

## **Strategi Pengembangan Usaha dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Mr. Koelit**

Business Development Strategy with the Blue Ocean Strategy approach to Small and Medium Enterprises (SMEs) Mr. Koelit

<sup>1</sup>Laras Mutiara Sari, <sup>2</sup>A. Harits Nu'man, <sup>3</sup>Aswardi Nasution

<sup>1,2</sup>*Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung,  
Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116  
email: [1larasmsr1997@gmail.com](mailto:1larasmsr1997@gmail.com)*

**Abstract.** There is a high level of competition and more and more businesses are emerging then Mr. Koelit required to create a design strategy that gives more value to consumers. Things like this done so that consumers are not easy to switch to competitors. Therefore, this research needs to be done in order to know what strategy is right to be applied in Mr. Koelit. In this research, Blue Ocean Strategy is used as a method to design a strategy that focuses on creating new market space through value innovation process. Where the value innovation process is done with a strategy canvas analysis tool and a four-step framework. Strategy canvas is used to know the position of the company against competitors in the market space. While the four-step framework serves to build buyer value attributes in creating new value curves. From the results of the discussion that has been done then the strategy that needs to be applied. Mr. Koelit do increase stock with make to stock system and open a special treatment of leather goods that is rarely found especially for company. While the four step framework to determine the factors what should be abolished, reduced, be improved, and that will be created in the blue ocean strategy. The result of which turned out to be the competition arena that is the price of the product, while the attributes that need to be improved are the quality of goods delivery, service quality, service response speed, payment process, and promotion.

**Keywords:** Blue Ocean Strategy, Four Step Framework, Divergensi.

**Abstrak.** Adanya tingkat persaingan yang tinggi dan semakin banyak usaha yang sama bermunculan maka Mr. Koelit dituntut untuk membuat sebuah rancang strategi untuk memberikan nilai tambah kepada konsumen. Hal seperti ini dilakukan agar konsumen tidak mudah beralih kepada pesaing. Maka dari itu penelitian ini perlu dilakukan guna mengetahui strategi apa yang tepat untuk diterapkan di Mr. Koelit. Dalam penelitian ini, *Blue Ocean Strategy* digunakan sebagai metode untuk merancang sebuah strategi yang berfokus menciptakan ruang pasar baru melalui proses inovasi nilai. Di mana proses inovasi nilainya dilakukan dengan alat analisis kanvas strategi dan kerangka kerja empat langkah. Kanvas strategi digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan terhadap pesaing di dalam ruang pasar. Sedangkan kerangka kerja empat langkah untuk menentukan faktor - faktor apa saja yang harus dihapuskan, dikurangi, ditingkatkan, dan yang akan diciptakan dalam strategi *Blue Ocean*. Dari hasil pembahasan yang telah dilakukan maka hasil dari strategi yang perlu diterapkan Mr. Koelit yaitu adalah melakukan peningkatan *stock* dengan sistem *make to stock* dan membuka tempat perawatan khusus barang kulit yang selama ini jarang ditemui khususnya bagi UKM kulit. Selain itu juga perlu mengurangi harga produk yang selama ini menjadi ajang persaingan. Sedangkan, atribut yang perlu ditingkatkan adalah kualitas pengiriman barang, kualitas pelayanan, kecepatan respon pelayanan, proses pembayaran, dan promosi.

**Kata Kunci :** Blue Ocean Strategi, Kerangka Kerja Empat Langkah, Gerakan Menjauh.

### **A. Pendahuluan**

Dunia usaha saat ini telah berkembang dengan sangat pesat, hal tersebut menuntut para pengusaha untuk tidak hanya sekedar bertahan menjaga kelangsungan bisnisnya melainkan harus mempertahankan juga posisi terbaik di pasaran (Tita, Kusnadi, Burhan, 2015). Hal tersebut menyebabkan persaingan antar pengusaha, baik itu dilihat dari segi produk yang dibuat semakin menarik atau bahkan lokasi yang strategis dan tempat yang dibuat senyaman mungkin sehingga mampu menarik perhatian konsumen.

Mr. Koelit adalah industri kecil yang bergerak di bidang kerajinan kulit dan pembuatan barang-barang berbahan baku kulit asli, dimana salah satu produk utamanya

adalah jaket kulit. Selain memproduksi jaket kulit, Mr. Koelit pun memproduksi barang-barang kulit lainnya seperti dompet, gantungan kunci, gelang dan lain-lain. Jenis produksi yang dilakukan oleh Mr. Koelit adalah *Make to Stock* dan *Make to Order*. Namun seiring berjalannya waktu Mr. Koelit berdiri untuk sistem *Make to Stock* tidak dilakukan lagi secara konsisten, Mr. Koelit hanya mengandalkan sistem *Make to Order* dimana konsumen membutuhkan waktu yang lebih lama untuk mendapatkan produk sehingga ini menjadi hambatan bagi perusahaan. Selama tiga tahun terakhir Mr. Koelit merekapitulasi laba dari hasil penjualan pada tahun 2016 mengalami kerugian Rp. - 35.152.770 dan mengalami keuntungan pada tahun 2017 yaitu Rp. 101.594.000. Pada tahun 2017 mengalami kenaikan dikarenakan Mr. Koelit mendapatkan penjualan yang sangat signifikan dari proyek sebanyak 2843 unit *custom ID card Holder*. Namun untuk penjualan ritel Mr. Koelit hanya beberapa unit yang terjual dikarenakan *stock* yang dibuat tidak konsisten. Mr. Koelit harus mampu bertahan dalam kondisi seperti ini, dimana penjualan dari proyek harus tetap stabil didapatkan Mr. Koelit untuk mendapatkan keuntungan proyek disetiap periode kedepan. Disamping itu juga penjualan ritel atau *stock* produk juga harus tetap berjalan untuk meningkatkan potensi penjualan dan pendapatan Mr. Koelit sehingga dapat bersaing dengan perusahaan yang serupa. Akan tetapi untuk dapat bertahan di suatu industri yang diperlukan oleh sebuah perusahaan yaitu adalah penentuan strategi yang tepat, bagaimana caranya perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan serupa agar keuntungan penjualan proyek dan penjualan ritel berjalan bersamaan dalam memperoleh keuntungan yang sebanyak-banyaknya.

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengembangan usaha yang dilakukan oleh Mr. Koelit saat ini?
2. Bagaimana pengaruh metode *Blue Ocean Strategy* antara Mr. Koelit dengan pesaing lainnya untuk menciptakan kurva nilai baru ?
3. Bagaimana strategi pengembangan usaha yang tepat untuk diterapkan Mr. Koelit dengan menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy* ?

## B. Landasan Teori

Menurut Marrus (2002) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Dari definisi para ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa ada karakteristik iklan, yaitu:

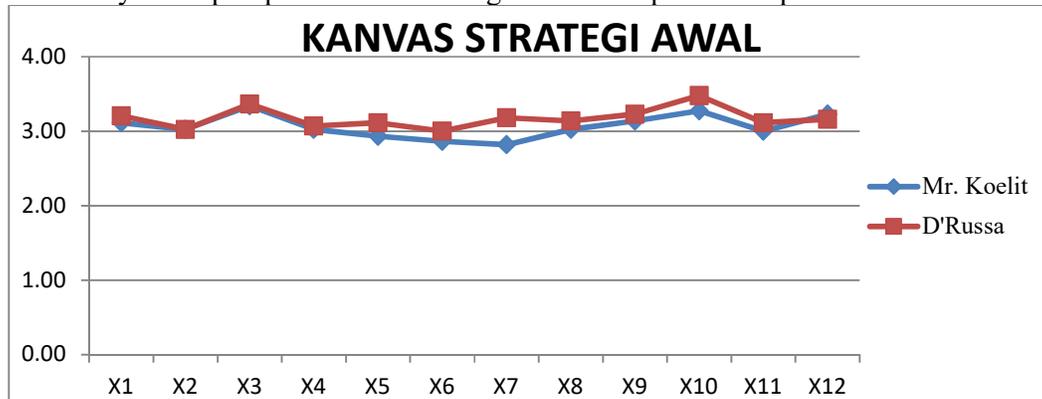
Kim dan Mauborgne (2012) mendeskripsikan pasar sebagai *ocean* yang dibagi dalam dua jenis: *red ocean* dan *blue ocean*. *Red ocean* berbicara mengenai kondisi pasar saat ini, di mana batasan-batasan dalam industri telah didefinisikan dan telah diterima dan aturan-aturan persaingan sudah diketahui. Dalam arena ini, perusahaan berusaha mengalahkan lawan mereka demi mendapatkan pangsa permintaan yang lebih besar, dan ketika ruang pasar semakin sesak, prospek akan laba dan pertumbuhan pun berkurang. *Blue Ocean Strategy* (BOS), yang ditulis oleh Kim dan Mauborgne (2012) adalah bagian dari proses strategi bisnis. Dari segi definisi BOS adalah strategi bisnis yang menerapkan penguasaan ruang pasar yang tidak diperebutkan (*uncontested market space*) sehingga membuat persaingan menjadi tidak relevan. Pasar yang tidak diperebutkan tersebut dianalogikan sebagai *Blue Ocean* (Samudera Biru) dimana suatu organisasi bermain sendirian tanpa ada pesaing. Menurut W. Chan Kim dan Renee Mauborgne, *Blue Ocean Strategy* pada dasarnya adalah suatu siasat untuk menaklukkan pesaing melalui tawaran fitur produk yang inovatif, yang selama ini justru luput dari

perhatian para pesaing

### C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### Kanvas Strategi Awal

Kanvas strategi awal bertujuan untuk mengetahui sejauh mana posisi bersaing Mr. Koelit dengan pesaing dan untuk mengetahui apakah Mr. Koelit berada di posisi *Red Ocean* atau sudah berada di posisi *Blue Ocean*. Di dalam kanvas strategi awal ini menggunakan data rekapitulasi hasil kuesioner yang telah dilakukan pengolahan data sebelumnya. Adapun pada kanvas strategi awal ini dapat dilihat pada Gambar 1

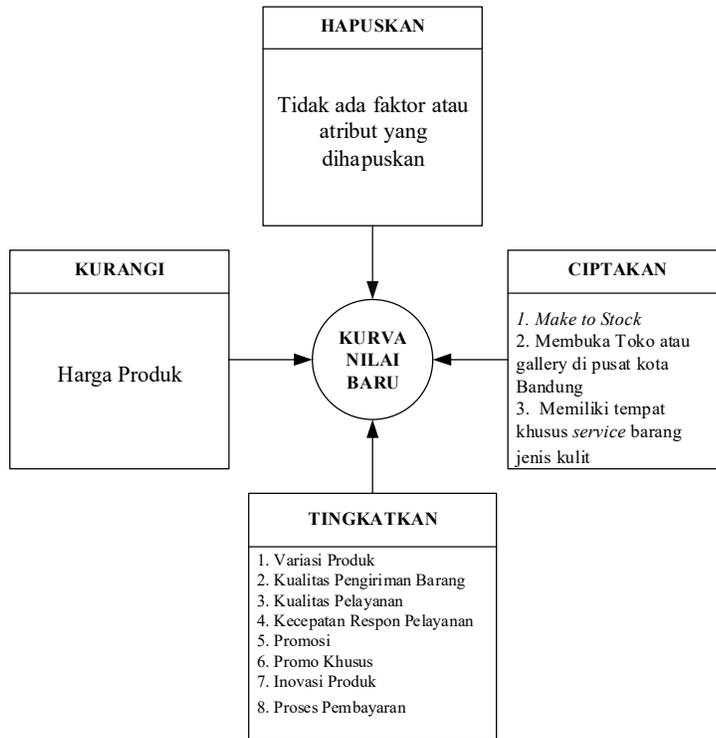


**Gambar 1.** Kanvas Strategi Awal Perusahaan

Hasil dari penyebaran dan pengolahan data menunjukkan bahwa Mr. Koelit berada pada *Red Ocean* dimana nilai rata-rata penilaian responden tidak berada pada posisi yang jauh dari pesaing. Kemudian, hasil kanvas strategi awal ini juga merangkum tingkat kompetisi dengan nilai dibawah perusahaan pesaing dan memberikan penawaran lebih baik kepada konsumen dibandingkan dengan Mr. Koelit. Sehingga dapat disimpulkan pada kurva nilai strategi awal dapat dilihat bahwa posisi Mr. Koelit dengan pesaing (*D'Russa*) cukup ketat dibebberapa variabel yang menandakan bahwa Mr. Koelit berada pada posisi *Red Ocean* yang di mana terjadi persaingan yang sangat tinggi antara usaha kecil menengah (UKM) kulit. Dengan demikian maka perusahaan harus menciptakan strategi baru yang sesuai dengan *Blue Ocean Strategy*, salah satunya yaitu dengan melakukan gerak menjauh dari fokus nilai yang ditawarkan saat ini untuk menjauh dari persaingan. Dilakukan gerakan menjauh atau divergensi karena berdasarkan kanvas strategi awal yang diketahui bahwa Mr. Koelit memiliki fokus nilai yang sama dengan pesaing.

#### Kerangka Kerja Empat Langkah

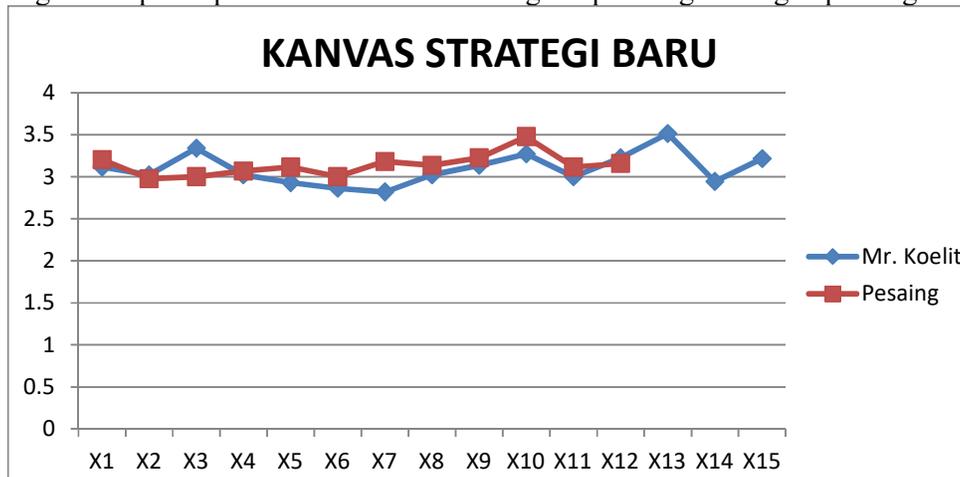
Kerangka kerja empat langkah perusahaan menentukan faktor - faktor apa saja yang harus dihapuskan, kurangi, tingkatkan, ataupun yang akan diciptakan dalam penyusunan *Blue Ocean Strategy*. Kerangka kerja empat langkah juga dilakukan untuk membuat kurva nilai yang baru. Berikut ini merupakan faktor-faktor yang akan dimunculkan pada kerangka kerja empat langkah yang dapat dilihat pada Gambar 2



**Gambar 2.** Kerangka Kerja Empat Langkah Mr. Koelit

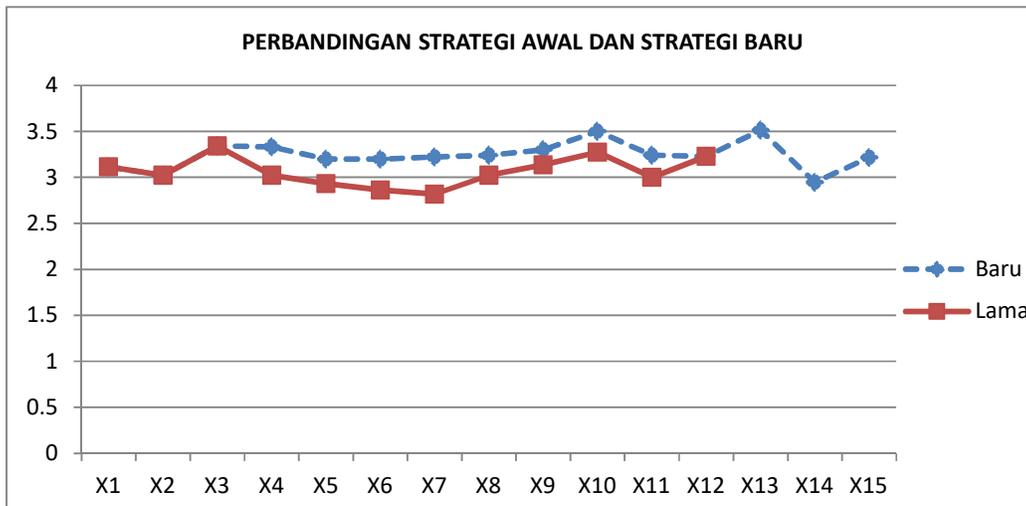
**Kanvas Strategi Baru**

Setelah mengetahui variabel-variabel mana saja yang akan dilakukan perbaikan dan dirubah, maka tahap selanjutnya adalah membuat kanvas strategi baru. Adapun kanvas strategi baru yang diusulkan dilakukan perbaikan yang dapat dilihat pada Gambar 3. Berdasarkan ketiga kurva nilai baru faktor yang diciptakan di atas yaitu adalah dengan meningkatkan sistem *make to stock*, membuka toko di pusat Kota Bandung, dan pembukaan tempat khusus *service* barang-barang kulit. Diharapkan dapat meningkatkan profit perusahaan dan memenangkan persaingan dengan pesaing



**Gambar 3.** Kanvas Strategi Baru

Perbandingan kanvas strategi bertujuan untuk mengetahui perubahan yang perlu dilakukan oleh Mr. Koelit. Posisi awal Mr. Koelit menunjukkan bahwa Mr. Koelit berada pada posisi *Red Ocean* sehingga perlu gerakan menjauh dari pesaing. Berikut merupakan perbandingan strategi kanvas awal dan strategi kanvas baru pada Mr. Koelit yang dapat dilihat pada Gambar 4.



**Gambar 4.** Perbandingan Kanvas Strategi lama dan Strategi Baru

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Strategi bersaing Mr. Koelit saat ini termasuk dalam zona *Red Ocean*, hal tersebut dapat dilihat dari uraian kanvas strategi awal yang memperlihatkan beberapa variabel yang saling berhimpitan.
2. Strategi yang tepat untuk diterapkan Mr. Koelit berdasarkan *Blue Ocean Strategy* yaitu adalah :
  1. Hasil dari Kerangka Kerja Empat Langkah yaitu
    - Faktor yang dihapuskan : Tidak ada faktor yang dihapuskan.
    - Faktor yang dikurangi : Harga produk
    - Faktor yang ditingkatkan : Variasi produk , kualitas pelayanan, kecepatan respon pelayanan, kualitas pengiriman barang, inovasi produk, proses pembayaran, promosi, dan promo khusus.
    - Faktor yang diciptakan : Melakukan sistem *make to order* yang konsisten, membuka toko di pusat Kota Bandung, dan membuka tempat perawatan atau *service* khusus barang kulit.
  2. Hasil dari Fokus Strategi yaitu meningkatkan atribut-atribut yang masih berada di bawah pesaing sehingga dapat keluar dari zona merah atau *Red Ocean*. Atribut yang masih berada dibawah pesaing adalah pada variasi produk, kualitas pengiriman barang, kualitas pelayanan, kecepatan respon pelayanan, proses pembayaran, promosi, promo khusus, dan inovasi produk serta faktor-faktor baru yang diciptakan. Fokus strategi perusahaan lebih besar kepada 2 faktor baru yang diciptakan *Make To Stock* dan pembukaan tempat perawatan atau *service* khusus barang kulit.

## E. Saran

Perusahaan perlu mempertimbangkan hasil dari penelitian dan perancangan strategi melalui pendekatan *Blue Ocean Strategy* ini untuk menghadapi persaingan untuk keluar dari *Red Ocean* dalam mengembangkan bisnis barang kulit ini dan untuk meningkatkan penjualan di tahun yang akan datang. Disamping itu juga Mr. Koelit harus dapat meningkatkan *make to stock* yang konsisten untuk meningkatkan penjualan, membuka toko di pusat Kota Bandung, dan membuka tempat perawatan atau *service* khusus barang kulit untuk menarik konsumen sebanyak-banyaknya.

## Daftar Pustaka

- Arikunto, S., 2006. Metodologi penelitian. Yogyakarta: Bina Aksara.
- Donoriyanto, Dwi, Sukma. 2004. Analisis Kualitas Pelayanan Jasa Pengiriman Barang Dengan Metode Servqual Dan Qfd di Pt. Apas. Teknik Industri FTI-UPNV Jatim Tersedia pada: <<http://jurnal.ut.ac.id>> [diakses 1 Agustus 2018]
- Ghozali, I., 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS Edisi Tujuh. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Joewono., Handito., Hadi., 2005. “7 In 1” Businis Competition Strategy, Cetakn Pertama, Jakarta : Harian Indonesia.
- Kim, W, C., Mauborgne,R., 2012. *Blue Ocean Strategy* Strategi Samudra Biru, diterjemahkan oleh Satrio Wahono. Jakarta: Serambi
- Kotler., Amstrong., 2008. Prinsip-Prinsip Pemasaran edisi 12. Diterjemahkan oleh A. Sandiwan Suharto. Jakarta : Erlangga
- Khuzaini., Suwitho., 2006. Analisis SWOT Daya Dukung terhadap Kawasan Industri. [e-journal] 8(1) Tersedia pada: Jurnal Analisis SWOT ≤ <https://ejournal.stiesia.ac.id>> [diakses pada 24 Mei 2018]
- Marrus. 2002 *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksa
- Makmur., Saprijal. 2015. Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Penjualan. *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos*, [e-journal] 5(1). Tersedia pada: <http://media.neliti.com> [diakses pada 28 Mei 2018]
- Porter, M. (2007). *Competitive Strategy*. Tangerang: Kharisma Publishing Group
- Pujihastuti, I., 2010 . Prinsip Penulisan Kuesioner Penelitian. Jurnal Agribisnis dan Pengembangan Wilayah [e-journal] 2(1). Tersedia pada: <<http://portalgaruda.org/article.php/article>> [diakses 24 Mei 2018]
- Rangkuti., Freddy, 2009. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Santoso., 2005. Blue Ocean Strategy : Don't Compete with Rivals Make Them Irrelevant.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2014. Metodologi Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sugiyono., 2008. Metode Penelitian Bisnis. Bandung. Pusat Bahasa Depdiknas.
- Sudjana, 2005. Metode Statistika. Bandung: Tarsito Bandung
- Tita, N., Kusnadi., Burhan., 2015. Perilaku Kewirausahawan pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Tempe di Bogor Jawa Barat, [e-journal]. Tersedia pada: <<http://media.neliti.com>> [diakses 23 Mei 2018]
- Utomo, A., 2017. Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah (UKM) di Kota Tarakan. *Jurnal Ilmiah Organisasi dan Manajemen*, [e-journal]. Tersedia pada: Organisasi dan Manajemen Pengembangan Usaha, <<http://jurnal.ut.ac.id>> [diakses 22 Mei 2018]