. Jakarta: Erlangga.
- Srikandi Kumadji, R. &. (2016). Penerapan Blue Ocean Strategy (BOS) Dalam Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Waroeng Steak And Shake Cabang Jl. Kawi Bawah 18 Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1 : 103-108.

### Lampiran

Responden	Harga Produk	Variasi Produk	Kualitas Produk	Kebersihan dan Kerapihan	Keramahan Pelayanan	Kecepatan Pengiriman Barang	Kenyamanan Toko	Bonus Toko	Garansi Produk	Harga Produk	Variasi Produk	Kualitas Produk	Kebersihan dan Kerapihan	Keramahan Pelayanan	Kecepatan Pengiriman Barang	Kenyamanan Toko	Bonus Toko	Garansi Toko
1	3	5	4	4	5	3	3	5	4	4	3	3	2	2	4	3	1	3
2	4	5	4	5	5	3	4	5	3	4	3	3	2	2	5	3	1	3
3	2	3	4	5	4	2	4	4	4	3	3	4	3	2	4	3	2	3
4	3	4	4	5	5	3	4	5	3	4	4	4	3	2	4	2	2	3
5	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2
6	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	3	2	4	3	2	3
7	3	3	4	4	4	3	4	5	3	4	3	3	2	2	4	2	2	3
8	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	2	4	2	2	4
9	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	4	3	2	3
10	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3
11	3	3	3	4	4	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
12	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3
13	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3
14	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	2	2	2	1	3
15	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	2	3
17	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3
18	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	4	2	2	3
19	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	4	2	2	3
20	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	4	3	2	3
21	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3
22	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3
23	2	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	3	5	4	4
24	4	3	4	5	5	3	4	5	3	4	3	3	3	3	5	3	2	3
25	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	2	2	2	4	3	1	3
26	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3
27	3	3	3	4	5	2	3	4	4	4	3	3	2	2	4	3	3	3
28	4	3	3	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4
29	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3
30	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3
31	3	4	3	4	4	3	4	5	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3
32	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	5	3	2	4
33	3	4	4	4	5	3	4	5	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3
34	2	3	4	4	5	3	3	5	3	3	3	2	2	2	4	2	3	3
35	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	2	4	3	2	4
36	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3
37	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4
38	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3
39	3	3	3	4	5	2	3	4	3	4	4	3	3	2	5	2	2	4
40	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2
41	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
42	3	2	4	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	2	5	3	2	4
43	2	3	4	5	5	3	4	5	4	4	4	2	3	2	4	2	2	3
44	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3
45	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	2	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	5

### Hasil Kuesioner

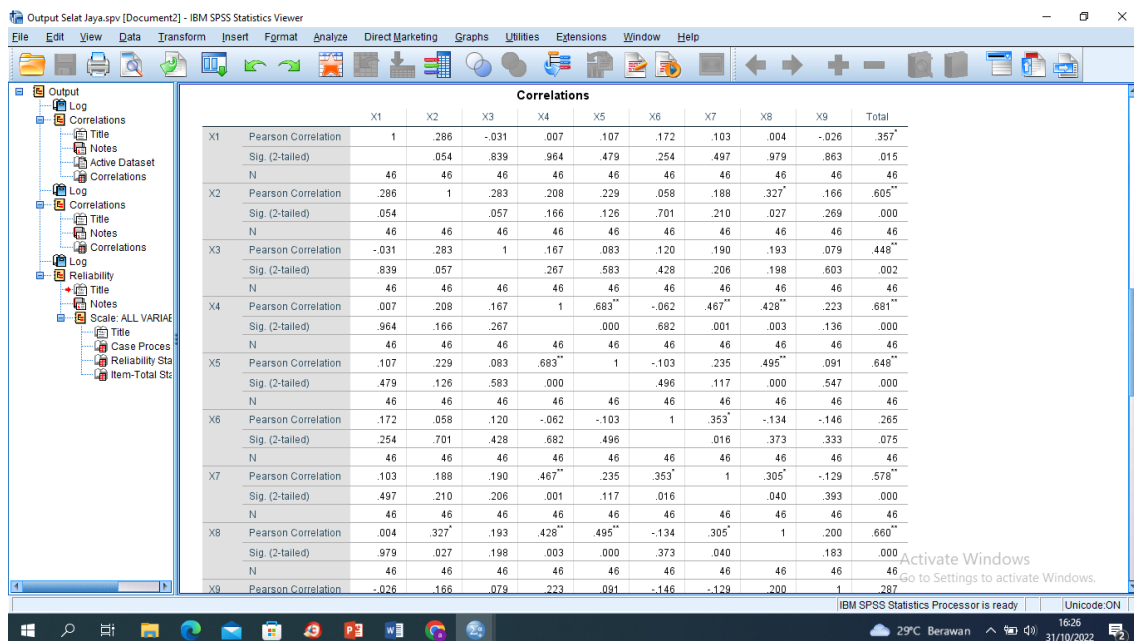
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	Total	
X1	Pearson Correlation	1	.337*	.003	.144	-.071	.341*	.161	.071	.083	.373*
	Sig. (2-tailed)		.022	.982	.341	.643	.020	.286	.639	.592	.011
	N	46	46	46	46	45	46	46	46	46	46
X2	Pearson Correlation	.337*	1	.136	.390**	.131	.064	.129	.012	.426**	.414**
	Sig. (2-tailed)	.022		.367	.007	.393	.673	.391	.936	.003	.004
	N	46	46	46	46	45	46	46	46	46	46
X3	Pearson Correlation	.003	.136	1	.370*	.359*	.076	.326*	.221	.187	.489**
	Sig. (2-tailed)	.982	.367		.011	.015	.618	.027	.140	.214	.001
	N	46	46	46	46	45	46	46	46	46	46
X4	Pearson Correlation	.144	.390**	.370*	1	.497**	.123	.708**	.419**	.433**	.786**
	Sig. (2-tailed)	.341	.007	.011		.001	.416	.000	.004	.003	.000
	N	46	46	46	46	45	46	46	46	46	46
X5	Pearson Correlation	-.071	.131	.359*	.497**	1	.081	.548**	.524**	.255	.688**
	Sig. (2-tailed)	.643	.393	.015	.001		.597	.000	.000	.091	.000
	N	45	46	46	46	46	45	46	46	46	46
X6	Pearson Correlation	.341*	.064	.076	.123	.081	1	.024	.082	.328*	.452**
	Sig. (2-tailed)	.020	.673	.618	.416	.597		.872	.590	.026	.002
	N	46	46	46	46	45	46	46	46	46	46
X7	Pearson Correlation	.161	.129	.326*	.708**	.548**	.024	1	.381**	.319*	.705**
	Sig. (2-tailed)	.286	.391	.027	.000	.000	.872		.009	.031	.000
	N	46	46	46	46	45	46	46	46	46	46
X8	Pearson Correlation	.071	.012	.221	.419**	.524**	.082	.381**	1	.260	.622**
	Sig. (2-tailed)	.639	.936	.140	.004	.000	.590	.009	.081	.000	.000
	N	46	46	46	46	45	46	46	46	46	46
X9	Pearson Correlation	.083	.426**	.187	.433**	.255	.328*	.319*	.260	1	.614**
	Sig. (2-tailed)		.003	.187	.003	.255	.328*	.319*	.260		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46

### Uji validitas TB. XYZ

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.747	9

Uji reabilitas TB. XYZ



Uji Validitas TB. Selat Jaya

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.637	9

Uji Reabilitas TB. XYZ