

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### 5.1 Analisis Matrik IFAS

Kekuatan yang dimiliki *Salon x-pose* antara lain :

1. Pelayanan ramah dan sopan
2. Penampilan karyawan menarik dan rapi
3. Cepat dalam menanggapi konsumen
4. Lokasi *outlet* strategis
5. Harga terjangkau
6. Fasilitas alat salon berkualitas

Kelemahan yang harus diperbaiki oleh *Salon x-pose* yaitu:

1. Tempatnya bersih dan rapi
2. Ketersediaan makanan ringan/minuman
3. Adanya promosi lewat social media
4. Mempunyai ciri khas potongan dan pewarnaan
5. Desain tempat yang menarik
6. Jasa pelayanan yang ditawarkan banyak
7. Tersedia promo yang menarik
8. Ketersediaan ruang tunggu (wifi,toilet,menu bacaan, Ac)
9. Kepuasan konsumen terpenuhi

#### 5.2 Analisis matrik EFAS

Peluang yang dapat dimaksimalkan oleh *Salon x-pose* yaitu:

1. Adanya hubungan yang baik dengan pelanggan
2. Loyalitas pelanggan
3. Pertumbuhan penduduk yang sangat cepat
4. Banyaknya pelanggan pria yang membutuhkan jasa pemotongan
5. Banyaknya mahasiswa di Yogyakarta

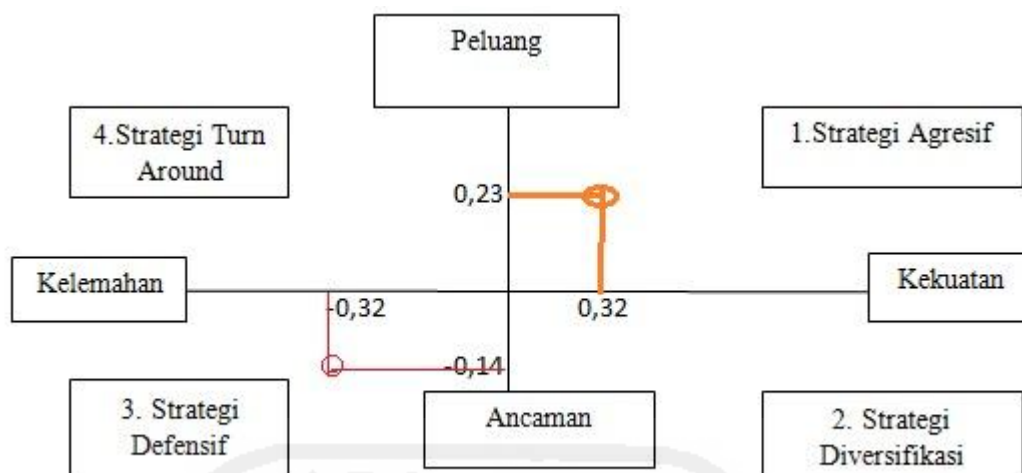
6. Jasa pelayanan yang ditawarkan sesuai dengan perkembangan zaman (model)

Ancaman yang harus diwaspadai oleh *Salon X-Pose* yaitu :

1. *Outlet* pesaing banyak dijumpai
2. Harga pelayanan jasa yang semakin mahal
3. Adanya kenaikan harga jasa perawatan kecantikan
4. Promosi yang gencar oleh pesaing
5. Sengitnya persaingan harga dengan pesaing
6. Banyak jenis usaha yang serupa

### **5.3 Pendekatan Kuantitatif**

Hasil selisih skor antara kekuatan dan kelemahan matrik IFAS, dimana total skor dari kekuatan yaitu 1,78 dan total skor dari kelemahan yaitu 1,46, maka didapatkan hasil selisihnya sebesar 0,32 (sebagai sumbu x). Sedangkan dari hasil selisih skor antara peluang dan ancaman matrik EFAS, dimana total dari peluang yaitu 1,83 dan total skor dari ancaman yaitu 1,6, maka didapatkan hasil selisihnya sebesar 0,23(sebagai sumbu y). Di dalam diagram analisis SWOT perusahaan berada di kuadran I yang artinya sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang, rekomendasi strategi yang diberikan adalah progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.



**Gambar 5.1 Matrik Persaingan**

#### 5.4 Analisis Matrik Profil Persaingan

Dari matrik profil kompetitif ini didapat nilai total dari *Salon X-pose* adalah 2,87 dan nilai total *Salon Natasha* adalah 2,68. Hasil tersebut menunjukkan perbedaan yang sangat tipis. Pada matrik profil persaingan, didapatkan hasil bahwa *Salon X-pose* sedikit lebih unggul dalam berbagai aspek, namun juga memiliki kelemahan dalam berbagai aspek, yaitu dalam penampilan karyawan. *Salon X-pose* tidak memberikan karyawannya seragam, karyawan masih menggunakan pakaian bebas dengan menggunakan celemek saja. Kedua, desain tempat dari *Salon X-pose* masih kurang menarik dibandingkan pesaing utamanya yaitu *Salon Natasha*. Hal ini dikarenakan Tata letak dari alat alat dan asesoris dalam salon kurang baik, Yang ketiga, ketersediaan makanan ringan dan minuman masih kalah dari pesaingnya. *Salon X-pose* juga belum menyediakan ruang tunggu yang luas segala fasilitasnya dan kalah terhadap pesaingnya, serta kurangnya tersedia promo menarik pada *Salon X-pose*.

#### 5.4 Analisis Data Hasil Kuisisioner

Pada penelitian kali ini menggunakan kuisisioner sebanyak 40 buah. Dari uji validitas dan realibilitas yang diuji dengan menggunakan SPSS 22.0 menunjukkan hasil bahwa semua data dinyatakan *valid* dan realibel. Hal ini ditunjukkan dengan hasil dari uji SPSS 22.0 lebih besar dari r tabel yaitu 0,884 untuk uji validitasnya, sedangkan untuk reliabilitas nilai *Cronbach Alpha* nya juga lebih besar dari 0,60.

Dari hasil rekapitulasi jawaban responden nantinya akan digunakan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan dari *Salon X-pose*. Penentuan kekuatan dan kelemahan diperoleh dari hasil rata-rata setiap variabelnya. Jika rata-rata variabel dari *Salon X-pose* lebih besar dari *Salon Natasha*, maka akan dijadikan kekuatan begitu pula sebaliknya, jika rata-rata variabel dari *Salon Natasha* lebih besar dari *Salon X-pose* maka akan dijadikan kelemahan. Adapun hasil dari variabelnya adalah sebagai berikut:

Variabel yang menjadi kelebihan *Salon X-pose*:

- a.  $X_1$  = Pelayanan karyawan ramah dan sopan (3.20)
- b.  $X_3$  = Cepat dalam menanggapi konsumen (3.22)
- c.  $X_6$  = Desain tempat menarik (3.35)
- d.  $X_7$  = Jasa pelayanan yang ditawarkan banyak (3,10)
- e.  $X_8$  = Tersedia promo menarik (3.15)
- f.  $X_{11}$  = Adanya promosi lewat sosial media (2.92)
- g.  $X_{12}$  = mempunyai ciri khas model potongan dan pewarnaan (2.92)
- h.  $X_{14}$  = Harga terjangkau (3.35)

Variabel yang masih perlu diperbaiki dari tingkat yang paling mendesak untuk segera diperbaiki.

- a.  $X_2$  = Penampilan karyawan menarik dan rapi (3.22)
- b.  $X_4$  = Tempatnya bersih dan rapi (3.00)
- c.  $X_5$  = Lokasi *outlet* strategis (3.15)
- d.  $X_9$  = Ketersediaan makanan ringan/minuman (2.4)
- e.  $X_{10}$  = Ketersediaan ruang tunggu : wifi,toilet,menu bacaan, AC ( 3.05)
- f.  $X_{13}$  = Kepuasan konsumen terpenuhi (3.35)
- g.  $X_{15}$  = Fasilitas alat salon berkualitas (3.25)

### **Penampilan Karyawan Menarik Dan Rapi (3.22)**

Pekerjaan dalam bidang pelayanan jasa kecantikan merupakan kegiatan yang berantai, saling berkaitan dan mempunyai skill yang khusus. Kejujuran, keramahan, serta *smiling appereance* merupakan sikap yang harus ditunjukkan oleh setiap karyawan. Karyawan dituntut untuk berpenampilan menarik dan selalu rapi mungkin karena karyawan dalam sebuah Salon memiliki 4 fungsi, antara lain: sebagai panutan pelanggan, penarik pelanggan, dan sebagai wiraniaga. Karyawan yang profesional harus memperhatikan penampilannya, karena dapat memberikan pengaruh terhadap pelanggan yang datang ke tempat tersebut. Hal-hal yang harus diperhatikan karyawan antara lain: kebersihan badan, sikap badan, kulit, rambut, tangan dan kuku, mulut dan gigi, kaki, sepatu, dan kaos kaki, perhiasan, serta pakaian seragam. *Salon X-pose* belum memiliki seragam khusus untuk para karyawannya. Seragam dalam suatu perusahaan menjadi penting karena menunjukkan identitas dan cerminan dari perusahaan.

### **Tempatnya Bersih Dan Rapi (3.00)**

Tempat bersih dan rapi merupakan hal penting yang harus dijaga dan perlu dipertimbangkan oleh pemilik usaha. Tempat bersih dan rapi tentunya dapat menarik pelanggan untuk selalu datang dan tidak rishi terhadap tempat, pelanggan membutuhkan pelayanan yang terbaik, salah satunya dengan kebersihan, kebersihan yang disukai pelanggan harusnya memiliki lantai yang selalu bersih, rambut sisa harus cepat dibuang dan tata perlengkapan salon harus tersusun rapi. Pelanggan sangat menyenangi kebersihan.

### **Lokasi Outlet Strategis (3.15)**

Lokasi *outlet* merupakan hal yang paling penting yang perlu dipertimbangkan oleh pemilik usaha. Lokasi usaha yang strategis tentunya dapat meraih banyak keuntungan. Lokasi yang baik yaitu lokasi usaha yang banyak dikunjungi atau dilalui banyak orang. Sejumlah lokasi usaha makanan yang strategis antara lain di sekitar sekolah atau kampus, kawasan perkantoran, lingkungan pasar dan mal, perumahan, dan tempat wisata. Dengan semakin mudahnya akses menuju lokasi, tentunya konsumen yang

datang akan semakin ramai. Target dari *Salon X-pose* adalah kalangan muda, pelajar ataupun mahasiswa. Lokasi yang paling sesuai adalah didekat sekolah atau dekat dengan universitas.

#### **Ketersediaan Makanan Ringan/Minuman (2.4)**

Ketersediaan Makanan Ringan/Minuman sangatlah penting untuk dipertimbangkan oleh pemilik usaha. Dikarenakan saat pelanggan lagi santai menikmati jasa pelayanan dan sambil menunggu seharusnya tersedia makanan ringan dan minuman agar tidak terlalu bosan dalam menunggu kegiatan yang berlangsung. Dalam bisnis jasa dalam kecantikan ini sangatlah perlu diberikan sesuatu yang menarik seperti makanan ringan atau minuman, dimana pelanggan salon X-pose sendiri memiliki rata rata pelanggannya adalah mahasiswa. Mahasiswa sangatlah menyukai hal hal yang seperti itu.

#### **Ketersediaan ruang tunggu : wifi,toilet,menu bacaan, AC ( 3.05)**

Ketersediaan ruang tunggu : *wifi,toilet,menu bacaan, AC* sangatlah penting untuk disediakan karena disaat pelanggan membawa teman atau keluarga menunggu menjadi tidak bosan karena ada hiburan bacaan, wi-fi dan sebagainya. Pelanggan akan merasa puas dengan pelayanan yang ada.

#### **Kepuasan konsumen terpenuhi (3.35)**

Kepuasan konsumen terpenuhi sangatlah penting dipertimbangkan oleh pemilik bisnis dikarenakan pelanggan adalah raja. Pemilik bisnis menyediakan fasilitas yang ada dan hasil yang terbaik membuat konsumen puas dan sebagainya. Maka konsumen akan kembali datang ke tempat bisnis tersebut.

#### **Fasilitas alat salon berkualitas (3.25)**

Fasilitas alat salon berkualitas harus sangat dipertimbangkan dengan fasilitas alat salon yang berkualitas maka hasil yang didapatkan sesuai dengan keinginan konsumen. Misalkan alat *hair dryer* yang terbaik, gunting yang berkualitas.

### **5.5 Penerapan *Blue Ocean Strategy***

Langkah-langkah yang akan dilakukan untuk menciptakan *Blue Ocean Strategy* pada penelitian ini :

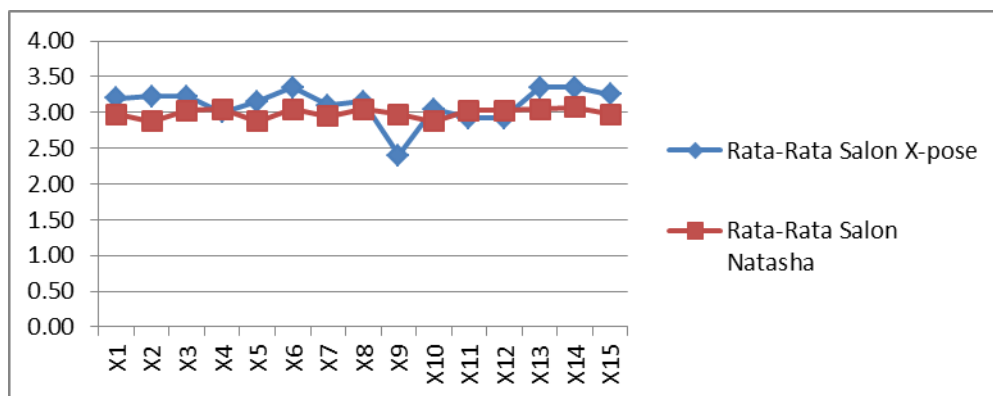
1. Membuat kanvas strategi awal yang membandingkan *Salon X-pose* dengan *Salon Natasha* melalui hasil kuisisioner.
2. Melakukan penerapan kerangka kerja empat langkah terhadap kanvas strategi awal.
3. Membuat kanvas strategi baru melalui hasil skema di atas.
4. Membandingkan kanvas strategi awal dengan kanvas strategi baru dalam bentuk kanvas strategi.
5. Melakukan analisis terhadap kanvas strategi melalui pendekatan kombinasi tiga jenis strategi yang dapat menyukseskan penerapan *Blue Ocean Strategy*.

### 5.6.1 Kanvas Strategi Awal

Data hasil kuisisioner yang akan digunakan untuk membuat kanvas strategi awal :

Tabel 5.1 Rata-Rata Hasil Kuisisioner

Variabel	Rata-Rata	
	Salon X- pose	Salon Natasha
X1	3.20	2.98
X2	3.23	2.88
X3	3.23	3.03
X4	3.00	3.05
X5	3.15	2.88
X6	3.35	3.05
X7	3.10	2.95
X8	3.15	3.05
X9	2.40	2.98
X10	3.05	2.88
X11	2.93	3.03
X12	2.93	3.03
X13	3.35	3.05
X14	3.35	3.08
X15	3.25	2.98



Gambar 5. 1 Kanvas Strategi Awal

Keterangan Skala Skor :

0-1 = Sangat Rendah

1-2 = Rendah

2-3 = Tinggi

3-4 = Sangat Tinggi

Keterangan atribut:

X<sub>1</sub> = Pelayanan karyawan ramah dan sopan

X<sub>2</sub> = Penampilan karyawan menarik dan rapi

X<sub>3</sub> = Cepat dalam menanggapi konsumen

X<sub>4</sub> = Tempatnya bersih dan rapi

X<sub>5</sub> = Lokasi *outlet* strategis

X<sub>6</sub> = Desain tempat menarik

X<sub>7</sub> = Jasa pelayanan yang ditawarkan banyak

X<sub>8</sub> = Tersedia promo menarik

X<sub>9</sub> = Ketersediaan makanan ringan/minuman

X<sub>10</sub> = Ketersediaan ruang tunggu(wifi,toilet,menu bacaan, ac)

X<sub>11</sub> = Adanya promosi lewat sosial media

X<sub>12</sub> = Mempunyai ciri khas model potongan dan pewarnaan

X<sub>13</sub> = Kepuasan konsumen terpenuhi

X<sub>14</sub> = Harga terjangkau

X<sub>15</sub> = Fasilitas alat salon berkualitas



Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa ketersediaan makanan ringan/minuman, adanya promosi lewat social media, dan mempunyai ciri khas model potongan dan pewarnaan pada *Salon X-pose* masih dibawah rata-rata *Salon Natasha*. Faktor-faktor tersebut masih akan dipertimbangkan melalui kinerja empat langkah dan kanvas strategi baru dapat dibentuk setelah dilakukan tindakan melalui skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan.

## **5.6.2 Kerangka kerja empat langkah**

### **5.6.2.1. Faktor yang dihapuskan**

Langkah menghilangkan adalah suatu proses bagi perusahaan untuk mempertimbangkan penghilangan faktor-faktor yang sudah lama menjadi ajang persaingan bagi perusahaan-perusahaan dalam suatu industri. Pada umumnya, faktor-faktor tersebut diterima begitu saja, meskipun faktor-faktor tersebut tidak lagi memiliki nilai atau bahkan mengurangi nilai. Pada penelitian ini, langkah menghilangkan untuk perumusan *Blue Ocean Strategy* tidak dapat didefinisikan. Hal ini dikarenakan semua atribut yang telah diidentifikasi berdasarkan hasil kuesioner merupakan faktor-faktor utama yang penting di dalam *Salon X-pose*.

### **1.6.2.2 Faktor yang ditingkatkan**

#### **1. Fasilitas yang tersedia**

Fasilitas yang tersedia di *Salon X-pose* meliputi; tempat duduk ruang tunggu yang nyaman, alat salon yang berkualitas, akses *Wi-Fi*, serta parkir yang memadai. Dibandingkan dengan pesaing unggulnya, dari segi ketersediaan makanan ringan/minuman pada *Salon X-pose* masih berada dibawah. Ketidaktersediaan makanan ringan/minuman di *Salon X-pose* membuat konsumen yang sedang menunggu, membuat konsumen menjadi membawa makanan/minuman sendiri. Selain itu tempat konsumen keramas yang disediakan hanya ada satu, sehingga pelanggan harus bergantian untuk dilayananin dengan pelayan untuk membersihkan rambut nya dulu. Dua faktor ini dibahas karena pada umumnya setiap pelanggan yang masuk selalau diwajibkan keramas dan tidak harus menunggu sangat lama.

#### **2. Ketersediaan kapasitas Ruang Tunggu**

Ketersediaan kapasitas ruang tunggu menjadi hal yang penting untuk dipertimbangkan oleh manajemen perusahaan. Pelanggan yang akan pergi ke suatu lokasi dengan membawa teman-teman untuk menemani biasanya

memikirkan apakah tempat tersebut dapat menampung banyak orang atau tidak. Untuk itu, kursi yang disediakan oleh *Salon X-pose* perlu diperbanyak lagi dan diperluas melihat antusias pelanggan di *Salon X-pose* terutama hari libur dan dan hari *weekend* lainnya.

### 3. Tersedianya makanan ringan/minuman

Tersedianya makanan ringan/minuman merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi dalam minat pelanggan untuk selalu berlangganan di salon tersebut. Dalam berjualan sebuah jasa kecantikan sangat dibutuhkan makanan ringan/atau disediakan minuman agar tidak bosan dalam kegiatan yang ada di sana, misalnya saat sedang menunggu saat melakukan pemanasan rambut, seharusnya disediakan makanan ringan/minuman tersebut. Pelanggan sangat senang terhadap pelayanan yang telah diberikan.

### 4. Desain tempat yang menarik

Desain tempat yang menarik merupakan salah satu variable yang harus diperhatikan walaupun tidak seperti factor utama, desain tempat yang menarik akan membuat pelanggan terasa nyaman bila melakukan kegiatan pada bisnis salon ini, menarik perhatian akan membuat pelanggan akan merasa senang bila melihat desain tempat yang menarik. Walaupun factor utamanya pada hasil yang ingin dituju, akan tetapi pelanggan akan sangat tertarik pada keunikan desain tempat yang menarik.

#### **5.6.2.3. Faktor yang dikurangi**

Langkah mengurangi adalah suatu proses dimana perusahaan perlu memikirkan ulang apakah produk atau jasa yang diberikan selama ini dirancang terlalu berlebihan untuk mengikuti irama kompetisi dan untuk memenangkan persaingan. Perusahaan terlalu berlebihan dalam melayani konsumen dan meningkatkan struktur biaya mereka tanpa menghasilkan apa-apa. Pada penelitian ini, *Salon X-pose* perlu memperhatikan langkah mengurangi. Namun, langkah mengurangi yang dapat diterapkan dapat dilakukan dengan mencermati beberapa faktor yang penting dalam menjalani usaha. Hal ini dikarenakan sebagian dari faktor-faktor tersebut pada umumnya bukan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan salon dalam meningkatkan jumlah pelanggannya, bahkan terkadang dapat menimbulkan biaya tanpa diikuti dengan penambahan keuntungan secara signifikan. Salah satu faktor tersebut adalah

faktor . Faktornya adalah kebersihan tempat yang harus dijaga. Yang dimaksud factor yang dikurangi ini adalah tingkat kotor dalam kebersihan *Salon X-pose* harus dikurangi. Dan benar-benar harus tetap dijaga dan tata letak dari alat alat salon harus tertata rapi. Hal ini tentunya menjadi tanggung jawab *Salon X-pose*. Selain itu, faktor ini dapat juga ditinjau dari sisi pelanggan dimana sebagian besar pelanggan tidak memilih faktor ini sebagai faktor utama mereka dalam melakukan hasil dari jasa yang tersedia. Kemudian kebersihan ini harus selalu dijaga, ditambahkan pewangi ruangan yang membuat pelanggan tetap merasa nyaman.

#### **5.6.2.4. Faktor yang diciptakan**

Langkah *create* adalah upaya untuk menawarkan faktor yang belum pernah ditawarkan industri. Faktor-faktor baru diciptakan berdasarkan pencermatan pada industri alternatif, rantai pembeli, penawaran produk dan jasa pelengkap, daya tarik emosional-fungsional, dan waktu. Berdasarkan pencermatan tersebut, faktor-faktor yang diciptakan adalah:

1. Membuat Promosi untuk member yang berulang tahun.

Pemilik Salon perlu menyadari pentingnya menciptakan Promosi untuk pelanggan tetap (member) yang berulang tahun, pelanggan yang sedang berulang tahun diberikan diskon 40% untuk semua jasa yang tersedia, pemilik bisnis harus memberikan kartu member untuk pelanggan tetap yang selalu datang, saat pelanggan ini sedang di hari kebahagiaannya di berikan diskon tersebut dan gratis facial. Promosi ini akan membuat para konsumen jadi berbondong-bondong untuk menjadi pelanggan tetap (member).

Pelanggan yang telah mempunyai kartu member tersebut diberikan diskon 10 % pada hari jumat untuk semua menu jasa yang tersedia.

2. Menu Paket jasa kecantikan

Penciptaan faktor ini juga merupakan hasil dari pencermatan peneliti terhadap *Salon X-pose*. Dari hasil penelitian yang didapatkan menciptakan menu paket adalah solusi yang terbaik, *creambath* dan pemoangan bisa di buat menjadi paket hemat, dan yang lainnya. Penciptaan ini membuat orang tertarik pada menu paket yang tersedia dan jauh lebih murah. Faktor ini yang membuat pelanggan akan tertarik, kedua menu paket penggabungan lulur, *facial* dan potong rambut bisa juga di jadikan paket spesial. Paket yang

diciptakan akan membawa hasil yang sangat bagus terhadap usaha bisnis *Salon X-pose*

### 3. Promosi lewat sosial media

Untuk meningkatkan *Brand Image Salon X-pose*, promosi merupakan salah satu variabel yang sangat berpengaruh. Dengan mengadakan promosi yang gencar dan menarik tentu saja dapat memikat hati para konsumen untuk mengunjungi *Salon X-pose*. Faktor promosi merupakan faktor yang penting untuk dipertimbangkan bagi pemilik bisnis. Faktor ini didapatkan dari pencermatan terhadap kelompok strategis. Faktor promosi merupakan sarana komunikasi bagi *Salon X-pose* untuk konsumen dimana *Salon X-pose* dapat memberikan informasi mengenai jasa yang ditawarkannya dan memasarkannya secara luas. Promosi yang dapat dilakukan oleh *Salon X-pose* adalah dengan memasarkannya melalui sosial media. Sosial media merupakan salah satu media promosi yang efektif dimana media ini tidak membutuhkan biaya yang besar dan mudah digunakan namun informasi yang diberikan melalui media ini dapat menjangkau masyarakat secara luas. Karena target pelanggan dari *Salon X-pose* adalah kalangan muda yaitu pelajar dan mahasiswa, maka sosial media yang sangat efektif untuk digunakan adalah dengan menggunakan *Instagram* dan juga *facebook*. Promosi yang bisa ditawarkan di sosial media antara lain:

#### a. Mengadakan lomba foto

Dengan mengadakan lomba foto dari hasil-hasil yang didapatkan pada hasil kerja *Salon X-pose*, yang kemudian di-*upload* ke akun *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, atau *Path*. Kemudian, pemenang bisa mendapatkan hadiah berupa voucher gratis untuk kunjungan berikutnya.

#### b. *Today's Surprise Promo*

Promo ini adalah promo yang hanya berlaku di hari-hari tertentu. Promo ini tidak dilakukan untuk setiap harinya. Promo yang bisa dilakukan *Salon X-Pose* adalah penggunaan jasa penggabungan, bisa mendapatkan gratis minuman.

#### c. Diskon

- Diskon 10 % diberikan kepada konsumen yang follow *instagram Salon X-pose*, upload foto “hasil terbaik” dan *tag* ke lima orang teman.

- Diskon 10% diberikan kepada pelajar (min: 2 orang) yang datang ke *Salon X-pose* pada jam 16.00-17.00. Promo ini diberi nama “*finish work time*”.

- Diskon 15 % diberikan untuk semua jasa berlaku pada hari minggu pukul 15.00 – 17.00

d. Hadiah untuk pelanggan tetap

Pemberian hadiah bagi pelanggan tetap ini merupakan salah satu bentuk promosi yang tepat untuk meningkatkan jumlah konsumen. Pemberian hadiah ini dilakukan jika konsumen menggunakan jasa facial sebanyak 5 kali, yang ditandai dalam kertas yang diberi stempel maka akan mendapatkan gratis satu kali facial muka.

Keuntungan akan didapatkan *Salon X-pose* dalam jangka panjang apabila menerapkan sistem Kerangka Kerja Empat Langkah dari *Blue Ocean Strategy*. Hal ini dikarenakan pada strategi inilah perusahaan mampu menciptakan pasar baru yang belum pernah dilakukan oleh pihak lain sehingga tidak menimbulkan kompetisi diarea yang sama (Kim dan Mauborgne, 2014). Walaupun dalam menciptakan strategi baru tidak menutup kemungkinan strategi yang kita buat akan ditiru oleh pihak pesaing, tetapi hal ini sangat sulit dilakukan karena terdapat banyak hambatan-hambatan dalam menirunya. Adapun hambatannya yaitu :

1. Inovasi nilai tidak masuk akal logika konvensional suatu perusahaan.
2. Strategi samudra biru dapat berkonflik dengan citra merek perusahaan lain.
3. Monopoli alamiah : pasar kerap tidak mendukung pemain kedua
4. Paten atau izin hukum menghalangi peraturan.
5. Volume tinggi menghasilkan keunggulan biaya yang cepat bagi inovator dan menyutukan nyali pengekor untuk memasuki pasar.
6. Ekternalitas jaringan menghambat perusahaan untuk melakukan peniruan.
7. Peniruan kerap menuntut perubahan politik, operasional, dan kultural yang signifikan.
8. Perusahaan yang melakukan inovasi nilai mendapatkan popularitas dari mulut ke mulut dan konsumen loyal yang cenderung mencuitkan pengekor.

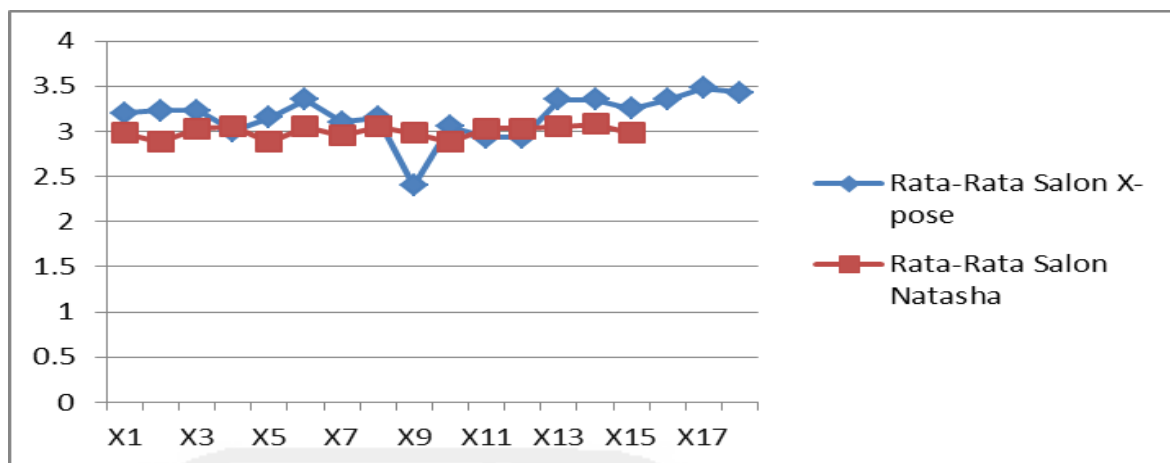
### 2.6.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

<b>Menghapuskan</b>	<b>Meningkatkan</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak ada atribut yang dihilangkan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fasilitas yang tersedia</li> <li>• Ketersediaan kapasitas pengunjung</li> <li>• Ketersediaan makanan ringan dan minuman</li> <li>• Desain menarik</li> </ul>
<b>Mengurangi</b>	<b>Menciptakan</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat kekotoran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promosi untuk member berulang tahun</li> <li>• Menu Paket Jasa Kecantikan</li> <li>• Promo menarik lewat sosial media</li> </ul>

**Gambar 5. 2 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan**

Tabel 5. 1 Nilai Rata-Rata Hasil Kuisisioner Faktor yang Diciptakan

Faktor yang Diciptakan	Frekuensi Responden				Rata-rata
	1	2	3	4	
X <sub>16</sub>	-	-	18	22	3.35
X <sub>17</sub>	-	-	21	19	3.48
X <sub>18</sub>	-	-	23	17	3.43



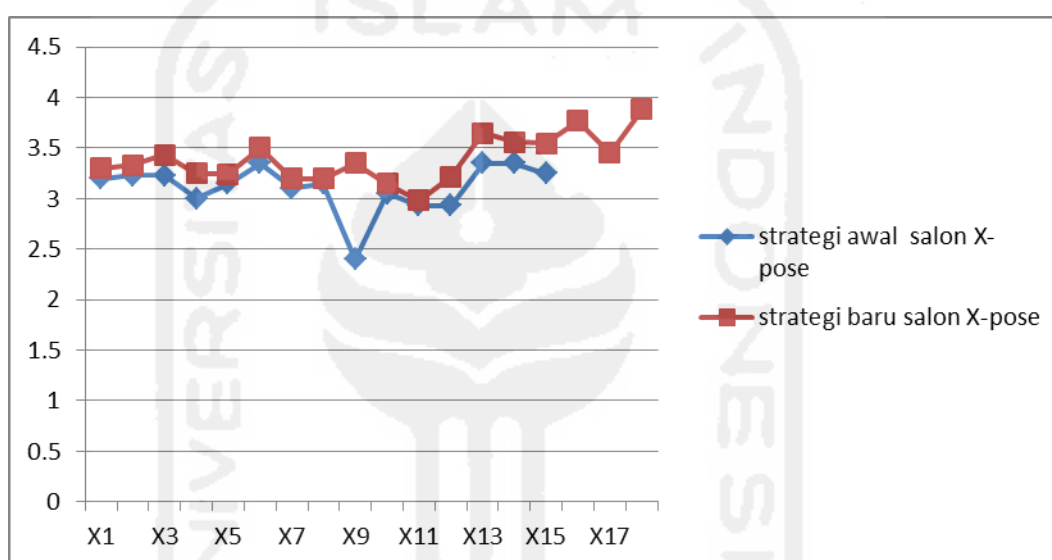
**Gambar 5. 3 Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dengan Pesaing**

**Keterangan atribut:**

- X<sub>1</sub> = Pelayanan karyawan ramah dan sopan
- X<sub>2</sub> = Penampilan karyawan menarik dan rapi
- X<sub>3</sub> = Cepat dalam menanggapi konsumen
- X<sub>4</sub> = Tempatnya bersih dan rapi
- X<sub>5</sub> = Lokasi *outlet* strategis
- X<sub>6</sub> = Desain tempat menarik
- X<sub>7</sub> = Jasa pelayanan yang ditawarkan banyak
- X<sub>8</sub> = Tersedia promo menarik
- X<sub>9</sub> = Ketersediaan makanan ringan/minuman
- X<sub>10</sub> = Ketersediaan ruang tunggu(wifi,toilet,menu bacaan, ac)
- X<sub>11</sub> = Adanya promosi lewat sosial media
- X<sub>12</sub> = Mempunyai ciri khas model potongan dan pewarnaan
- X<sub>13</sub> = Kepuasan konsumen terpenuhi
- X<sub>14</sub> = Harga terjangkau
- X<sub>15</sub> = Fasilitas alat salon berkualitas
- X<sub>16</sub> = Promosi untuk member berulang tahun
- X<sub>17</sub> = Menu paket jasa kecantikan
- X<sub>18</sub> = promo menarik lewat social media

Dari gambar di atas dapat dilihat tidak ada faktor yang dihapus karena semua atribut adalah penting. Faktor yang perlu ditingkatkan adalah fasilitas yang tersedia, kapasitas pengunjung, ketersediaan makanan ringan dan minuman, desain tempat menarik. Faktor yang harus dikurangi yaitu tingkat kekotoran. Dalam grafik tersebut juga ada penambahan faktor yang dapat digunakan untuk memenangkan persaingan, adapun faktornya yaitu promosi untuk member yang berulang tahun, menu paket jasa kecantikan, serta promo menarik lewat sosial media.

### 5.6.3 Perbandingan kanvas strategi awal dengan kanvas strategi baru



Gambar 5. 4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal Dengan Kanvas Strategi Baru

Dari gambar di atas terlihat terdapat perubahan pada strategi baru, adapun yang terjadi yaitu pada atribut fasilitas alat salon, Harga terjangkau, Kepuasan konsumen terpenuhi, ringan dan minuman, serta desain, promo menarik lewat social media, menu paket jasa kecantikan, promosi untuk member yang berulang tahun, mempunyai ciri khas pemotongan dan pewarnaan, tempat yang menarik mempunyai rata-rata yang lebih tinggi. Selain itu strategi usulan yang dapat dilakukan sesuai dengan samudra biru yaitu :

1. Promosi Untuk Member Berulang Tahun
2. Paket Menu Jasa Kecantikan
3. Promo menarik lewat sosial media



#### 5.6.4 Analisis tiga ciri strategi yang baik

##### a. Fokus

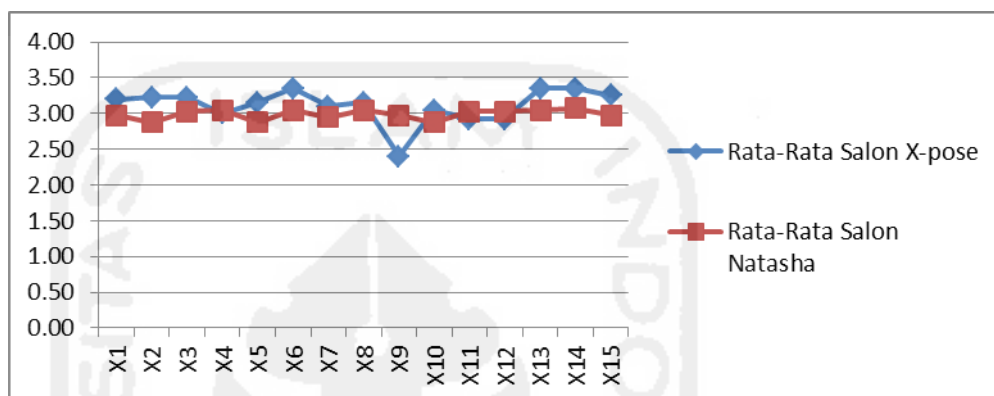
Kim dan Mauborgne (2005) menyatakan bahwa di dalam pembentukan *Blue Ocean Strategy*, sebuah strategi yang baik harus memiliki tiga elemen dasar, yaitu fokus, divergensi, dan moto yang memikat. Setiap strategi hebat harus memiliki fokus dan suatu profil strategi atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukkan fokus tersebut.

Fokus dalam perumusan strategi ini adalah peningkatan faktor-faktor yang bernilai sangat rendah yaitu, pada atribut lokasi *outlet*, fasilitas yang tersedia, ketersediaan kapasitas pengunjung dan ketersediaan maka ringan dan minuman, serta faktor-faktor baru yang telah diciptakan. Pemberian fokus pada faktor yang bernilai sangat rendah dan faktor-faktor baru yang telah diciptakan akan menghasilkan kurva nilai yang berbeda dengan kurva para pesaing. Dengan demikian, strategi *Salon X-pose* memenuhi unsur divergen (gerak menjauh). Selain itu target pasar dari *Salon X-pose* berfokus pada pelajar dan mahasiswa. Hal tersebut memungkinkan pemasaran *Salon X-pose* sangat luas mengingat bahwa Jogja adalah kota pelajar. Untuk menarik para pelajar di Yogyakarta, maka dibuatlah promo “*student time*”, yaitu untuk minimal 2 orang pelajar yang datang ke *Salon X-pose* pada jam 16.00-17.00, maka akan mendapatkan diskon sebanyak 10%. Untuk memperluas target pasar, maka *Salon X-pose* mencoba untuk menarik konsumen dewasa, dengan membuat *fanpage facebook* dan *Instagram*. Diharapkan dengan adanya *fanpage facebook* dan *Instagram* ini, maka konsumen dari *Salon X-pose* akan menjadi bertambah banyak dan tentu saja keuntungan yang didapatkan juga semakin tinggi.

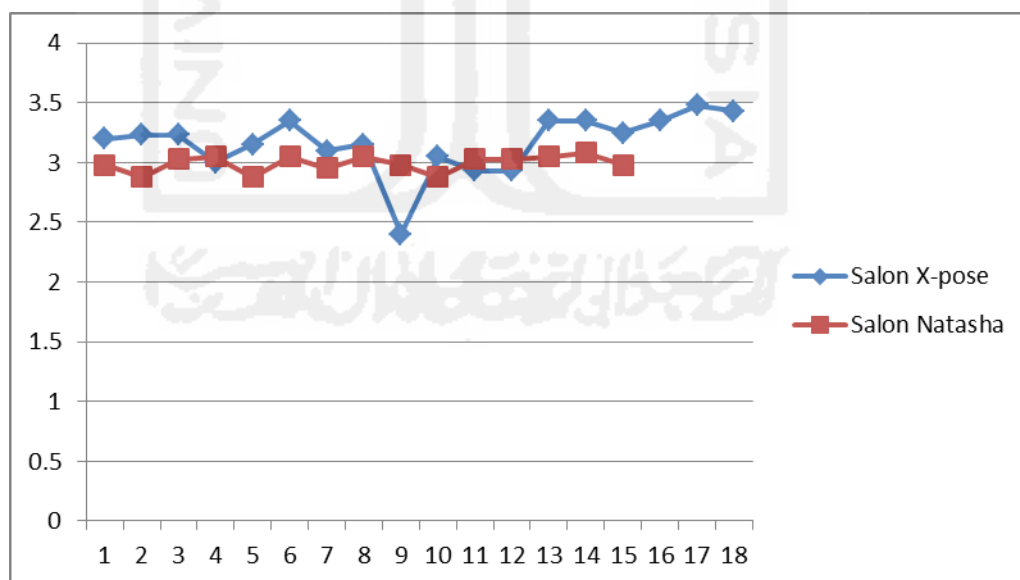
##### b. *Divergensi* / Gerak Menjauh

Ketika strategi mulai dibentuk secara reaktif dalam usaha mengikuti irama kompetisi, strategi itu akan kehilangan keunikannya. Oleh karena itu, *Salon X-pose* berusaha menghindari persaingan yang telah ada dengan menggunakan strategi yang belum pernah dilakukan oleh pesaingnya. Gerakan yang dianggap manjauh atau mengalami *divergensi* sesuai dengan kinerja empat langkah yaitu mengurangi variabel harga yang ditawarkan,

meningkatkan fasilitas, meningkatkan ketersediaan kapasitas pengunjung, meningkatkan porsi makanan dan minuman, dan meningkatkan lokasi *outlet* yang strategis, serta menambahkan 3 variabel yaitu promo menarik untuk member tetap, paket menu jasa kecantikan, dan promo menarik lewat sosial media. Dengan menggunakan ketiga strategi baru tersebut, diharapkan konsumen *Salon X-pose* akan semakin banyak yang berdatangan, dan keuntunganpun akan semakin meningkat.



Gambar 5. 5 Grafik Kondisi Atribut Awal



Gambar 5. 6 Gerakan *Divergensi*

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa variabel yang nilainya masih rendah dari pesaing atau di bawah rata-rata dari pesaing harus

ditingkatkan. Dalam meningkatkan variabel tersebut diperlukan proses yang bertahap dan tidak bisa dilakukan dengan instan. Adapun tahapannya yaitu melakukan analisis mengenai apa yang menjadi kekurangan dan persiapan yang matang sehingga nantinya dapat menjadikan *market leader* dari jasa yang diberikan. Pada gambar di atas, telah terlihat perbedaan yang jelas, antara grafik kondisi awal dan gerakan divergensi. Grafik yang mengalami penurunan adalah pada atribut X<sub>9</sub>, yaitu ketersediaan makanan ringan dan minuman. Grafik tersebut menjadi turun karena pihak *Salon X-pose* dikarenakan mungkin pemilik bisnis tidak mengerti kebutuhan pelanggan,

c. Moto yang memikat

Sebuah strategi yang baik memiliki moto yang jelas dan memikat. Sebuah moto yang bagus tidak hanya mampu menyampaikan pesan secara jelas, tetapi juga dapat mengiklankan penawaran produk atau jasa secara jujur. Moto yang bagus dengan penawaran produk dan jasa secara jujur akan menstimulasi kepercayaan dan minat konsumen terhadap produk atau jasa (Wadud 2010).

Moto dari *Salon X-pose* adalah “Kekeluargaan terhadap pelanggan”. Dimana moto ini sudah cukup baik karena mampu menyampaikan pesan secara jelas dan mencakup dari keseluruhan aspek yang ada. Tentunya *Motto* ini diharapkan dapat mempengaruhi calon pelanggan dan dapat meningkatkan *Brand Image*. Moto yang baik juga harus mengalami perubahan sesuai dengan perkembangan zaman. Adapun moto yang dapat ditawarkan kepada *Salon X-pose* setelah adanya kerangka kerja 4 langkah yaitu “Hasil yang terbaik dan tetap menjaga silaturahmi”. *Motto* ini mengandung makna, bahwa hasil dari jasa yang disediakan diberikan yang terbaik, dan terhadap pelanggan membuat seperti keluarga.