

**ANALISIS PENERAPAN BISNIS MELALUI PENDEKATAN
BLUE OCEAN STRATEGY DALAM UPAYA MENGHADAPI
PERSAINGAN PADA UMKM KULINER MAMIKEKI DI KOTA
BANDAR LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh:

DELIMA NURUL NISRINA



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG**

2024

ABSTRAK

ANALISIS PENERAPAN BISNIS MELALUI PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* DALAM UPAYA MENGHADAPI PERSAINGAN PADA UMKM KULINER MAMIKEKI DI KOTA BANDAR LAMPUNG

Oleh

DELIMA NURUL NISRINA

Industri makanan dan minuman diproyeksi masih menjadi salah satu sektor andalan penopang sektor manufaktur dan ekonomi nasional. Sama halnya dengan Kota Bandar Lampung, potensi ekonomi yang dimiliki Bandar Lampung salah satunya terletak pada para pelaku UMKM. Perkembangan UMKM di kota Bandar Lampung terjadi cukup pesat. Terutama bisnis kuliner di Kota Bandar Lampung yang saat ini sedang digiati oleh banyak banyak orang karena bisnis kuliner merupakan salah satu potensi bisnis dengan tingkat pertumbuhan yang tinggi. Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui apakah *Blue Ocean Strategy* telah diterapkan pada UMKM Pisang *Nugget* Mamikeki untuk dapat menghadapi persaingan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dengan Objek Penelitian UMKM Pisang *Nugget* Mamikeki di Bandar Lampung. Teknik analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, kanvas strategi, skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan, dan urutan strategi atau indeks strategi Samudra Biru. Dari hasil penelitian diketahui bahwasanya UMKM Mamikeki diketahui telah menerapkan strategi samudra biru karena telah berhasil menawarkan nilai yang berbeda dari pesaingnya. Hal ini diketahui dari pada hasil penskoran pada *Blue Ocean Idea Index*. Namun masih terdapat dimensi yang dikategorikan masih di dalam *red ocean* yaitu pada dimensi harga. Beberapa strategi yang dapat dilakukan perusahaan yaitu mengevaluasi harga atau memberikan *tagline* pada bisnis agar pembeli dapat memahami bahwasannya harga yang diberikan oleh Mamikeki sesuai dengan kualitas premium dari bahan baku yang diberikan.

Kata Kunci: UMKM, Strategi Bisnis, *Blue Ocean Strategy*

ABSTRACT

ANALYSIS OF BUSINESS IMPLEMENTATION THROUGH THE BLUE OCEAN STRATEGY APPROACH IN AN EFFORT TO FACE COMPETITION IN MAMIKEKI CULINARY SMES IN BANDAR LAMPUNG CITY

By

DELIMA NURUL NISRINA

The food and beverage industry is projected to remain one of the mainstay sectors supporting the manufacturing sector and the national economy. Similar to Bandar Lampung City, one of the economic potentials owned by Bandar Lampung lies in MSME players. The development of MSME's in the city of Bandar Lampung is happening quite rapidly. Especially the culinary business in Bandar Lampung City which is currently being favored by many people because the culinary business is one of the business potentials with a high growth rate. This study aims to determine whether Blue Ocean Strategy has been applied to Mamikeki Banana Nugget MSMEs to face competition. The research method used is a qualitative research method with a descriptive approach with the Research Object of Mamikeki Banana Nugget MSMEs in Bandar Lampung. The data analysis technique was carried out by means of data reduction, strategy canvas, eliminate-reduce-increase-create scheme, and strategy sequence or Blue Ocean strategy index. From the research results, it is known that Mamikeki MSMEs are known to have implemented the blue ocean strategy because they have succeeded in offering different values from their competitors. This is known from the scoring results on the Blue Ocean Idea Index. However, there are still dimensions that are categorized as still in the red ocean, namely the price dimension. Some strategies that companies can do are evaluating prices or providing taglines on businesses so that buyers can understand the price dimension.

Keywords: *SME's, Business Strategic, Blue Ocean Strategy*

ANALISIS PENERAPAN BISNIS MELALUI PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* DALAM UPAYA MENGHADAPI PERSAINGAN PADA UMKM KULINER MAMIKEKI DI KOTA BANDAR LAMPUNG

Oleh

Delima Nurul Nisrina

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
Sarjana Manajemen**

Pada

**Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG**

2024

Judul Skripsi

**: ANALISIS PENERAPAN BISNIS
MELALUI PENDEKATAN *BLUE OCEAN*
STRATEGY DALAM UPAYA MENGHADAPI
PERSAINGAN PADA UMKM KULINER
MAMIKEKI DI KOTA BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa

: Delima Nurul Nisrina

Nomor Pokok Mahasiswa

: 2051011002

Jurusan

: S1 Manajemen

Fakultas

: Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Ribhan, S.E., M.Si.

NIP. 19680708 200212 1 003

Nurul Husna, S.E., M.S.M.

NIP. 19921129 202012 2 023

2. Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Ribhan, S.E., M.Si.

NIP. 19680708 200212 1 003

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua

: **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**

Sekretaris

: **Nurul Husna, S.E., M.S.M.**

Penguji Utama

: **Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.**

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.

NIP. 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 14 Juni 2024

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Nama : Delima Nurul Nisrina
Nomor Pokok Mahasiswa : 2051011002
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : S1 Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Penerapan Bisnis Melalui Pendekatan
Blue Ocean Strategy Dalam Upaya Menghadapi
Persaingan Pada UMKM Kuliner Mamikeki
Di Kota Bandar Lampung

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti lain tanpa pengakuan peneliti aslinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 23 Juni 2024

Yang membuat pernyataan,



Delima Nurul Nisrina
2051011002

RIWAYAT HIDUP

Penulis memiliki nama lengkap Delima Nurul Nisrina yang biasa dipanggil Ninis dilahirkan di Sukabumi, 21 Desember 2002, anak pertama dari dua bersaudara. Dilahirkan dan dibesarkan oleh kedua orang tua yaitu Bapak Sumardi dan Ibu Megawati. Mempunyai satu saudara yaitu adik perempuan yang bernama Nayla Hasna Ramadhani.

Penulis mengawali pendidikan di SDN 1 Bojonggenteng pada tahun 2008. Kemudian melanjutkan pendidikan pada sekolah menengah pertama di SMP Unggulan Ar-Rahman pada tahun 2014. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan pada sekolah menengah atas di SMAN 1 CIBADAK pada tahun 2017 dan menyelesaikan pendidikan sekolah pada tahun 2020. Pada tahun 2020, penulis melanjutkan studi untuk meraih gelar sarjana di Universitas Lampung, dengan program studi manajemen dan mengambil konsentrasi bisnis melalui Seleksi Mandiri Masuk Perguruan Tinggi Negeri Wilayah Barat (SMM PTN-Barat).

Selama menjadi mahasiswa penulis mengikuti berbagai kegiatan salah satunya yaitu kegiatan Studi Independen di PT. Stechoq Robotika Indonesia, program ini merupakan salah satu program Kampus Merdeka. Kemudian pada tahun 2023, penulis lolos pada program MAGENTA yang merupakan program magang oleh Kementrian BUMN di PT Bank Tabungan Negara (BTN) cabang Bandar Lampung selama tiga bulan, serta mengikuti program pengabdian masyarakat yaitu Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Raja Basa, Kabupaten Pesisir Barat, Provinsi Lampung selama 40 hari.

MOTTO

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ؕ

“Sesungguhnya Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Q.S Al Baqarah : 286)

إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا ؕ

“Jika berbuat baik, (berarti) kamu telah berbuat baik untuk dirimu sendiri. Jika kamu berbuat jahat, (kerugian dari kejahatan) itu kembali kepada dirimu sendiri.”

(Q.S Al Isra : 7)

“Kerja keras adalah kunci untuk kesuksesan”

(Benjamin Franklin)

PERSEMBAHAN

Dengan segala rasa syukur atas segala nikmat dan karunia yang telah Allah SWT berikan sehingga akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Maka karya ini saya persembahkan kepada :

Orang Tuaku Tercinta

Papa Sumardi dan Mama Megawati

Yang telah merawat, membesarkan, mendidiku tanpa lelah, memberikan dukungan dan doa yang tiada henti untuk kesuksesanku. Semoga aku bisa selalu menjadi kebanggaan bagi kalian.

Serta Almamaterku, Universitas Lampung

SANWACANA

Puji syukur atas segala nikmat dan karunia yang telah Allah SWT berikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi tepat waktu dengan judul “**Analisis Penerapan Bisnis Melalui Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Dalam Menghadapi Persaingan Pada UMKM Kuliner Mamikeki di Kota Bandar Lampung**” yang dimana merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M) di Universitas Lampung.

Terwujudnya skripsi ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak yang telah bersedia memberikan waktu, tenaga, motivasi dan bimbingan kepada penulis. Maka dari itu, dengan sungguh penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Nairobi, S.E., M.Si. selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
3. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
4. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing pertama yang selalu memberikan nasihat, saran, motivasi, masukan dan bimbingan kepada penulis sehingga akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Ibu Nurul Husna, S.E., M.S.M. selaku dosen pembimbing kedua yang selalu memberikan nasihat, saran, motivasi, masukan dan bimbingan kepada penulis sehingga akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Ibu Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembahas I yang telah memberikan kritik, saran, nasihat, motivasi dan bimbingan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam pengerjaan skripsi ini dan dikemudian hari.

7. Ibu Dr. Yuniarti Fihartini, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembahas II yang telah memberikan kritik, saran, nasihat, motivasi dan bimbingan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam pengerjaan skripsi ini dan dikemudian hari.
8. Ibu Nuzul Inas Nabila, S.E., M.S.M. selaku Dosen Pembahas III yang telah memberikan kritik, saran, nasihat, motivasi dan bimbingan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam pengerjaan skripsi ini dan dikemudian hari.
9. Ibu Lis Andriani HR, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing akademik yang selalu meluangkan waktu dan tenaganya untuk memberikan masukan, motivasi dan nasihat serta bantuan selama proses perkuliahan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
10. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan dan pembelajaran yang sangat berharga selama perkuliahan.
11. Seluruh staf akademik, administrasi, tata usaha, pegawai, serta staf keamanan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak membantu dalam semua proses yang dilalui penulis, baik selama proses perkuliahan maupun penyusunan skripsi ini.
12. Pemilik UMKM Mamikeki yang telah memberi izin untuk melakukan penelitian dan memberikan bantuan terkait data dan informasi yang dibutuhkan guna menyelesaikan skripsi ini.
13. Papaku dan Mamaku tersayang yang selalu memberikan banyak cinta dan kasih sayang, doa dan dukungan kepada anaknya untuk dapat mewujudkan semua mimpi dan cita-citanya.
14. Adikku Nayla dan seluruh keluargaku yang selalu memotivasi dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
15. Rifky Indyanto, seseorang yang selalu memberikan dukungan dan motivasi bagi penulis, menemani penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik, dan selalu mendengarkan keluh kesah penulis selama mengerjakan skripsi.
16. Papa Achmad Suryono dan Mama Asiah yang selalu memberi dukungan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

17. Kucing peliharaan penulis yaitu Selly yang selalu menjadi penghibur penulis dan menemani penulis ketika mengerjakan skripsi.
18. Sahabat-sahabat terdekatku selama perkuliahan sejak menjadi mahasiswa baru yaitu Lili, Amalya, Luthfi, Deni, Rifandi dan Fatma terima kasih karena sudah berjuang bersama sejak awal hingga saat ini dan atas hiburan-hiburannya yang membuat semua perjalanan di perkuliahan menjadi penuh kenangan dan kebahagiaan.
19. Sahabat-sahabat terdekatku selama perkuliahan yaitu Arviza, Arridha, Hellen, Nesya dan Atikah terima kasih karena sudah berjuang bersama dan telah menjadi pendukung maupun penghibur dalam meringankan beban penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dan membuat perkuliahan menjadi penuh kebahagiaan dan menjadi kenangan.
20. Teman-teman seperjuangan dalam bimbingan Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si. dan Ibu Nurul Husna, S.E., M.S.M. yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang mana telah memberikan banyak bantuan selama proses skripsi ini. Serta seluruh mahasiswa S1 Manajemen Universitas Lampung angkatan 2020 yang telah memberikan banyak dukungan, motivasi, pencerahan dan masukan bagi penulis selama proses perkuliahan.
21. Kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberi masukan serta inspirasi bagi penulis.
22. Almamater tercinta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, atas ilmu yang telah peneliti dapatkan selama melakukan studi.
23. Terakhir, terima kasih banyak untuk diri sendiri yang sudah mampu berproses dan bekerja keras hingga skripsi ini selesai.

Bandar Lampung, 6 Juni 2024

Delima Nurul Nisrina

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Manajemen Strategi	11
2.1.2 Strategi Bisnis	11
2.1.3 <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS).....	12
2.1.3.1 Pengertian <i>Blue Ocean Strategy</i>	12
2.1.3.2 Inovasi Nilai : Batu Pijak <i>Blue Ocean Strategy</i>	14
2.1.3.3 Kanvas Strategi	14
2.1.3.4 Kerangka Kerja Empat Langkah.....	16
2.1.3.5 Enam Prinsip Strategi Samudra Biru (<i>Blue Ocean Strategy</i>).....	18
2.1.3.6 Indeks Ide <i>Blue Ocean Strategy</i>	27
2.1.4 Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).....	27
2.1.5 Penelitian Terdahulu	28
2.1.6 Kerangka Pemikiran	32
III. METODE PENELITIAN	31
3.1 Jenis Penelitian	31
3.2 Sumber Data	31

3.3 Teknik Pengumpulan Data	34
3.4 Populasi dan Sampel	34
3.5 Teknik Analisis Data	35
3.5.1 Reduksi Data.....	35
3.5.2 Kerangka Kerja Empat Langkah.....	35
3.5.3 Kanvas Strategi	36
3.5.4 Urutan Strategi	36
3.6 Definisi Operasional Variabel	37
IV. PEMBAHASAN.....	32
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	32
4.1.1 Profil Mamikeki	32
4.1.2 Menu Makanan dan Minuman Mamikeki	39
4.1.3 Struktur Organisasi Mamikeki.....	41
4.2 Kerangka Kerja Empat Langkah	41
4.2.1 Kerangka Kerja Empat Langkah Mamikeki	42
4.2.1.1 Kerangka Kerja Empat Langkah Berdasarkan Wawancara dari Pemilik UMKM Mamikeki	42
4.2.1.2 Kerangka Kerja Empat Langkah Berdasarkan Konsumen UMKM Mamikeki	43
4.3 Skema Hapuskan-Kurang-Tingkatkan-Ciptakan	45
4.4 Kanvas Strategi UMKM Mamikeki	46
4.5 <i>Blue Ocean Idea Index</i>	49
4.6 Pembahasan	51
V. KESIMPULAN DAN SARAN	57
5.1 Kesimpulan.....	57
5.2 Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	59

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. 1 Daftar UMKM Pisang Nugget di wilayah Bandar Lampung	5
Tabel 1. 2 <i>Market Share</i> UMKM Pisang Nugget Di Bandar Lampung.....	6
Tabel 2. 1 Perbedaan <i>Red Ocean Strategy</i> dengan <i>Blue Ocean Strategy</i>	13
Tabel 2. 2 Enam Prinsip <i>Blue Ocean Strategy</i>	18
Tabel 2. 3 Empat Langkah dalam Memvisualisasikan Strategi	21
Tabel 2. 4 Penelitian Terdahulu	28
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	37
Tabel 4. 1 Menu Makanan dan Minuman Mamikeki.....	39
Tabel 4. 2 Kerangka Kerja Empat Langkah Mamikeki	43
Tabel 4. 3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan Pada UMKM Mamikeki di Kota Bandar Lampung	46
Tabel 4. 4 Rekapitulasi Jawaban Responden	47
Tabel 4. 5 <i>Blue Ocean Idea Index</i>	50
Tabel 4. 6 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah UMKM Mamikeki.....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1. 1 PDB Industri Makanan dan Minuman	2
Gambar 1. 2 Jumlah UMKM Bidang Kuliner Bandar Lampung	3
Gambar 2. 1 Inovasi Nilai	14
Gambar 2. 2 Kanvas Strategi Perusahaan Sirkus	15
Gambar 2. 3 Kerangka Kerja Empat Langkah	17
Gambar 2. 4 Tiga Tingkatan Nonkonsumen	22
Gambar 2. 5 Rangkaian strategis samudra biru	24
Gambar 2. 6 Empat Rintangan Organisasi bagi Eksekusi Strategi	26
Gambar 2. 7 Proses yang Adil Memengaruhi Sikap dan Prilaku Seseorang	26
Gambar 2. 8 Kerangka Pemikiran	32
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Mamikeki	41
Gambar 4. 2 Kerangka Kerja Empat Langkah Mamikeki.....	44
Gambar 4. 3 Kanvas Strategi Mamikeki	47

I. PENDAHULUAN

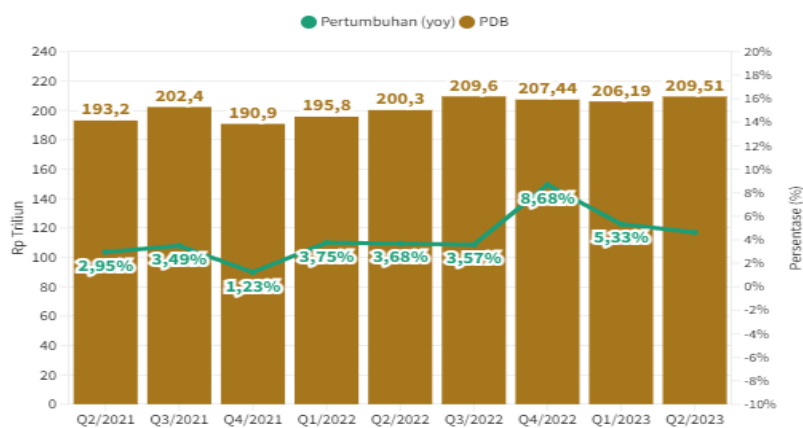
1.1 Latar Belakang

Dalam beberapa tahun terakhir, Indonesia telah menyaksikan perkembangan pesat di sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) kuliner. Fenomena ini tidak hanya mencerminkan perubahan dalam perilaku konsumen, tetapi juga menandakan peran penting UMKM dalam perekonomian Indonesia. Usaha penjual makanan ringan, atau yang bisa kita rangkum dengan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang bergerak dibidang kuliner merupakan salah satu dari mereka yang mengkomersilkan hasil kulinernya. UMKM dibidang kuliner tidak dapat dipandang sebelah mata karena perkembangan dan potensi kedepan yang dimiliki sangatlah besar.

Industri makanan dan minuman diproyeksi masih menjadi salah satu sektor andalan penopang sektor manufaktur dan ekonomi nasional. Peran penting sektor strategis ini terlihat dari kontribusinya yang konsisten dan signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) industri non migas serta peningkatan realisasi investasi. Pemerintah berusaha menjamin ketersediaan bahan baku yang dibutuhkan industri makanan dan minuman agar semakin produktif dan berdaya saing global, apalagi sektor ini basisnya nilai tambah sehingga proses hilirisasi perlu dijamin. Di samping itu industri makanan dan minuman nasional semakin kompetitif karena jumlahnya cukup banyak, tidak hanya meliputi perusahaan skala besar, tetapi juga skala Industri kecil dan menengah (IKM) bahkan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM).

Produk domestik bruto (PDB) atas dasar harga konstan (ADHK) dari industri makanan dan minuman sebesar Rp209,51 triliun pada kuartal II/2023. Nilai tersebut naik 4,62% dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun sebelumnya (*year on year/yoy*) sebesar Rp200,30 triliun. Pertumbuhan kinerja industri makanan dan minuman merupakan yang terbesar keempat dibandingkan subsektor industri pengolahan lainnya pada kuartal II/2023. Posisinya di bawah industri alat angkutan, logam dasar, dan elektronika yang masing-masing tumbuh 9,66% (*yoy*), 11,49% (*yoy*), dan 17,32% (*yoy*). Meski demikian, pertumbuhan industri makanan dan minuman mengalami perlambatan pada kuartal II/2023. Hal tersebut melanjutkan tren yang terjadi pada kuartal sebelumnya (Badan Pusat Statistik, 2023).

Kondisi diatas terjadi seiring dengan pergeseran pola pengeluaran konsumen di dalam negeri. Ekspor produk makanan dan minuman masih cukup baik di tengah gejala geopolitik dunia, ekspor makanan olahan dan semi-olahan naik 8% (*yoy*) sepanjang semester I/2023. Hal ini didorong oleh ekspansi ke pasar-pasar negara berkembang, seperti Timur Tengah dan Afrika Utara (MENA). Industri makanan dan minuman dalam negeri juga mampu mengeksport produk ke sejumlah negara yang pasokannya terhambat, seperti Malaysia, Singapura, dan Jepang. Industri makanan dan minuman merupakan salah satu subsektor dari industri pengolahan. Industri ini berkontribusi sebesar 34% terhadap PDB industri pengolahan pada kuartal II/2023 (Ridhwan Mustajab, 2023).

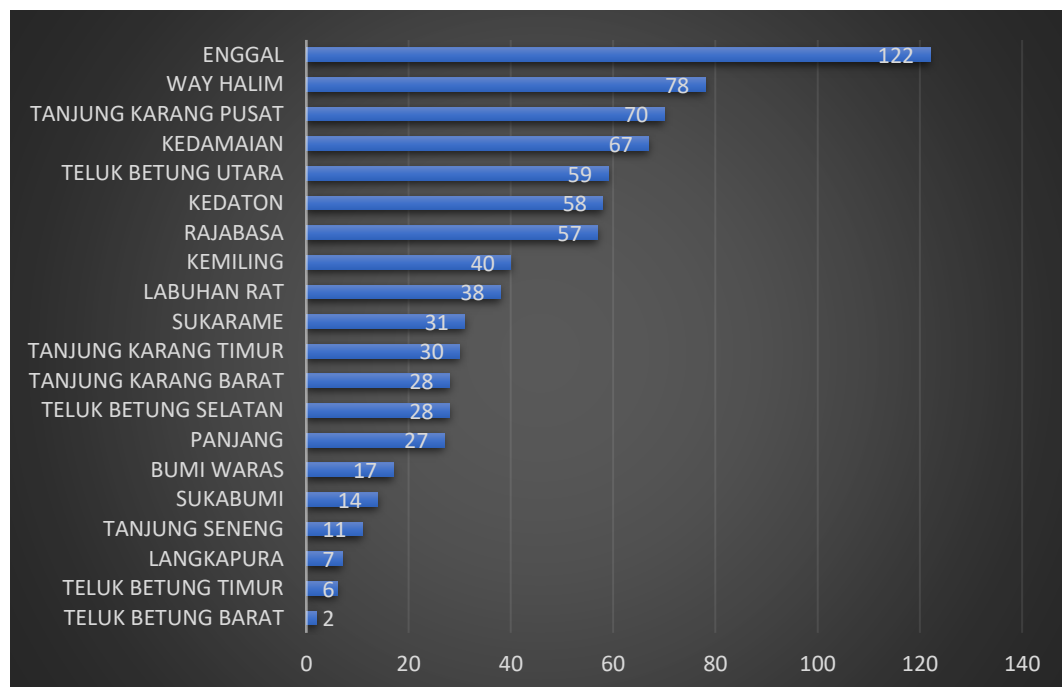


Gambar 1. 1 PDB Industri Makanan dan Minuman
Q2/2021 – Q2/2023 (Q: Kuartal)

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2023

Seiring dengan proses modernisasi membawa banyak perubahan diberbagai bidang kehidupan misal nya kuliner yang ada di Indonesia ke arah yang lebih baik menyebabkan perubahan konsumsi di masyarakat. Kuliner sangat dibutuhkan masyarakat di berbagai kota-kota besar. Inilah yang kemudiaan mendorong para pengusaha bisnis kuliner melakukan berbagai cara agar makanan dan minumannya mempunyai kualitas yang baik sehingga akan banyak pelanggan yang secara tidak sadar membantu memasarkan produknya dengan menceritakan pengalamanya kepada orang lain yang kemudian mendorong pelaku bisnis kuliner memanfaatkan peluang untuk masuk ke dalam industri kuliner, dikarenakan prospek belanja di bidang kuliner sangat tinggi. Hal ini di buktikan agar dengan muncul nya para penjual makanan dan jajanan yang sangat menjamur dengan pesat di berbagai kota di Indonesia.

Sama halnya dengan Kota Bandar Lampung, potensi ekonomi yang dimiliki Bandar Lampung salah satunya terletak pada para pelaku UMKM. Perkembangan UMKM di kota Bandar Lampung terjadi cukup pesat. Peran UMKM sangat penting dan strategis dalam penyerapan tenaga kerja dan pertumbuhan ekonomi di kota Bandar Lampung.



Gambar 1. 9 Jumlah UMKM Bidang Kuliner Bandar Lampung

Sumber: Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bandar Lampung (2024)

Pada grafik diatas dapat dilihat bahwa data UMKM bidang kuliner tahun 2021 di wilayah kota Bandar Lampung memiliki jumlah unit UMKM yang cukup banyak. Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di wilayah kota Bandar Lampung mencerminkan perkembangan yang signifikan dalam ekonomi lokal. Fenomena ini tidak hanya menandai kemajuan bisnis, tetapi juga mencerminkan perubahan dalam perilaku konsumen, adaptasi teknologi, dukungan pemerintah, dan strategi yang dipakai oleh UMKM.

Wali Kota Bandar Lampung Eva Dwiana mengungkapkan bahwa saat ini terdapat 57.019 UMKM yang menjadi kekuatan Bandar Lampung dan berpotensi untuk dikembangkan. Tujuannya adalah untuk memperluas lapangan kerja, kesempatan berusaha, dan pemulihan perekonomian masyarakat dan juga karena hal ini merupakan prioritas Kota Bandar Lampung untuk penggerak perekonomian daerah (Vina Oktavia, 2023). Terutama bisnis makanan dan minuman di Kota Bandar Lampung yang saat ini sedang digiatkan oleh banyak banyak orang karena bisnis makanan dan minuman merupakan salah satu potensi bisnis dengan tingkat pertumbuhan yang tinggi karena makanan dan minuman merupakan salah satu kebutuhan utama semua orang dari berbagai kalangan.

Penelitian ini dilakukan pada salah satu UMKM kuliner pisang *nugget* di kota Bandar Lampung sebagai objek penelitian ini didasari karena pisang *nugget* olahan cemilan yang berbahan dasar dari pisang yang dimana pisang merupakan salah satu komoditas pertanian yang banyak dibudidayakan oleh petani. Komoditas ini sangat mudah ditemukan di daerah provinsi Lampung, mengingat tanaman pisang merupakan salah satu komoditi unggulan Provinsi Lampung selain kopi dan lada. Menurut data di tahun 2023, Lampung Selatan merupakan kabupaten dari 15 kabupaten lainnya di Provinsi Lampung yang paling besar menghasilkan buah pisang dengan total produksi mencapai 11.232.397 kuintal per tahun (Badan Pusat Statistik, 2023).

Komoditas pisang di Lampung telah menjadi landasan yang kuat dalam lanskap pertanian dan ekonomi provinsi ini. Fenomena ini tidak hanya mencerminkan

potensi pertanian yang besar, tetapi juga memberikan dampak positif pada perekonomian lokal dan nasional. Varietas pisang yang dihasilkan di Lampung sangat beragam, mencakup pisang raja, pisang ambon, pisang kepok, dan varietas lokal lainnya. Keanekaragaman ini bukan hanya memberikan pilihan yang melimpah bagi konsumen, tetapi juga menciptakan kesempatan untuk meningkatkan nilai tambah dalam rantai pasok. Pisang Lampung bukan hanya sekadar buah segar; mereka menjadi bahan baku untuk berbagai produk olahan seperti pisang goreng, sale pisang, dodol pisang, atau seperti yang sedang tren saat ini yaitu pisang *nugget* yang menunjukkan kreativitas dan inovasi dalam pengelolaan komoditas ini.

Tabel 1. 1 Daftar UMKM Pisang Nugget di wilayah Bandar Lampung

No.	Nama UMKM	Alamat	Jumlah Outlet
1	Pisang Crispy Mamikeki	Jl. Hos Cokroaminoto No.80, Rw. Laut Jl. ZA. Pagar Alam No.57 c, Gedong Meneng, Rajabasa Jl. Ki Maja, Sepang Jaya, Kedaton	3
2	Pisang Geprek Noom Noom	Jl. Purnawirawan Raya, Gg. Ratu, Rajabasa	1
3	Crunchy Banana	Jl. Sultan Agung Blok N No. 1, Way Halim Permai dan Sukarame	1
4	Dewu Pisang Crispy	Jl. Pajajaran Gg. Lestari	1
5	Pisang Crispy Dhessy	Jl. Sultan Haji (Pangkalan Pasir)	1
6	Pisang Crispy Lea	Pasar Tempel Way Kandis Gg. Mawar No.157	1
7	Pisang Crispy Febby	Jl. M. Saleh No.12 Kota Baru	1
8	Pisang Crispy Kak Yudha	Jl. Pangeran Antasari Gg. Man 1, Kedamaian	1
9	Pisang Crispy Labana	Jl. Bumi Manti, Kampung Baru, Kedaton	1
10	Pisang Tanduk Crispy 88	Jl. P. Tegal No.60 Sukarame	1
11	Althaf Pisang Crispy	Jl. Mega Gg. Mayak No.65 Lk1	1
12	Banana Crispy Abcdef	Jl. Cendrawasih Block C 14 No 17 Lk Ii	1
13	Pisang Crispy Ocha	Jl. Bumi Manti Ii, Kp.Baru,Kec.Kedaton	1
14	Banana Crispy Yuyuun	Jl. Pangeran Antasari Gg. Man 1 No.38	1
15	Pisang Crispy Aretha	Jl. Beringin 4 No.22 Blok A9	1
16	Pisang Crispy Angkasa 3	Jl. Angkasa 3, Kedaton, Lamppung	1
17	Antik Pisang Crispy	Jl. H Agus Salim No.29, Tanjung Karang Barat	1

Bersambung

Sambungan Tabel 1.1

18	Pisang Crisppy Bangkok	Jl. Tupai, Kedaton, Lampung	1
19	Nuhun Banana Crispy	Jl. Khasyim Ashari No.901, Teluk Betung	1
20	Pisang Crispy Minan	Jl. Teuku Cik Ditiro, Kemiling, Bandar Lampung	1
21	Pisang Crispy Srikandi	Mie Ayam Gm 76 Tanjoeng Karang	1
22	Pisang Crispy Taslim	Jl. Ra Basyid Untung Suropati	1
23	Pisang Crispy Adinda	Jl. Jendral. Ahmad Yani, Tanjung Karang Pusat	1
24	Pisang Crispy Aksa	Jl. Ratu Dibalau Kel.Way Kandis	1
25	Pisang Crispy Tanjung Raya	Jl. Jati No.27 B, Tanjung Raya, Kedamaian	1
26	Pisang Crispy Ikam	Jl. Jati No. 27 Tanjung Raya	1
27	Pisang Crispy Moreno	Tirta Ria Gg. Melati 2c No.62 Way Kandis	1
28	Pisang Crispy Bang Jago	Jl. Sumpah Pemuda, Pkor Way Halim	1
29	Pisang Crispy Barokah	Jl. Dr. Harun 2 No. 04d, Kota Baru	1
30	Pisang Crispy Lumeer	Jl. Sandi Hasan No. 90, Labuhan Dalam	2

Sumber: Dinas Koperasi dan UMKM (2024)

Berdasarkan Tabel 1.1, terlihat bahwa pesaing yang sama di wilayah Kota Bandar Lampung cukup tinggi, untuk mempertahankan agar pangsa pasar tetap stabil dan terus meningkat, pihak pengelola toko harus menerapkan strategi yang tepat dalam menjalankan bisnis ini.

Tabel 1. 2 Market Share UMKM Pisang Nugget Di Bandar Lampung

No	UMKM Pisang Nugget	Market Share
1	MAMIKEKI	57,61%
2	Crunchy Banana	28,26%
3	Pisang Geprek Noom Noom	14,13%
TOTAL		100%

Sumber: Data Diolah (2024)

Penelitian ini dilakukan pada UMKM kuliner di kota Bandar Lampung yang berfokus pada penjualan pisang *nugget* yaitu Mamikeki. Pemilihan UMKM Kuliner Mamikeki sebagai objek penelitian ini karena Mamikeki merupakan UMKM penjual pisang nugget terunggul dibanding para pesaingnya.

Mamikeki merupakan usaha yang bergerak di bidang kuliner dan sudah berdiri sejak tahun 2017. Mamikeki yaitu singkatan dari Makanan dan Minuman Kekinian yang menjual berbagai macam jenis makanan dan minuman seperti pisang *nugget*, *cheese roll*, donat, goreng *crispy*, dan berbagai aneka minuman. Produk Mamikeki yang paling *best seller* yaitu pisang *nugget*. Saat ini Mamikeki sudah memiliki 3 *outlet* di kota Bandar Lampung, dan juga tersedia pada platform penjualan *online* yaitu pada *Go-Food*, *Shopee Food*, dan *Grab Food* serta pernah meraih penghargaan *Best Seller* Tahun 2017 di *Go-Food*. Mamikeki dalam menjalankan usahanya sudah melakukan banyak inovasi seperti penambahan menu produk, penambahan *topping* pada produk, serta Mamikeki sering sekali memberikan harga diskon kepada pelanggan melalui aplikasi ataupun kepada pelanggan yang membeli secara langsung dengan datang ke *outlet* Mamikeki.

Melihat banyaknya pesaing UMKM Mamikeki menjadi alasan yang kuat bagi UMKM Mamikeki dalam menerapkan strategi bisnis yang tepat untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Karena dengan strategi bisnis yang jitu maka perusahaan dapat memiliki arah gerak yang benar dalam menjalankan perusahaan, mewujudkan visi perusahaan hingga memenangkan kompetisi yang ada. Hal tersebut tentu agar bisnis Mamikeki dapat bertahan dan memenangkan pasar dengan para kompetitor serupa.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti ingin melakukan penelitian terkait bagaimana membuat strategi bisnis yang berhasil guna mengembangkan usaha Mamikeki. Salah satu pendekatan yang bisa digunakan dalam mengembangkan bisnis ini ialah dengan menawarkan strategi bisnis dengan menggunakan metode *Blue Ocean Strategy (BOS)*. *Blue Ocean Strategy (BOS)* digunakan sebagai penyusunan strategi bisnis yang tepat untuk menghadapi persaingan atau kompetisi tersebut. BOS tersebut berfungsi untuk menciptakan situasi samudera biru dimana hal itu nantinya berakhir pada lahirnya skema hapuskan, kurangi, tingkatkan, dan ciptakan, dengan menggunakan skema tersebut perusahaan diyakini mampu menerapkan strategi bisnis yang tepat untuk digunakan dalam menghadapi

persaingan sehingga dapat memenangkan pasar. Dalam hal ini, bisnis kuliner menjadi objek pengamatan penelitian ini. Fokus penelitian ini bertujuan untuk membuat perumusan strategi bisnis dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy (BOS)* sehingga tercipta saran pengembangan usaha kepada manajemen yang mampu memengangkan pasar persaingan.

Menurut Kim, 2005 bahwa pebisnis dalam suatu industri menggunakan berbagai strategi bisnis untuk mengatasi perubahan-perubahan pasar yang terjadi dengan batasan-batasan pasar yang sengaja dibuat guna untuk menghambat dan meminimalisir pebisnis baru. Pebisnis yang sudah berkecimpung dalam industri sejenis secara aktif terus melindungi pangsa pasar yang telah mereka raih. Gambaran persaingan seperti ini menandakan terjadinya situasi persaingan pasar yang ketat yang disebut dengan *red ocean strategy* yang dikembangkan oleh Michel Porter. *Red ocean strategy* diciptakan untuk mengalahkan pesaing, mengeksploitasi permintaan yang ada, menjadikan nilai atau biaya *trade-off* dan menyelaraskan seluruh sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan diferensiasi strategi. Tujuan dari *red ocean strategy* adalah untuk mengeksploitasi permintaan yang ada dengan mengalahkan kompetitor. Perusahaan yang menggunakan *red ocean* biasanya menembus pasar yang sudah jenuh dengan mempertahankan posisi yang ada di perusahaan, intinya *red ocean* berusaha memenangkan persaingan pasar dengan biaya rendah. Berbeda halnya dengan *blue ocean strategy* yang berada pada ruang pasar yang belum terjangkau, menciptakan permintaan dan peluang pertumbuhan masih besar.

Sementara itu, *blue ocean strategy (BOS)* merupakan salah satu strategi untuk memenangkan pasar dengan meredefinisikan perusahaan dari sudut pandang yang berbeda. *Blue Ocean Strategy* menurut W. Chan Kim dan Renee Mauborgne pada bukunya *Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant* adalah bagaimana membuat ruang pasar yang belum terjelajahi, yang bisa menciptakan permintaan dan memberikan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan (Kim & Mauborgne, 2005). Hal ini sering dianggap efektif dimana perusahaan berada dalam

pasar yang kompetitif yang berusaha untuk menangkap pasar baru tergantung pada permintaan konsumen. *Blue ocean strategy* dalam pangsa pasar bersaing dalam penciptaan pasar baru yang menangkap permintaan baru dengan mengembangkan inovasi.

Berdasarkan uraian latar belakang, penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“ANALISIS PENERAPAN BISNIS MELALUI PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* DALAM UPAYA MENGHADAPI PERSAINGAN PADA UMKM KULINER MAMIKEKI DI KOTA BANDAR LAMPUNG”**.

1.2 Rumusan Masalah

Semakin tingginya persaingan bisnis kuliner pisang *nugget* membuat pelaku usaha harus bisa mengembangkan strategi bisnisnya. Persaingan yang ketat dengan seluruh pesaingnya maka diperlukan model bisnis sebagai bentuk strategi yang bisa dijalankan. Melalui latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini ialah “Bagaimana penerapan bisnis dengan pendekatan analisis *Blue Ocean* dalam menghadapi persaingan pada UMKM pisang *nugget* Mamikeki di Kota Bandar Lampung?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui “Penerapan bisnis dengan pendekatan analisis *Blue Ocean* kepada UMKM pisang *nugget* Mamikeki di Kota Bandar Lampung untuk menghadapi persaingan”.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang hendak dicapai penulis adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil dari penelitian menghasilkan rancangan bisnis baru dengan *Blue Ocean Strategy* dan dapat memberi masukan dan saran bagi UMKM Kuliner di Kota Bandar Lampung agar dapat berjalan lebih efektif dan efisien dalam pengelolaannya.

2. Bagi peneliti

Dapat menerapkan ilmu yang telah didapat selama kuliah dan mempelajari dunia bisnis secara nyata dan menjadi buah pemikiran untuk menerapkan pada bisnis yang akan dilakukan atau bisa diterapkan pada perusahaan di mana peneliti akan bekerja ke depannya, dalam kaitannya dengan rancangan bisnis melalui pendekatan *Blue Ocean*.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Strategi

Menurut Fred R. David (2017) menyatakan bahwa: Manajemen strategis adalah seni dan ilmu memformulasi, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Seperti definisi ini menyiratkan, manajemen strategis berfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan (R&D), dan sistem informasi untuk mencapai keberhasilan organisasi. manajemen strategis digunakan untuk merujuk pada perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi, dengan perencanaan strategis hanya mengacu pada perumusan strategi.

Menurut Wheelen et al. (2015) menyatakan “*management strategic is that set of managerial decisions and actions that determines the long run performance of a corporation*” (manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang). Menurut Stephanie, (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 tercapai.

2.1.2 Strategi Bisnis

Strategi bisnis penting untuk mengarahkan tujuan perusahaan untuk mencapai kinerja yang baik. Strategi bisnis berfokus pada peningkatan posisi

kompetitif produk dan jasa perusahaan dalam industri atau segmen pasar tertentu yang dilayani oleh perusahaan. Melalui posisi yang kompetitif, produk perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya, untuk mencapai hasil yang sangat baik. Strategi bisnis yang lebih kuat juga dapat membantu perusahaan menciptakan ide-ide baru, membuka peluang untuk menembus pasar dan melakukan eksperimen, meskipun berisiko, sehingga mereka dapat menjadi pemimpin pasar dengan menerapkan strategi dan tujuan jangka panjang.

Menurut Stephanie (2002) mengungkapkan bahwa strategi adalah 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. Berbeda dengan Fred R. David (2017) yang menyatakan bahwa strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.

Menurut Hamel dan Prahalad (dalam Rangkuti, 1998) strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi” dan bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

2.1.3 Blue Ocean Strategy (BOS)

2.1.3.1 Pengertian Blue Ocean Strategy

Blue Ocean Strategy (BOS) merupakan strategi bisnis yang tepat untuk digunakan dalam menghadapi persaingan/kompetisi. *Blue Ocean Strategy* (BOS) merupakan salah satu metode yang berada dalam ilmu manajemen strategi yang mana bertujuan untuk menciptakan pasar baru sebagai inisiasi menghadapi persaingan yang ketat. Hal itu dilangsungkan dengan mengkreasikan dan menjangkau permintaan baru

yang belum terjamah oleh para kompetitor. BOS sejatinya merupakan sebuah cara untuk menaklukkan kompetitor dengan tampil berbeda dibanding yang lainnya. Oleh karena itu, Formulasi BOS akan melahirkan inovasi nilai yang nantinya menjadi sebab perihal struktur biaya dan tawaran nilai bagi pembeli secara positif. Dan untuk meraih hal itu, perusahaan mesti memperluas batasan industrinya menuju industri alternatif dan batasan pasarnya hingga non konsumen (Kim & Mauborgne, 2017).

Strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*) digambarkan dengan sebuah ruang pasar yang belum dijamahi, proses pembentukan permintaan, dan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Pada strategi samudra merah (*Red Ocean Strategy*) batasan-batasan dalam industri telah didefinisikan dan telah diterima, dan aturan aturan persaingan telah diketahui (Kim & Mauborgne, 2017).

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

Tabel 2. 1 Perbedaan Red Ocean Strategy dengan Blue Ocean Strategy

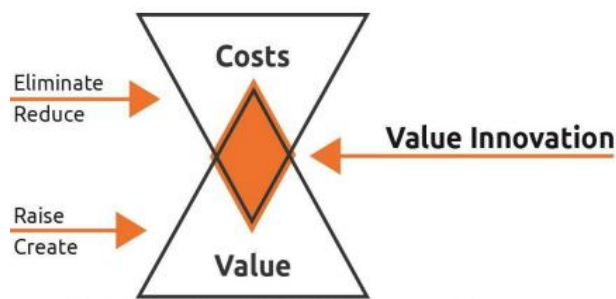
No	<i>Red Ocean Strategy</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>
1	Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya
2	Berorientasi memenangi kompetisi	Menjadikan kompetisi tidak relevan
3	Mengeksploitasi permintaan pasar yang sudah ada	Menciptakan permintaan baru
4	Memilih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

5	Memilih antara strategi Diferensiasi atau <i>Low cost</i>	Memadukan strategi untuk mencapai Diferensiasi dan <i>Low cost</i>
---	-----------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------

Sumber : (Kim & Mauborgne, 2005)

2.1.3.2 Inovasi Nilai : Batu Pijak *Blue Ocean Strategy*

Batu pijak *Blue Ocean Strategy* adalah inovasi nilai. Inovasi nilai diciptakan dalam wilayah di mana perilaku perusahaan akan memberikan dampak positif terhadap struktur biaya serta tawaran bagi pembeli. Pengurangan biaya dapat dilakukan dengan cara menghilangkan serta mengurangi apa yang menjadi faktor utama adanya persaingan di dalam sektor industri tersebut. Sedangkan nilai pembeli akan dilakukan peningkatan dengan cara memberikan penambahan dan melakukan penciptaan elemen yang belum pernah ada serta belum pernah ditawarkan dalam industri tersebut.



Gambar 2. 1 Inovasi Nilai

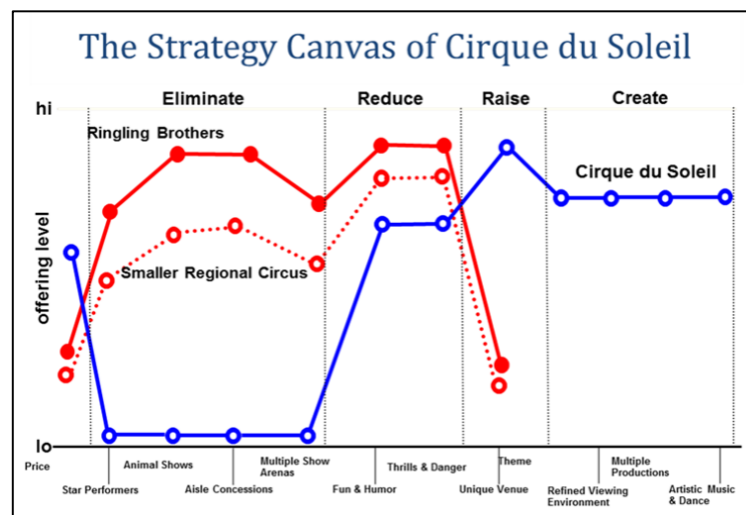
Sumber: (Kim & Mauborgne, 2005)

Gambar di atas menjelaskan penciptaan *blue ocean strategy* bagaimana soal menekan biaya sembari meningkatkan nilai bagi pembeli. Nilai pembeli berasal dari utilitas dan harga yang ditawarkan perusahaan kepada pembeli, dan karena nilai bagi perusahaan itu dihasilkan dari harga dan struktur biaya, maka inovasi nilai tercapai hanya ketika keseluruhan sistem kegiatan utilitas, harga, dan biaya perusahaan terpadu dengan tepat.

2.1.3.3 Kanvas Strategi

Merupakan sebuah kerangka diagnosis sekaligus tindakan. untuk membangun strategi *blue ocean* yang baik. Kerangka kerja ini memiliki tujuan untuk merangkum situasi. terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal, dengan

memperhatikan faktor bisnis dan pesaing (Kim, 2005). Kanvas strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosa untuk membangun strategi samudera biru yang baik (Kim & Mauborgne, 2017). Dalam kanvas strategi, kurva nilai merupakan komponen dasar. Kurva nilai menggambarkan grafis kinerja *relative* perusahaan berkenaan dengan faktor kompetisi dalam industri. Kanvas strategi menghasilkan tiga hal yaitu : dengan menggambar kanvas strategi dapat menunjukkan profil strategi suatu industri dengan menggambarkan secara jelas faktor-faktor (dan faktor-faktor yang mungkin di masa depan) yang mempengaruhi kompetisi diantara sesama pemain industri, menunjukkan profil strategis dari competitor mutakhir dan potensial, mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi ajang investasi bagi mereka secara strategis, menunjukkan profil strategis perusahaan atau nilai kurva perusahaan yang menggambarkan bagaimana perusahaan melakukan investasi pada faktor-faktor tersebut dimasa depan.



Gambar 2. 2 Kanvas Strategi Perusahaan Sirkus

Sumber: (Kim & Mauborgne, 2005)

Cara untuk membaca *canvas strategy* (Gambar 2.2) ialah sebagai berikut (Kim, 2005).

1. Bila kurva nilai memenuhi tiga kriteria yang mendefinisikan strategi samudra biru, yaitu fokus, divergensi dan mempunyai moto/tagline maka hal ini menunjukkan perusahaan berada di samudera biru

2. Bila kurva nilai suatu perusahaan bertemu dengan kurva nilai pesaingnya, menunjukkan bahwa perusahaan terperangkap dalam kompetisi samudera merah
3. Bila kurva nilai menunjukkan tingkat nilai yang tinggi dalam semua faktor, maka harus dipertanyakan apakah pangsa pasar dan profitabilitas perusahaan mencerminkan investasi.

Jika tidak, berarti perusahaan mungkin memberikan pasokan berlebihan atau memberikan penawaran terlalu banyak kepada pelanggannya. Jika karena nilai suatu perusahaan terlihat tanpa pola yang jelas, dimana penawaran bisa digambarkan sebagai “naik-turun-naik-turun”, maka menunjukkan perusahaan tidak mempunyai strategi yang koheren.

Berdasarkan skema kerangka kerja empat langkah pada gambar 2.2 di atas, skema tersebut mendorong perusahaan untuk mengimplementasikan keempat pernyataan yang ada pada atribut hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan guna menciptakan suatu kurva nilai baru dan tidak hanya menanyakan empat pertanyaan dalam kerangka kerja empat langkah.

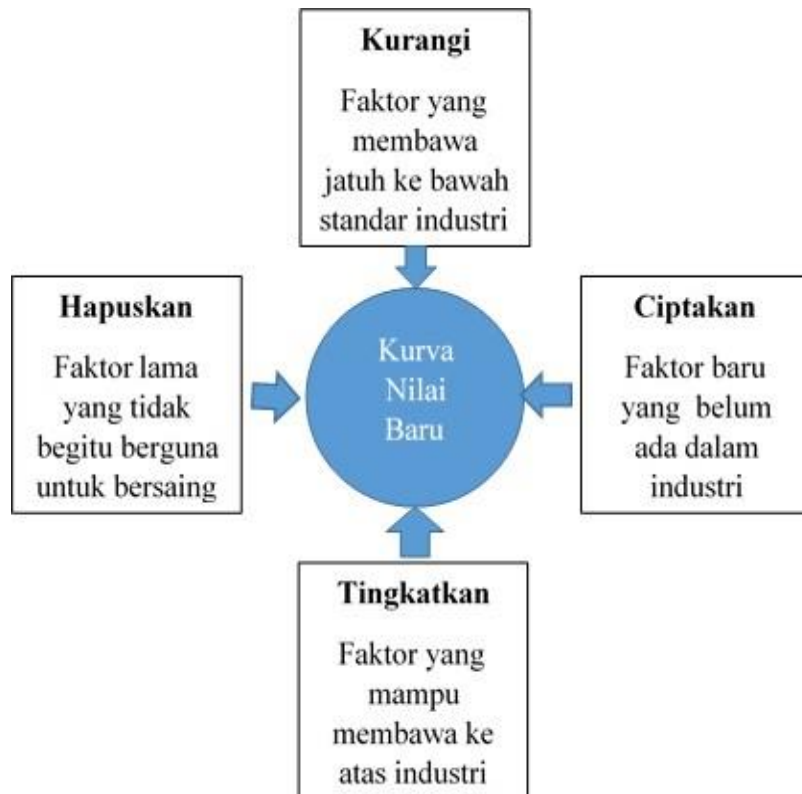
2.1.3.4 Kerangka Kerja Empat Langkah

Untuk mewujudkan *blue ocean* melalui inovasi nilai diperlukan kerangka kerja analisis yang disebut kerangka kerja empat langkah, yaitu hapuskan, kurangi, tingkatkan dan ciptakan. Kerangka kerja empat langkah memuat empat pertanyaan kunci untuk merekonstruksi elemen-elemen nilai pembeli dalam membuat kurva nilai baru, sebagai berikut:

1. Hapuskan (*Eliminate*), artinya perusahaan menghilangkan factor-faktor yang dianggap umum dan diterima begitu saja oleh perusahaan. Hal ini bertujuan melihat peluang usaha di luar batasan yang telah tercipta sebelumnya.
2. Kurangi (*Reduce*), artinya perusahaan mengurangi investasi pada faktor yang tidak memberikan peningkatan manfaat bagi konsumen.
3. Tingkatkan (*Raise*), artinya langkah ini kebalikan dari *reduce*. Perusahaan meningkatkan investasi pada faktor yang dijadikan kompetisi guna memberikan peningkatan manfaat yang signifikan bagi konsumen.

4. Ciptakan (*Create*), artinya perusahaan menciptakan faktor yang sebelumnya belum pernah ditawarkan dalam perusahaan. Dengan menciptakan faktor yang baru, perusahaan memberikan nilai manfaat baru bagi konsumen dan non-konsumen, sehingga dapat menciptakan permintaan yang baru dan menentukan harga strategis perusahaan.

Skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2. 3 Kerangka Kerja Empat

Sumber: (Kim & Mauborgne, 2005)

Skema Hapuskan – Kurangi – Tingkatkan – Ciptakan, merupakan alat analisis pelengkap bagi kerangka kerja empat langkah. Skema ini mendorong perusahaan agar tidak hanya menanyakan empat pertanyaan dalam kerangka kerja empat langkah tersebut, tetapi mengimplementasikan keempat pertanyaan tersebut untuk menciptakan sutau kurva nilai baru.

- Pertanyaan pertama, perusahaan harus mempertimbangkan faktor apa saja yang harus dihilangkan yang telah lama menjadi faktor persaingan bagi perusahaan dalam industri tersebut.

- Pertanyaan kedua, perusahaan harus menentukan apakah produk atau jasa yang direncanakan selama ini terlalu berlebihan untuk mengimbangi laju persaingan saat ini.
- Pertanyaan ketiga mendorong perusahaan untuk menemukan dan menghilangkan bentuk-bentuk penawaran yang terlalu dipaksakan oleh industri kepada konsumen.
- Pertanyaan keempat membantu perusahaan menemukan sumber nilai yang benar-benar baru bagi pembeli, menciptakan permintaan baru dan perubahan harga.

2.1.3.5 Enam Prinsip Strategi Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*)

Menurut Kim & Mauborgne (2017) menyatakan bahwa terdapat enam prinsip untuk menyukkseskan penerapan dan pelaksanaan *Blue Ocean Strategy* serta resiko yang ditangani dalam prinsip-prinsip ini.

Tabel 2. 2 Enam Prinsip Blue Ocean Strategy

Prinsip	Faktor Risiko Yang Ditangani Oleh Setiap Prinsip
1. Prinsip-Prinsip Perumusan	
Merekonstruksi batasan batasan pasar	Risiko Pencarian
Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka	Risiko Perencanaan
Menjangkau, melampaui permintaan yang ada	Risiko Skala
merlakukan rangkaian strategis dengan cepat	Risiko Model Bisnis
2. Prinsip-prinsip eksekusi/pelaksanaan	Faktor Risiko Setiap Prinsip Melemah
Mengatasi hambatan utama dalam organisasi	Risiko Organisasi
Mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi	Risiko Manajemen

Sumber: (Kim & Mauborgne, 2017)

1. PRINSIP 1 : Merekonstruksi batasan batasan pasar

Status quo dari persaingan yang tidak seimbang, dengan alat dan kerangka kerja yang lebih berat untuk berhasil dalam strategi samudra merah, perusahaan harus mengambil tindakan untuk melampaui ruang pasar yang

ada. Dalam perumusan strategi, kami selalu menghadapi peluang dan risiko, apakah itu *red ocean* atau *blue ocean*. Namun pada kenyataannya, beberapa perusahaan masih tidak bisa menganggap serius keputusan dari setiap rekomendasi.

Dalam strategi samudra biru, ada enam pendekatan yang dapat merekonstruksi pasar batas, yaitu:

- **Mencermati Industri-Industri Alternatif**

Pada dasarnya perusahaan berkompetensi tidak hanya dengan perusahaan yang lain dalam industri tersebut, melainkan mereka juga bersaing dengan perusahaan yang ada di industri lain yang memproduksi jasa atau produk alternatif. Alternatif yang dimaksud adalah produk yang mencakup fungsi dan bentuk berbeda tetapi memiliki tujuan yang sama.

- **Mencermati Kelompok-Kelompok Strategis Dalam Industri**

Kunci untuk menciptakan strategi samudra biru adalah keluar dari kelompok strategi industri yang ada dan memecah pemahaman sempit dengan memahami faktor apa yang mendorong keputusan untuk berpindah dari satu kelompok ke kelompok lain.

- **Mencermati Rantai Pembeli**

Secara garis besar pesaing dalam suatu industri memiliki kesamaan pengertian mengenai siapa saja pembeli sasaran mereka. Pembeli yang rela membayar produk atau jasa mungkin saja berbeda dengan pengguna yang sebenarnya dan dalam beberapa kasus bisa saja memberikan dampak yang signifikan.

- **Mencermati Penawaran Produk dan Layanan Pelengkap**

Dalam beberapa kasus nilai dan jasa lain dapat mempengaruhi nilai dari suatu produk atau jasa yang ditawarkan. Namun pada sebagian industri para kompetitor akan bertemu dalam batasan produk dan layanan industri.

- **Menguji Daya Tarik Emosional atau Fungsional Bagi Pembeli**
Beberapa industri bersaing lebih kepada penentuan harga dan berdasarkan nilai fungsional dari produk atau jasa yang diberikan, terutama berdasarkan perhitungan manfaat dan daya tarik yang bersifat emosional. Dengan menghilangkan berbagai kelebihan maka dapat menciptakan bentuk model bisnis yang lebih sederhana dengan harga yang lebih murah.
- **Mengamati Waktu**
Setiap industri pastinya akan tunduk kepada tren eksternal yang akan memberikan pengaruh kepada bisnis mereka seiring berjalannya waktu. Sebagai contohnya adalah bagaimana cepatnya perkembangan dunia digital yang membuat industri harus menyesuaikan diri dengan lingkungan tersebut.

2. PRINSIP 2 : Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka

Prinsip ini ialah kunci agar bisa mengurangi resiko perencanaan investasi energi dan waktu yang terlalu besar dengan hasil hanya berupa langkah taktis dalam *Red Ocean*. Pada prinsip ini perusahaan berusaha untuk mengembangkan pendekatan alternatif untuk melakukan proses perencanaan strategis melalui kanvas strategi. Pendekatan ini secara konsisten akan membentuk strategi yang dapat membuka kreativitas dari beragam jenis orang dalam suatu organisasi serta memberikan wawasan kepada perusahaan mengenai *Blue Ocean* agar lebih mudah dipahami serta dikomunikasikan guna diterapkan secara efektif.

Kim & Mauborgne (2017) sudah menyatakan bahwa ada empat Langkah memvisualisasikan strategi samudra biru.

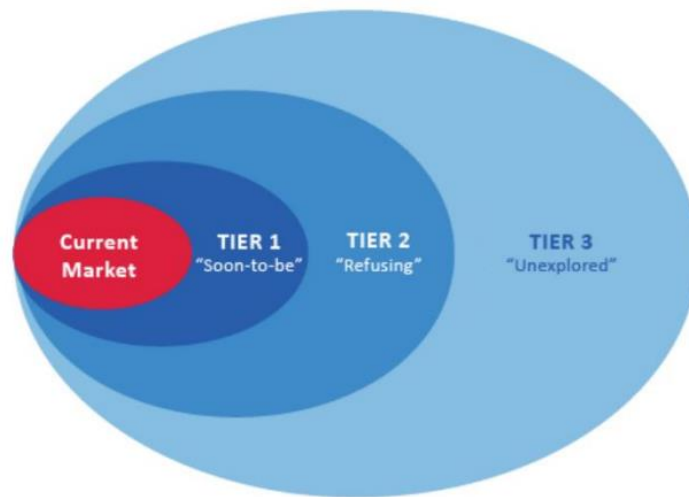
Tabel 2. 3 Empat Langkah dalam Memvisualisasikan Strategi

Kebangkitan Visual	Eksplorasi Visual	Pameran Strategi Visual	Komunikasi Visual
Membandingkan bisnis dengan bisnis pesaing Anda dengan menggambar kanvas strategi Anda “yang ada”	Pergi ke lapangan untuk menjelajahi enam jalan penciptaan samudra biru	Menggambar kanvas strategi “masa depan” Anda didasarkan pada wawasan yang didapat dari pengamatan lapangan	Tuangkan profil strategis Anda yang lalu dan akan datang di satu halaman untuk mudah dibandingkan
Melihat perubahan apa yang perlu dilakukan pada strategi anda	Mengamati keunggulan khas dari produk dan jasa alternatif Melihat faktor apa yang anda hapuskan, ciptakan, atau ubah	Mendapatkan umpan-balik mengenai kanvas strategi alternative dari konsumen, konsumen pesaing dan non konsumen Menggunakan umpan-balik itu untuk membangun strategi “masa depan” terbaik anda	Dukung hanya proyek-proyek dan langkahlangkah operasional yang memungkinkan perusahaan menutup celah demi mewujudkan strategi baru

Sumber : (Kim, 2005)

3. PRINSIP 3 : Menjangkau, melampaui permintaan yang ada

Prinsip ini adalah kunci untuk mencapai inovasi nilai. Demi mencapai hal ini, maka perusahaan harus mengatasi dua praktek strategi tradisional. Pertama, perusahaan harus terus fokus pada konsumen yang sudah ada. Serta yang kedua, perusahaan harus terus menyempurnakan segmentasi yang digunakan dengan mempertimbangkan berbagai perbedaan yang timbul di antara pembeli. Posisi pasar untuk non-konsumen tingkat pertama, non-konsumen tingkat kedua dan nonkonsumen tingkat ketiga dijelaskan di bawah ini.



Gambar 2. 4 Tiga Tingkatan Non konsumen

Sumber : (Kim & Mauborgne, 2017)

1) Non-konsumen tingkat 1

Pada tingkatan ini para pelanggan sembari mencari sesuatu yang lebih baik, maka untuk sementara waktu tetap menggunakan produk yang tersedia di pasar saat ini demi untuk memenuhi kebutuhannya. Ketika para pelanggan tersebut berhasil menemukan pilihan yang lebih baik, maka mereka meninggalkan produk tersebut. Dalam hal ini, para konsumen yang berada di tepi pasar. Ketika jumlah pelanggan potensial meningkat, maka akan menyebabkan pasar mengalami stagnasi serta menimbulkan tantangan bagi pertumbuhan perusahaan. Namun pada kenyataannya, dalam tingkatan pertama ini memiliki permintaan yang cukup potensial yang menunggu untuk dipuaskan perusahaan.

2) Non-konsumen tingkat dua

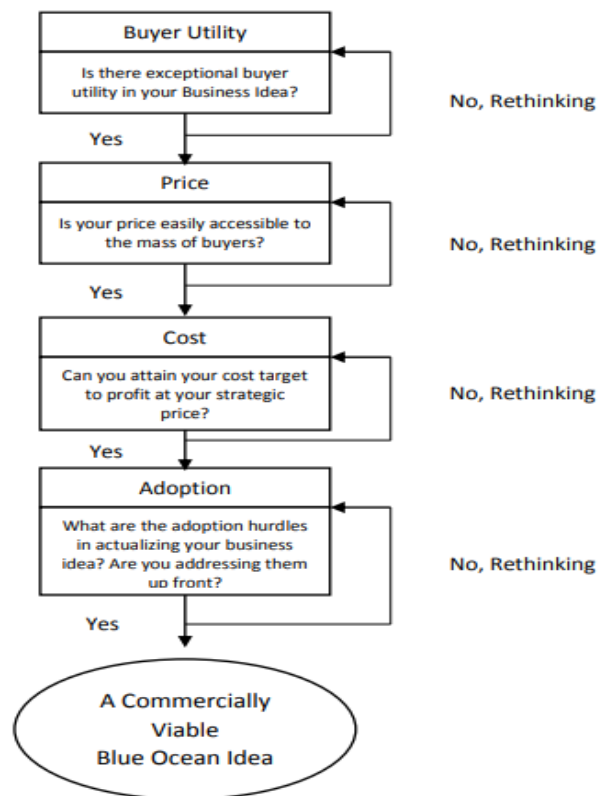
Pada tingkatan ini, kelompok non-konsumen yang ada memilih untuk tidak menggunakan produk yang ditawarkan di pasar saat ini karena dinilai tidak efektif atau memang berada di luar jangkauannya. Kelompok ini lebih memilih untuk memenuhi kebutuhan mereka dengan sarana lainnya atau hanya cukup diabaikan saja. Namun demikian, sebenarnya dalam tingkatan kedua ini merupakan lautan permintaan yang juga potensial yang menunggu untuk dieksplorasi oleh perusahaan.

3) Non-konsumen Tingkat Ketiga

Orang-orang dalam kelompok ini selalu ada dalam sebuah industri. Biasanya, para pelanggan dalam tingkatan ini memang sengaja tidak ditargetkan atau memang dipandang sebagai pelanggan yang tidak potensial oleh para pelaku industri. Hal ini disebabkan karena kebutuhan orang-orang dalam tingkatan ini sudah dianggap menjadi sasaran pasar dari perusahaan atau industri lainnya.

4. PRINSIP 4 : Melakukan rangkaian strategis dengan tepat

Perusahaan harus mampu mengembangkan strategi *Blue Ocean* dalam hal utilitas pembeli, harga, biaya hingga perekrutan. Untuk mengetahui manfaat pembeli, Kim dan Mauborgne (2005) telah mengembangkan peta minat pembeli dan enam lapis manfaat (meliputi konsumsi berdasarkan jenis kelamin, kesederhanaan, kenyamanan, risiko, kesenangan dan citra, kerentanan lingkungan) yang akan membantu menyempurnakan analisis. Kedua parameter tersebut nantinya dapat diperdalam dengan silang observasi terhadap suatu studi pertanyaan pada tahap mana terdapat hambatan yang lebih besar bagi produktivitas konsumen, kesederhanaan, kenyamanan, risiko, kesenangan dan citra, serta rasa hormat terhadap lingkungan. Kesemuanya disajikan secara tabulatif.



Gambar 2. 5 Rangkaian strategis samudra biru

Sumber: (Kim & Mauborgne, 2005)

a. Skema Koridor Harga Massa

Model koridor harga massal yang terdiri dari dua langkah berikut digunakan untuk mempertajam analisis biaya.

- Mengidentifikasi koridor harga untuk tiga produk pengganti dengan format yang sama, format yang sama dan fungsi yang berbeda, serta format dan fungsi yang berbeda dengan tujuan yang sama. Koridor harga dapat dibagi menjadi tiga definisi. Pertama-tama, batasan harga adalah perlindungan hukum dan perlindungan sumber daya alam. Kedua, penerapan harga dasar adalah tingkat perlindungan hukum dan perlindungan aset rata-rata, dan ketiga, penetapan harga top-down adalah perlindungan hukum tingkat rendah yang mudah ditiru.

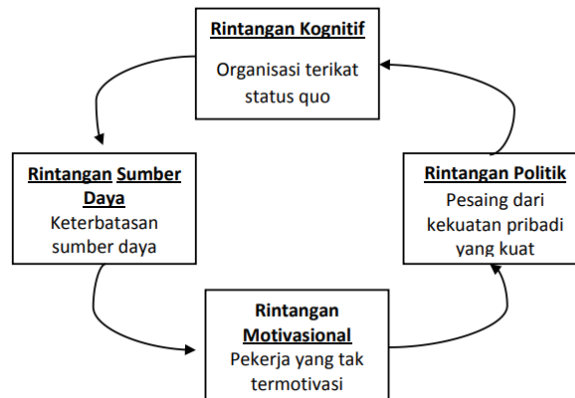
b. Siklus Pengalaman Pembelian

Investigasi mendetail tentang siklus pengalaman belanja dijelaskan dalam uraian berikut.

- **Pembelian:** Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menemukan produk yang Anda inginkan? Apakah area perbelanjaan menarik dan mudah diakses? Berapa lama kesepakatan itu berlangsung?
- **Pengiriman:** Berapa lama waktu yang dibutuhkan sampai saya menerima kiriman? Seberapa sulit bagi Anda untuk mengatur sendiri pengiriman barang yang dibeli?
- **Menggunakan:** Apakah produk memerlukan pelatihan atau dukungan khusus? Apakah mudah disimpan saat tidak digunakan? Apakah produk menawarkan lebih banyak daya daripada yang dibutuhkan pengguna? Apakah produk Anda memiliki lebih banyak fitur?
- **Pelengkap:** Apakah pembeli membutuhkan produk atau layanan lain untuk membuat produk berfungsi? Berapa biaya Produk/Layanan yang Didukung? Berapa lama waktu yang dibutuhkan produk/layanan lain? Seberapa sulitkah produk/layanan lainnya? Seberapa mudah mendapatkan produk/jasa lain?
- **Pemeliharaan:** Apakah produk memerlukan perawatan eksternal? Seberapa mudah memelihara dan memperbarui produk Anda? Berapa biaya pengobatannya?
- **Pengelolaan sampah:** Apakah produk menghasilkan limbah? Seberapa mudah proses penanganan produk? Apakah ada masalah hukum dan lingkungan tentang pembuangan produk yang aman? Berapa biaya untuk membayar produk? Pendanaan yang ditargetkan harus dihargai dengan margin rendah berdasarkan penilaian strategis. Untuk melakukan ini, perusahaan harus menyadari kemampuannya untuk menanggapi kekhawatiran para pemangku kepentingan seperti karyawan, mitra bisnis, dan masyarakat.

5. PRINSIP 5 : Mengatasi hambatan utama dalam organisasi

Hampir semua strategi memiliki kesulitan dalam penerapannya secara langsung. Terdapat empat rintangan yang perlu dihadapi dalam proses penerapan *Blue Ocean strategy* diantaranya: rintangan kognitif, rintangan sumber daya, rintangan politik dan rintangan motivasional.

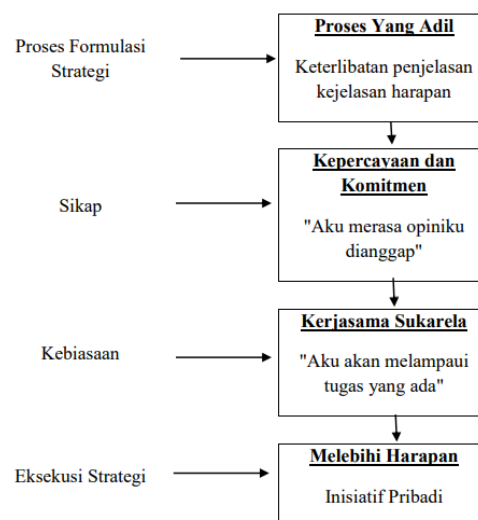


Gambar 2. 6 Empat Rintangan Organisasi Bagi Eksekusi Strategi

Sumber: (Kim & Mauborgne, 2005)

6. PRINSIP 6 : Mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi

Prinsip ini akan menciptakan beberapa pengaruh terhadap sikap dan perilaku orang ketika manajemen melakukan strategi yang akan dieksekusi. Hal tersebut dapat terlihat pada skema berikut ini.



Gambar 2. 7 Proses yang Adil Memengaruhi Sikap dan Prilaku Seseorang

Sumber: (Kim & Mauborgne, 2005)

2.1.3.6 Indeks Ide *Blue Ocean Strategy*

Indeks Ide *Blue Ocean* (Samudra Biru) adalah alat sederhana namun kuat untuk memverifikasi apakah ide bisnis baru memenuhi kriteria Strategi Samudra Biru. Seringkali, perusahaan percaya bahwa ide bagus sudah cukup untuk menghasilkan kesuksesan komersial. Tentu saja, ide-ide hebat harus menciptakan lompatan signifikan dalam utilitas pembeli. Tetapi penawaran tersebut juga harus diberi harga sehingga dapat dijangkau oleh sebagian besar pembeli sasaran, sementara pada saat yang sama menjamin keuntungan yang besar bagi perusahaan dengan mengurangi struktur biayanya.

2.1.4 Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

UMKM adalah unit usaha produksi yang otonom, dijalankan oleh individu atau organisasi bisnis di sektor usaha kepemimpinan ekonomi. Pada prinsipnya, perbedaan antara usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah, dan usaha besar biasanya didasarkan pada nilai aset awal tidak termasuk tanah dan bangunan), pendapatan tahunan rata-rata perusahaan, yaitu pekerja tetap (Maksum et al., 2020). Namun, definisi UMKM berdasarkan ketiga ukuran ini bervariasi dari satu negara ke negara lain. Oleh karena itu, sangat sulit untuk membandingkan pentingnya atau peran UMKM antar negara.

Di Indonesia, definisi UMKM diatur oleh Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008 tentang UMKM. Dalam Bab 1 (Peraturan Umum), Pasal 1 Undang-undang, usaha mikro adalah perusahaan produksi yang dimiliki oleh perorangan dan organisasi bisnis perorangan sebagaimana ditentukan oleh undang-undang. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi dan produksi yang berdiri sendiri, dijalankan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang dari badan usaha milik sendiri, menguasai atau secara langsung atau tidak langsung menjadi bagian dari usaha mikro atau korporasi besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana diatur dalam Undang-undang.

Sedangkan usaha menengah adalah usaha ekonomi produksi mandiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan, cabang usaha yang dimiliki, dikuasai atau merupakan bagian dari usaha

mikro baik langsung maupun tidak langsung. Usaha kecil atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana dimaksud dalam pasal undang-undang.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM ,pengertian masing-masing usaha adalah sebagai berikut:

- Bisnis Mikro adalah perusahaan dengan kekayaan bersih kurang dari Rp 50juta atau menghasilkan pendapatan kurang dari Rp 300 juta, selama setahun.
- Usaha kecil adalah bisnis dengan aset Rp 50-500 juta atau menghasilkan omset Rpn300 hingga 2,5 miliar dalam setahun.
- Bisnis menengah adalah mereka yang memiliki aset antara Rp 500 juta dan Rp 1miliar atau menghasilkan omset Rp 2,5 hingga 50 miliar dalam setahun.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini akan dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu oleh beberapa peneliti diantaranya :

Tabel 2. 4 Penelitian Terdahulu

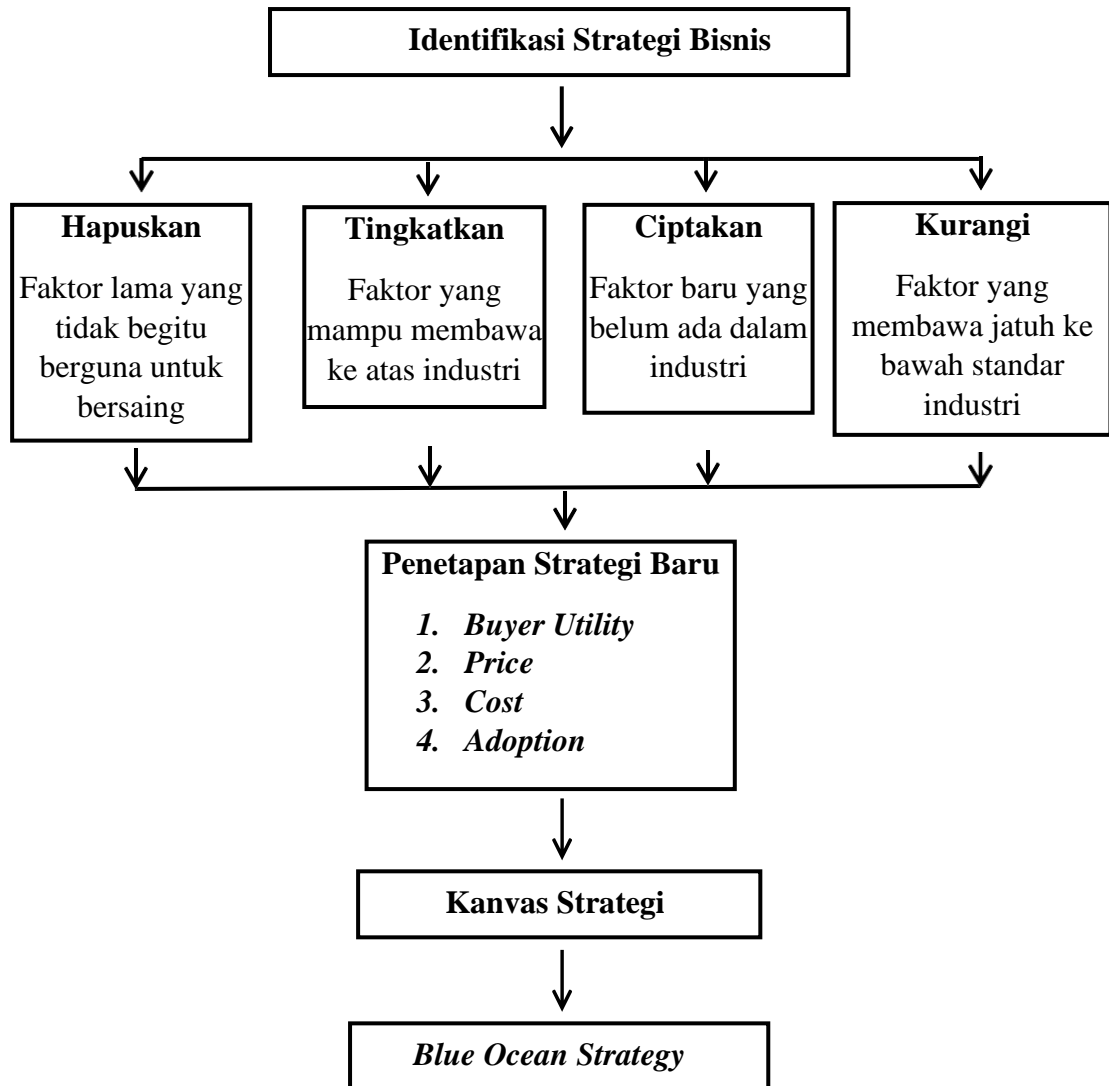
No	Tahun	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Yang Digunakan	Hasil Penelitian
1.	2012	Emiel F.M. Wubben, Simon Du`sseldorf, & Maarten H. Batterink	<i>Finding uncontested markets for European fruit and vegetables through applying the Blue Ocean Strategy</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>	Studi ini memberikan kontribusi terhadap Industri Buah dan Sayuran Eropa dan konseptualisasi <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS). Studi ini menghasilkan strategi bisnis revolusioner untuk memanfaatkan ruang pasar baru <i>Youngfruit</i> yang belum tersaingi, yang ditujukan untuk kelompok pembeli baru, anak-anak dan remaja. Faktor kunci

					keberhasilan baru yang mendasar diperoleh melalui survei empiris, khususnya ukuran gigitan yang tepat, kemasan yang menarik, pemberian hadiah, <i>Point-of-Sales</i> baru, dan harga per potong. Para manajer EFVI dalam survei ini berpendapat positif terhadap potensi bisnis “ <i>Youngfruit</i> ” untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, dan menghasilkan keuntungan jangka panjang.
2.	2017	Elsa Regina Monteiro Vieira & João José Ferreira	<i>Strategic framework of fitness clubs based on quality dimensions: the blue ocean strategy approach</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>	Berdasarkan temuan yang diperoleh dari data empiris, peneliti dapat menetapkan kurva nilai saat ini untuk sampel dan memahami pentingnya setiap atribut atau dimensi dan mendahului kerangka strategis yang mendasar bagi <i>blue ocean strategy</i> .
3.	2021	David Priilaid, Roy Ballantyne, & Jan Packer	<i>A “blue ocean” strategy for developing visitor wine experiences: Unlocking value in the Cape region</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>	Berdasarkan penelitian ini, keterkaitan kelompok pengunjung dengan aktivitas wisata <i>wine</i> dan preferensi pengalaman belum pernah dilakukan sebelumnya, ini adalah salah satu kontribusi bermanfaat dari penelitian ini. Selain itu, literatur wisata <i>wine</i> baru-baru ini menyesali

			<i>tourism market</i>		kurangnya penelitian praktis yang menunjukkan bagaimana mengembangkan aktivitas wisata <i>wine</i> yang menghubungkan wisatawan dengan pengalaman <i>wine</i> untuk tujuan menciptakan nilai bersama (sesuai dengan Joy, Belk, Charters, Wang, & Peña, 2018, Hitam & Gallan, 2015 Dan Sigala, 2019), melalui kacamata pemikiran <i>blue ocean</i> , peneliti yakin penelitian ini juga menawarkan kontribusi yang baik dalam mengidentifikasi alternatif yang berarti terhadap tren deservitisasi.
4.	2019	Ioannis Christodoulou & Paul A. Langley	<i>A gaming simulation approach to understanding blue ocean strategy development as a transition from traditional competitive strategy</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>	Berdasarkan analisis maka dapat ditarik sebuah kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa perusahaan harus membangun reposisi strategi yang mencakup tetesan <i>blue ocean strategy</i> . Secara khusus, mendorong pertumbuhan volume penjualan, menjaga harga tetap stabil atau lebih tinggi, dan menjaga biaya tetap stabil atau rendah. Ketiga tindakan ini mendorong pertumbuhan yang menguntungkan secara cepat. Tindakan secara bersamaan adalah elemen yang paling sulit

					untuk diterapkan, namun melakukannya dengan sukses adalah hal yang paling sulit dilakukan indikasi adanya potensi <i>Blue Ocean Strategy</i> secara penuh.
5.	2011	Ching-Chow Yang & King-Jang Yang	<i>An integrated model of value creation based on the refined Kano's model and the blue ocean strategy</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>	Berdasarkan hasil penelitian yaitu survei menggunakan model Kano yang disempurnakan didasarkan pada atribut produk yang sudah ada dan atribut kreatif dari produk inovatif baru tidak disertakan. Perusahaan dapat membuat atribut yang sesuai untuk produk inovatif baru berdasarkan atribut produk yang sudah ada. Dalam hal ini, penelitian ini telah dikembangkan sebuah model nilai terpadu berdasarkan kombinasi model Kano yang disempurnakan (Yang, 2005) dan kerangka kerja tindakan yang terkait dengan strategi 'blue ocean'.

2.1.6 Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 8 Kerangka Pemikiran

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Menurut Yin & Robert K (2016) jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif kualitatif menyebutkan bahwasanya penelitian kualitatif mewakili pandangan dan perspektif orang-orang yang diberi label sebagai partisipan dalam sebuah penelitian. Penelitian kualitatif berbeda dengan jenis penelitian lainnya karena kemampuannya untuk mewakili pandangan dan perspektif para partisipan dalam sebuah penelitian serta mampu menangkap perspektif mereka yang menjadi tujuan utama dari penelitian kualitatif (Yin & Robert K, 2016). Pendekatan kualitatif merupakan metode penelitian untuk mendapatkan rincian yang komprehensif tentang suatu fenomena yang sedang terjadi (Aditya et al., 2019).

3.2 Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data dibagi menjadi dua:

1. Sumber data primer

Sinulingga (2015) menyebutkan bahwa sumber data primer diperoleh dengan cara meneliti atau mengamati secara langsung pada sumber-sumber penelitian yang bersangkutan. Pengumpulan data dapat dilakukan melalui wawancara, kuesioner dan metode observasi.

2. Sumber data sekunder

Data sekunder merupakan data yang sudah tersedia dari pihak lain dan dapat dihimpun dari berbagai sumber seperti hasil penelitian terdahulu, ulasan literatur, dan dokumen lainnya yang relevan (Puspitasari & Novasari, 2019). Data sekunder telah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain yang

tidak lagi perlu digali atau dipelajari oleh peneliti yang bersangkutan, namun peneliti berikutnya hanya cukup mengumpulkan saja

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah:

a. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan untuk memperoleh data sekunder pada penelitian ini. Data sekunder sendiri didapatkan melalui penelitian-penelitian terdahulu yang berupa jurnal, skripsi, dan media online yang memiliki hubungan dengan topik penelitian ini.

b. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan dengan sengaja dan sistematis terhadap aktivitas individu atau obyek lain yang diselidiki. Observasi dilakukan oleh peneliti adalah langsung turun ke lapangan dalam mengamati perilaku dan aktivitas individu di lokasi penelitian.

c. Wawancara

Wawancara merupakan usaha untuk memperoleh data primer pada penelitian ini. Wawancara yang dilakukan ialah dengan cara tanya jawab langsung kepada pemilik UMKM Mamikeki, pelanggan Mamikeki, dan pesaing Mamikeki.

3.4 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2012:117). Populasi dalam penelitian ini adalah 30 UMKM Pisang Nugget.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian anggota populasi yang memberikan keterangan atau data yang diperlukan dalam penelitian. Satuan eksperimen dalam

penelitian ini terdiri dari pemilik UMKM Mamikeki dan 4 pelanggan Mamikeki.

3.5 Teknik Analisis Data

Yin & Robert K (2016) menyarankan menggunakan logika replikasi sebagai pendekatan dalam proses analisis. Dalam proses ini, setiap kasus harus melalui prosedur investigasi yang sama untuk menerima hasil dari setiap investigasi. Selain itu, hasil dari setiap studi dibandingkan, yang berguna untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan. Hasilnya digunakan untuk mengklarifikasi pertanyaan penelitian secara umum dan pencapaian tujuan dan sasaran penelitian pada khususnya.

3.5.1 Reduksi Data

Reduksi berarti meringkas, pilih elemen yang penting dan fokus pada yang paling penting dengan membuang yang tidak perlu. Hal ini terjadi karena jumlah informasi yang dikumpulkan di lapangan seringkali sangat banyak dan harus didokumentasikan dengan baik. Reduksi data membutuhkan proses pemikiran yang halus yang mengharuskan peneliti menjadi cerdas, fleksibel, dan berwawasan luas.

3.5.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Kerangka kerja Empat Langkah atau skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan atau yang biasa disebut dengan Grid ERRC (*Eliminate, Reduce, Rise, Create*) adalah alat analisis yang melengkapi langkah dari kerangka kerja empat langkah. *Rise* merupakan faktor-faktor yang harus dinaikkan di atas standar industri; *Create*, merupakan faktor-faktor yang harus diciptakan yang belum pernah diciptakan oleh industri; *Reduce* merupakan faktor-faktor yang harus dikurangi di bawah standar industri; *Eliminate* merupakan faktor-faktor yang harus dihilangkan (Aditya et al., 2019). Grid ini akan mendorong perusahaan untuk tidak hanya mengajukan empat pertanyaan dalam kerangka empat langkah, tetapi juga bertindak berdasarkan empat pertanyaan tersebut untuk menciptakan kurva nilai baru. Menurut Kim & Mauborgne (2005), perusahaan memiliki empat keunggulan utama yang didorong untuk beroperasi di bawah sistem ini. Keempat keunggulan tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Mendorong perusahaan untuk memutuskan pertukaran antara nilai dan biaya dengan berjuang untuk diferensiasi dan biaya rendah.
- b. Perusahaan yang hanya fokus pada inovasi dan kreativitas akan kalah karena hanya meningkatkan struktur biayanya. Hal ini juga mempengaruhi perusahaan yang sering berganti produk dan layanan terlalu banyak
- c. Sistem ini mudah dipahami oleh para manajer di semua tingkatan. Hal ini membawa keterlibatan semua pihak ke tingkat yang lebih dalam dan lebih kuat
- d. Karena rencana yang berbeda ini sulit diterapkan, perusahaan didorong untuk lebih kompetitif dengan menganalisis setiap faktor industri sebagai faktor kompetitif.

3.5.3 Kanvas Strategi

Kanvas strategi merupakan kerangka kerja operasional dan diagnostik untuk membangun strategi samudra biru yang baik. Kanvas Strategi memiliki dua dimensi, yaitu sumbu horizontal dan sumbu vertikal. Dimana pada sumbu horizontal terdapat faktor-faktor yang digunakan industri sebagai arena persaingan dan investasi. Sumbu vertikal, di sisi lain, menggambarkan tingkat penawaran yang diterima pembeli dari penawaran kompetitif di pasar.

Kemudian pada saat penyusunan strategi digunakan indikator kanvas berdasarkan informasi yang diterima, yang selanjutnya diberikan menurut skala Likert pada skala 1-5, dimana angka 5 berarti sangat baik, 4 berarti baik, 3 berarti netral, 2 berarti buruk dan 1 berarti indikator sangat buruk muncul dalam kerangka empat lapis dan kemudian divisualisasikan sebagai kanvas strategis.

3.5.4 Urutan Strategi

Saat melakukan penelitian, maka peneliti harus diperhatikan untuk memastikan bahwa urutan strategi yang diterapkan dengan benar dan tepat. Serangkaian strategi termasuk utilitas produk, harga, biaya, dan pengadopsian. Prosedurnya adalah sebagai berikut:

- a. Pertama, peneliti mempertanyakan kondisi usaha secara keseluruhan pada usaha yang dijalankan. Setelah itu peneliti berusaha mengetahui mengenai

utilitas produk Mamikeki dan alasan utama mengapa konsumen membeli produk yang dihasilkan oleh Mamikeki.

- b. Pada tahap kedua, peneliti bertanya mengenai apakah harga produk yang berlaku sudah terjangkau oleh sebagian besar konsumen.
- c. Pada langkah ketiga, peneliti meminta informasi tentang biaya yang dikeluarkan pelanggan Mamikeki sesuai dengan target biaya yang ditetapkan.
- d. Pada langkah keempat, peneliti menanyakan mengenai cara mereka mengatasi hambatan dalam pengadopsian model secara langsung.

Tanggapan dari responden atau informan berupa pernyataan “ya” atau “tidak”. Jika “ya” diberi simbol positif (+) dan “tidak” diberi simbol negatif (-), kemudian akan diimplementasikan dalam *Blue Ocean Strategy Index*.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiono (2019:221), definisi operasional variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya.

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator
<i>Buyer Utility</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nilai lebih dari pesaing 2. Nilai berbeda dari pesaing
<i>Price</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga terjangkau bagi segmen pasar 2. Harga lebih murah dari pesaing
<i>Cost</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Biaya sesuai dengan target pasar 2. Biaya yang ditetapkan bisa memperoleh laba optimal
<i>Adoption</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui hambatan 2. Menangani hambatan pengadopsian

Sumber: (Kim & Mauborgne, 2005)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada penelitian yang dilakukan, maka peneliti dapat menarik simpulan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut.

1. UMKM Mamikeki diketahui telah menerapkan *blue ocean strategy* karena telah berhasil menawarkan nilai yang berbeda dari pesaingnya.
2. Hal ini diketahui dari pada hasil penskoran pada *Blue Ocean Idea Index*. Pada *Blue Ocean Idea Index* yang terdiri dari 4 dimensi pengukuran yang meliputi utilitas produk, harga, biaya dan pengadopsian strategi, responden yang dijadikan sebagai informan penelitian hampir seluruhnya memberikan jawaban yang jelas dan positif terhadap dimensi utilitas produk, biaya, dan pengadopsian strategi serta pada dimensi harga responden menjawab negatif yang berarti pada dimensi harga produk UMKM Mamikeki masih dalam strategi *red ocean*.

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut.

1. UMKM Mamikeki dapat lebih menciptakan nilai-nilai baru dengan membuat inovasi produk atau menu baru yang cukup unik dan menarik.
2. Mengevaluasi harga atau memberikan *tagline* pada bisnis agar pembeli dapat memahami bahwasannya harga yang diberikan oleh Mamikeki sesuai dengan kualitas premium dari bahan baku yang diberikan.

3. UMKM Mamikeki secara umum telah memiliki usaha yang baik secara praktek, akan tetapi masih memerlukan perbaikan sesuai rekomendasi yang diberikan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, W., Ikhwan, F. S., Pradnyana, N. A., Sherly, M., Prasetyo, B., Nazri, M., Shihab, M. R., Ranti, B., & Hidayanto, A. N. (2019). Analysis of information technology support for business models based on the blue ocean strategy in Indonesian organization. *2019 2nd International Conference of Computer and Informatics Engineering (IC2IE)*, 153–158.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: concepts and cases: A competitive advantage approach*. Pearson.
- Ioannis Christodoulou & Paul A. Langley. 2019. *A gaming simulation approach to understanding blue ocean strategy development as a transition from traditional competitive strategy*. *Journal of Strategic Marketing*.
<https://doi.org/10.1080/0965254X.2019.1597916>.
- Kim, W. C. (2005). Blue ocean strategy: from theory to practice. *California Management Review*, 47(3), 105–121.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant Chapter One*. <http://www.blueoceanstrategy.com/>
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. A. (2017). *Red Ocean Traps (Harvard Business Review Classics)*. Harvard Business Review Press.
- Latifah, L.; Setiawan, D.; Aryani, Y.A.; Rahmawati, R. *Business strategy–MSMEs’ performance relationship: Innovation and accounting information system as mediators*. *J. Small Bus. Enterp. Dev.* 2020, 28, 1– 21.
- Lutfi, Sirojul. 2019. *Usulan Rancangan Strategi Pengembangan Usaha Kedai Bento Kopi Menggunakan Pendekatan Blue Ocean Strategy*. Skripsi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Maksum, I. R., Rahayu, A. Y. S., & Kusumawardhani, D. (2020). *A social enterprise approach to empowering micro, small and medium enterprises (SMEs) in Indonesia*. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 50.
- Priilaid, D., R. Ballantyne, and J. Packer. 2020. *A “blue ocean” strategy for developing visitor wine experiences: Unlocking value in the Cape region tourism market*. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 43(1): 91–99

- Puspitasari, D., & Novasari, L. (2019). *Pengembangan Usaha Melalui Penerapan Blue Ocean Strategy (BOS) Pada UKM Batik Zie Semarang. AKURAT/ Jurnal Ilmiah Akuntansi FE UNIBBA*, 10(3), 31–40.
- Rangkuti, F. (1998). *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=UHV8Z2SE57EC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Analisis+SWOT+teknik+membedah+kasus+bisnis&ots=PwINs4wD_D&sig=Tx5Gh_TYTzCvtpvyuM8JWhpQVb8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Ridhwan Mustajab. (2023). *Industri Makanan dan Minuman Tumbuh 4,62% pada Kuartal II/2023*. <https://dataindonesia.id/industri-perdagangan/detail/industri-makanan-dan-minuman-tumbuh-462-pada-kuartal-ii2023>
- Rizky, Ikhwan. (2018). *Analisis Perancangan Strategi dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy untuk Meningkatkan Penjualan dalam Persaingan Bisnis (studi kasus di Kedai Kopi Nongkring)*. Skripsi Universitas Islam Indonesia.
- Samrin dan Irawan. 2019. *Analisis Blue Ocean Strategy Bagi Industri Kerajinan di Kota Tanjung Balai*. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 217–233.
- Sinulingga, Sukaria. 2015. *Metode Penelitian*. Medan: USU Press.
- Sok, P.; O’Cass, A.; Miles, M.P. *The Performance Advantages for SMEs of Product Innovation and Marketing Resource–Capability Complementarity in Emerging Economies*. *J. Small Bus. Manag.* 2016, 54, 805–826.
- Srikandi Kumadji, Ratnasari, & Edy Yulianto. 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.
- Stephanie, K. M. (2002). *Desain penelitian manajemen strategik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Suyudi, M., & Suryana, H. 2020. *Perancangan Strategi Bisnis Dengan Pendekatan Blue Ocean Dalam Meningkatkan Penjualan (Studi Kasus: PD.Hj.Imat Cianjur)*. *Jurnal Media Teknik Dan Sistem Industri*, 4(1), 47.
<https://doi.org/10.35194/jmtsi.v4i1.89>
- Vieira, E. R. M., and J. J. Ferreira. 2018. *Strategic framework of fitness clubs based on quality dimensions: the blue ocean strategy approach*. *Total Quality Management & Business Excellence* 29(13–14): 1648–1667
- Vina Oktavia. (2023). *Anak-anak Muda Bertarung Bisnis Kuliner di Bandar Lampung*. <https://www.kompas.id/baca/nusantara/2023/08/17/geliat-kota-2-anak-anak-muda-bertarung-di-bisnis-kuliner>

- Wheelen, T. L., David Hunger, • J, Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2015). *GlobAl edITION GlobAl edITION Strategic Management and business Policy Globalization, Innovation, and Sustainability FoURTeenTH edITION.*
- Wubben Emiel FM, Sseldorf Simon Du, Batterink Maarten H., 2012. *Finding uncontested markets for European fruit and vegetables through applying the Blue Ocean Strategy.* British Food Journal. Vol. 114 No. 2, pp. 248-271
- Yin, & Robert K. (2016). *Qualitative Research from Start to Finish.*