



JBK
Jurnal Bisnis & Kewirausahaan
Volume 18 Issue 2, 2022
ISSN (*print*) : 0216-9843
ISSN (*online*) : 2580-5614
Homepage : <http://ojs.pnb.ac.id/index.php/JBK>

Penerapan *Blue Ocean Strategy* untuk Meningkatkan Pangsa Pasar Platform TaniHub Bali Branch

Ni Luh Ade Ayunda Ananta Dewi ¹, I Wyn. Eka Dian Rahmanu ², Nyoman Indah Kusuma Dewi ³
^{1,2,3} Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bali, Indonesia
¹ anantaayunda@gmail.com

Abstract. This study aims to find a new value strategy to increase the market share of TaniHub Bali Branch by using *Blue Ocean Strategy*. The aims of this study are to determine: (1) the factors that influence the increase in market share of TaniHub Bali Branch based on the marketing mix; (2) how do these factors influence the increase in market share of TaniHub Bali Branch; and (3) how to implement the *Blue Ocean Strategy* to increase the market share of TaniHub Bali Branch. This is a mixed method study. Qualitative data were collected through interviews and observation, and analysed using Four-Step Framework and the Eliminate-Reduce-Increase-Create Scheme. Quantitative data were collected by surveys and analysed by t-test and f-test. The results showed that the four marketing mix factors i.e., product, price, promotion, and place, had a positive effect on increasing the market share of TaniHub Bali Branch. Prices have a negative influence on these four factors, so there is a need for a price change strategy. We concluded that the *Blue Ocean Strategy* can be applied at TaniHub Bali Branch, which means a change of strategy is necessary to win competition. The output of this research is a new market share strategy that can be used as a reference for management in making decisions.

Keywords: *blue ocean strategy (bos), four-step framework, delete-reduce-increase scheme, t-test and f-test*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menemukan strategi nilai baru untuk meningkatkan pangsa pasar TaniHub Bali Branch dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy*. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui: (1) faktor yang mempengaruhi peningkatan pangsa pasar TaniHub Bali Branch berdasarkan bauran pemasaran; (2) bagaimana pengaruh faktor tersebut terhadap peningkatan pangsa pasar TaniHub Bali Branch; dan (3) bagaimana penerapan *Blue Ocean Strategy* terhadap peningkatan pangsa pasar TaniHub Bali Branch. Penelitian ini menggunakan metode campuran. Data kualitatif dikumpulkan melalui wawancara dan observasi, dan dianalisis menggunakan Kerangka Empat Langkah dan Skema Eliminasi-Reduksi-Tambah-Buat. Data kuantitatif dikumpulkan melalui survei dan dianalisis dengan uji-t dan uji-f. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat faktor bauran pemasaran yaitu produk, harga, promosi, dan tempat berpengaruh positif terhadap peningkatan pangsa pasar TaniHub Bali Branch. Harga memiliki pengaruh negatif dari keempat faktor tersebut, sehingga perlu adanya strategi perubahan harga. Dapat disimpulkan bahwa *Blue Ocean Strategy* dapat diterapkan oleh TaniHub Bali Branch, yaitu dengan mengubah strategi untuk memenangkan persaingan. Luaran dari penelitian ini adalah strategi pangsa pasar baru yang dapat dijadikan acuan bagi manajemen dalam mengambil keputusan.

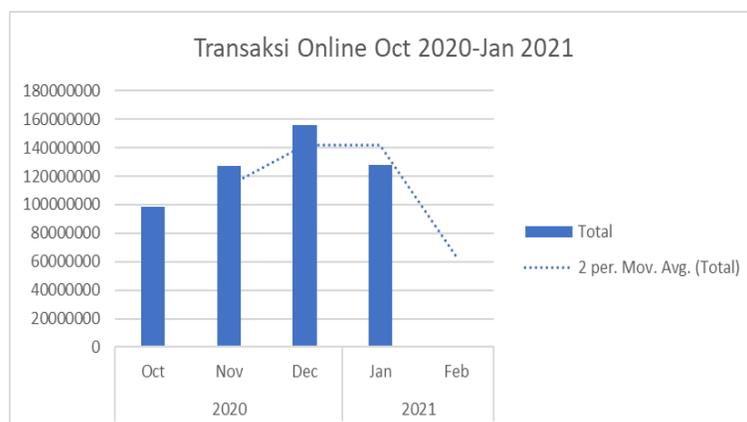
Kata Kunci: *blue ocean strategy (bos), kerangka kerja empat langkah, skema hapuskan-kurangi tingkatkan-ciptakan, uji t dan uji f*

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil, akan selalu berusaha untuk menghasilkan produk atau jasa serta melakukan penjualan barang dan jasa yang dihasilkan dengan sebaik mungkin. Hal ini merupakan usaha perusahaan untuk mendapatkan keuntungan, besarnya keuntungan sangat tergantung pada besarnya penjualan yang dicapai. Sehingga untuk meraih keinginan perusahaan bukan suatu hal yang mudah, tetapi memerlukan pemikiran-pemikiran atau keputusan-keputusan yang tepat. Manajemen yang baik dan teratur merupakan suatu ukuran untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Kondisi persaingan yang semakin ketat, menjadikan keberhasilan perusahaan tergantung pada lingkungan eksternal yaitu untuk mengenali pangsa pasar (*market share*) dan menggunakan secara tepat informasi yang terkumpul. Pangsa pasar adalah bagian dari seluruh permintaan atas suatu barang yang mencerminkan golongan konsumen berdasarkan ciri khasnya (*market segment*). Pangsa pasar juga dapat didefinisikan sebagai persentase total penjualan produk suatu perusahaan dari seluruh sumber, dibagi dengan total penjualan produk (barang dan jasa) dalam suatu industri tertentu (Edeling, 2018). Dapat dikatakan bahwa *market share* merupakan proporsi kemampuan perusahaan terhadap keseluruhan penjualan dari seluruh pesaing, termasuk juga penjualan perusahaan itu sendiri.

TaniHub Bali Branch didirikan pada akhir 2016 sehingga tergolong perusahaan yang baru merintis usahanya. TaniHub hadir untuk menyediakan hasil tani terbaik dan mempermudah petani menjual barang-barang hasil panen langsung ke konsumen B2B (*Business-to-Business*) dan B2C (*Business-to-Consumer*). TaniHub Bali Branch merupakan cabang kelima bertempat di Jl. Gatot Subroto Barat No.168, Kerobokan Kaja, Kec. Kuta Utara, Kabupaten Badung, Bali 80117, lokasi ini dipilih sebagai gudang (*warehouse*) setelah melalui hasil riset mendalam terkait potensi daerah tersebut. Bali terpilih sebagai cabang kelima *E-commerce* TaniHub karena pulau dewata dinilai memiliki potensi besar di bidang pertanian, pariwisata, kuliner dan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Mengacu pada data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2018, terdapat 2.518 rumah makan dan restoran di seluruh Bali. Jumlah terbesar terdapat di Kabupaten Badung, Gianyar dan Kota Denpasar. Sebagai pendatang baru di industri pertanian pengembangan pangsa pasar menjadi salah satu tujuan perusahaan. Berbagai upaya yang dilakukan manajemen untuk tetap bertahan dalam jalur industri telah ditempuh baik secara *online* maupun *offline* dan melibatkan pihak eksternal. Kolaborasi dengan modern ritel merupakan salah satu upaya yang digunakan untuk menginformasikan kepada pengunjung mengenai aplikasi TaniHub dan diharapkan pengunjung mendapatkan informasi valid mengenai penggunaan aplikasi TaniHub. Kerjasama ini juga menjadi stimulus terhadap peningkatan transaksi yang terjadi pada aplikasi TanHub. Selain itu strategi marketing yang rutin dilakukan adalah dengan melakukan *weekly bazaar* setiap hari Sabtu di lokasi kantor untuk menambah jumlah penjualan.

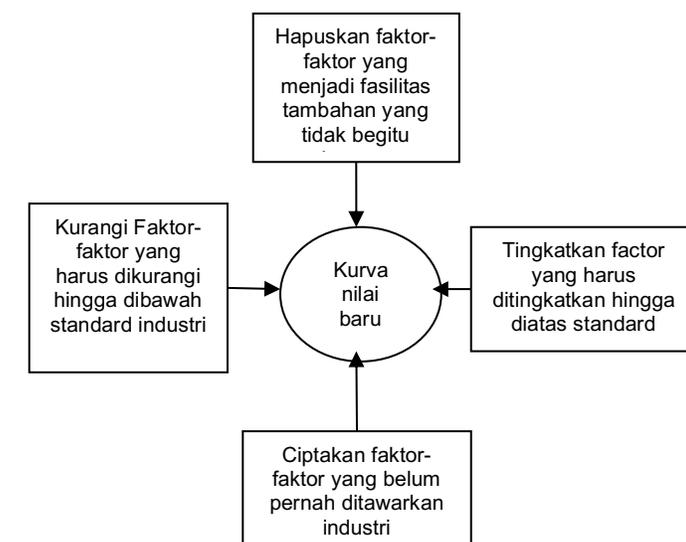
Akan tetapi seiring dengan makin berkembangnya pesaing yang bergerak dibidang yang sama dengan TaniHub Bali Branch maka perlu untuk merencanakan strategi baru untuk mempertahankan keberlangsungan perusahaan (Leavy, 2018). Data menunjukkan bahwa jumlah transaksi Apps TaniHub dari bulan Oktober 2020 hingga Januari 2021 mengalami fluktuasi yaitu dari bulan Oktober mengalami kenaikan hingga bulan Desember dan menurun kembali di bulan Januari. Akhir November transaksi mengalami peningkatan karena bertepatan dengan Hari Raya Natal dan terjadi lonjakan pada bulan Desember yang merupakan *peak season*, tetapi menginjak bulan Januari penjualan mulai mengalami penurunan meskipun promo-promo awal tahun masih berlangsung. Transaksi Apps TaniHub dari bulan Oktober 2020 hingga Januari 2021 dapat dilihat pada Gambar 1.



Sumber: TaniHub Bali Branch, 2021

Gambar 1. Transaksi Apps TaniHub

Menilik dari permasalahan yang muncul perusahaan harus merumuskan strategi yang dapat dijadikan acuan sebagai upaya memperluas pangsa pasar yaitu dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy*. *Blue Ocean Strategy* dipilih karena merupakan strategi yang memberikan peluang bagi perusahaan untuk menemukan pasar baru, menarik lebih banyak pelanggan dan menghindari persaingan dari pasar yang ada (Nicolas, 2011). *Blue Ocean Strategy* diciptakan dengan memperkenalkan inovasi nilai, produk baru yang bermanfaat berdasarkan sumber daya yang sudah tersedia bagi produsen (Alam dan Islam, 2017). Selain untuk membangun ruang pasar baru, *Blue Ocean Strategy* juga bertujuan untuk memodifikasi produk/layanan yang menargetkan pelanggan potensial baru. Melalui inovasi *Blue Ocean Strategy* diharapkan mampu mengurangi biaya. *Blue Ocean Strategy* merupakan salah satu tema penting dalam wacana manajemen strategi lima tahun belakangan ini (Sintha, 2013). Digagas oleh profesor asal Korea, Chan Kim dan rekannya dari Perancis Renee Mauborgne (Kim dan Mauborgne, 2014, 2015), tema ini hendak mengajarkan kepada kita tentang bagaimana memenangkan kompetisi bisnis yang kian dinamik. *Blue Ocean Strategy* pada dasarnya merupakan sebuah siasat untuk menaklukkan pesaing melalui tawaran fitur produk yang inovatif yang selama ini diabaikan oleh para pesaing (Yunus, 2021). Fitur produk ini biasanya juga berbeda secara radikal dengan yang selama ini sudah ada di pasar. Dalam *Blue Ocean Strategy* faktor-faktor yang berkaitan dengan upaya untuk memenangkan kompetisi tidak lagi menjadi patokan. Sebaliknya, *Blue Ocean Strategy* memiliki suatu logika strategis yang menjadi kunci utamanya, yang disebut sebagai inovasi nilai (Sintha, 2013). Inovasi nilai memiliki makna lebih dari sekedar inovasi. Konsep ini berbicara mengenai bagaimana menciptakan diferensiasi dan biaya rendah di saat bersamaan. Dua metode digunakan dalam penelitian ini yaitu Kerangka Kerja Empat Langkah (*The Four Actions Framework*) pada Gambar 2 dan skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan (*The Eliminate-Reduce-Raise-Create Grid*). Kerangka Kerja Empat Langkah yaitu: 1) Hapuskan (*eliminate*) adalah faktor-faktor apa yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri; 2) Kurangi (*reduce*) adalah faktor-faktor apa yang harus dikurangi hingga dibawah standar industri; 3) Tingkatkan (*raise*) adalah faktor-faktor apa yang harus ditingkatkan hingga di atas standar industri; dan 4) Ciptakan (*create*) adalah faktor-faktor apa yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan (Abdi, 2015; Kim dan Mauborgne, 2014, 2015).



Sumber: Kim & Mauborgne (2015)

Gambar 2. Skema Empat Langkah Blue Ocean Strategy

Melalui *Blue Ocean Strategy* industri harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi pengaruh peningkatan pangsa pasar mereka. Faktor-faktor tersebut berlandaskan bauran pemasaran (*marketing mix*) yaitu harga, produk, lokasi dan promosi (Kotler et al., 2021). Selanjutnya dilakukan analisis uji-t untuk melihat signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dengan asumsi variabel lain konstan dan analisis uji-F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen memiliki pengaruh yang sama terhadap dependen variabel. Luaran dari penelitian ini adalah strategi pangsa pasar baru yang dapat dijadikan acuan bagi manajemen dalam mengambil keputusan. Penelitian ini akan berfokus untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pangsa pasar dan bagaimana pengaruh faktor tersebut terhadap peningkatan pangsa pasar TaniHub Bali Branch menggunakan *Blue Ocean Strategy*. Selanjutnya faktor-faktor tersebut akan dianalisis menggunakan kerangka kerja empat langkah dari *Blue Ocean Strategy*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di dua kabupaten di Bali yaitu Gianyar dan Badung, serta kota Denpasar. Pemilihan tempat ini berdasarkan persebaran konsumen yang menggunakan aplikasi (Apps) TaniHub Bali Branch. Populasi dalam penelitian ini adalah rata-rata seluruh pengguna aplikasi TaniHub yang berdomisili di kabupaten Badung dan kota Denpasar telah dan melakukan transaksi di aplikasi Tanihub dari bulan Desember 2019 sampai dengan September 2020. Berdasarkan kriteria tersebut maka jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 50 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *simple random sampling*. Berdasarkan perhitungan rumus Isaac and Michael (Sugiyono, 2018) didapatkan bahwa sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

$$n = \frac{50}{1+50(0,05)^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel yang diperlukan

N = Jumlah populasi

E = Tingkat kesalahan sampel (sampling error) 5%

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh jumlah sampel yang dapat digunakan yaitu sebanyak 44 orang namun untuk memudahkan dalam pengambilan data maka dibulatkan menjadi 45 responden.

Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan survey. Wawancara dilakukan dengan menggunakan wawancara terstruktur dengan manajer *strategic and growth*, *lead commercial*, dan *specialist commercial*. Observasi menggunakan *participant observation* yaitu peneliti ikut dan merasakan langsung situasi lapangan dan keadaan dari subjek penelitian, bagaimana kendala dan permasalahan yang selama ini dihadapi oleh konsumen. Indikator kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah bauran pemasaran terdiri dari 4P yaitu produk, harga, distribusi dan promosi (Kotler et al., 2021). Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban responden berupa pilihan dari lima alternatif yaitu: 1) STS-Sangat Tidak Setuju (nilai 1); 2) TS-Tidak Setuju (nilai 2); 3) KS-Kurang Setuju (nilai 3); 4) S-Setuju (nilai 4); dan 5) SS-Sangat Setuju (nilai 5). Hasil survey kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif dengan melakukan uji validitas, uji reliabilitas, uji f dan uji t. Kemudian dilanjutkan dengan analisis *blue ocean strategy* untuk menentukan indikator-indikator mana saja yang perlu dihapuskan, dikurangi, diciptakan dan ditingkatkan. Sehingga penelitian ini menggunakan *mix method* karena menggunakan teknik analisis kuantitatif dan kualitatif. Hasil wawancara dan observasi dipergunakan untuk *cross checking* data yang diperoleh dari survey sehingga memperkuat hasil analisis data.

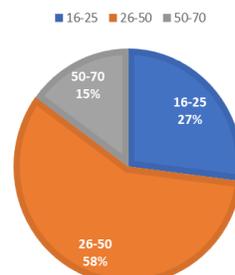
HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan atas kuisisioner yang telah disebarakan kepada konsumen maka karakteristik responden konsumen Apps TaniHub adalah sebagai berikut:



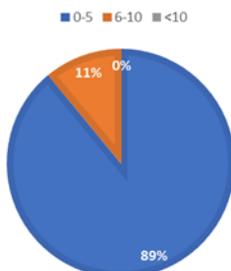
Sumber: Data diolah

Gambar 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



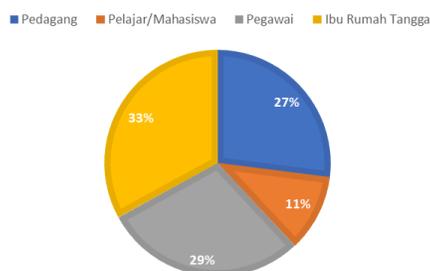
Sumber: Data diolah

Gambar 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Sumber: Data diolah

Gambar 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Repetisi Pembelian (bulan)

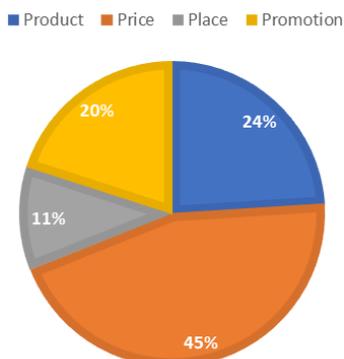


Sumber: Data diolah

Gambar 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan

Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Pangsa Pasar Platform TaniHub Bali Branch

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer *strategic and growth* dalam menentukan strategi pemasaran yang ada pada TaniHub Bali Branch harus mempertimbangkan beberapa hal yaitu mencakup 4P (*Price, Place, Product, Promotion*), selain itu faktor eksternal seperti kompetitor juga menjadi acuan dalam menentukan strategi pemasaran. Hasil wawancara dengan *specialist commercial* TaniHub Bali Branch yang berinteraksi langsung dengan konsumen menyampaikan persepsi produk TaniHub kualitasnya baik. Kualitas yang cukup bersaing di pasar menjadi kunci utama *product* TaniHub digemari konsumen. *Specialist commercial* juga menyampaikan bahwa *product* TaniHub Bali Branch berasal dari hasil panen petani terbaik binaan TaniHub Group. Sedangkan hasil wawancara dengan *specialist commercial* yang berinteraksi langsung dengan konsumen, perusahaan secara rutin melakukan perbandingan harga dan pembaharuan harga. Lokasi TaniHub Bali Branch saat ini sangat strategis karena berada di jalan utama sehingga memudahkan distribusi produk. Melakukan promosi berupa potongan harga, gratis ongkir atau pengadaan paket hemat/*bundling* paket menjadi salah satu bentuk promosi yang dilakukan perusahaan. Melalui strategi promosi tersebut diharapkan mampu memikat minat pembeli sehingga melakukan transaksi rutin. Sedangkan dari kuisioner diperoleh hasil bahwa faktor yang menjadi prioritas konsumen dalam melakukan transaksi ulang dari komponen 4P adalah sebagai berikut:



Sumber: TaniHub Bali Branch, 2021

Gambar 7. Prioritas Konsumen Dalam Keputusan Melakukan Transaksi Ulang

Dari Gambar 7 di atas dapat dilihat bahwa 45% konsumen berpendapat bahwa harga menjadi faktor paling penting dalam mempengaruhi transaksi ulang, sedangkan produk menjadi faktor kedua (24%), kemudian promosi menjadi faktor ketiga (20%), dan terakhir adalah place (11%). Faktor harga menjadi pertimbangan penting bagi konsumen untuk melakukan pembelian (Astuti, Silalahi, dan Wijaya, 2015; Satit et al., 2012).

Implementasi Alat Analisis dan Kerangka Kerja

a. Uji F dan Uji T

Tabel 1. Uji T
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.199	1.848		2.813	.008
Price (X1)	-.239	.115	-.287	2.085	.044
Product (X2)	.244	.083	.361	2.947	.005
Location (X3)	.393	.131	.467	3.010	.005
Promotion (X4)	.423	.108	.442	3.911	.000

a. Dependent Variable: Pangsa Pasar (Y)

Sumber: Data Diolah

Penjelasan dari tabel hasil uji statistik sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel faktor *price*/harga terhadap peningkatan pangsa pasar platform TaniHub Bali Branch. Berdasarkan hasil analisis regresi di atas ditunjukkan oleh nilai dari t hitung sebesar -2,085 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,044. Karena tingkat signifikansi $0,044 < 0,05$ maka dengan demikian H1 diterima. Bahwa secara parsial faktor *price*/harga memiliki pengaruh terhadap peningkatan pangsa pasar platform TaniHub Bali Branch, namun pengaruh ini berupa pengaruh negatif. Dimana jika harga produk yang dimiliki oleh TaniHub Bali Branch meningkat tidak searah dengan peningkatan pangsa pasar TaniHub Bali Branch.
2. Pengaruh variabel faktor *product*/produk terhadap peningkatan pangsa pasar *platform* TaniHub Bali Branch. T tabel untuk faktor *product*/produk sebesar 2.947 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.005, tingkat signifikansi ini menunjukkan bahwa H2 diterima karena signifikansi $0.005 < 0.05$. Berdasarkan hasil menunjukkan bahwa H1 diterima, faktor *product*/produk memiliki pengaruh secara parsial terhadap peningkatan pangsa pasar *platform* TaniHub Bali Branch.
3. Pengaruh variabel faktor *location*/lokasi terhadap peningkatan pangsa pasar *platform* TaniHub Bali Branch. Berdasarkan hasil analisis regresi di atas ditunjukkan oleh nilai dari t hitung sebesar 3.010 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.005 karena tingkat signifikansi < 0.05 , maka dengan demikian H1 diterima, bahwa secara parsial variabel faktor *location*/lokasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan pangsa pasar *platform* TaniHub Bali Branch.
4. Pengaruh variabel faktor *promotion*/promosi terhadap peningkatan pangsa pasar *platform* TaniHub Bali Branch. Analisis regresi menunjukkan bahwa variabel faktor *promotion*/promosi memiliki pengaruh terhadap peningkatan pangsa pasar *platform* TaniHub Bali Branch. Data dapat ditunjukkan dari hasil t tabel sebesar 3.911 dengan signifikansi 0.000, dimana $0.000 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa H1 diterima, bahwa secara parsial variabel faktor *promotion*/promosi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan pangsa pasar *platform* TaniHub Bali Branch.

Tabel 2. Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	231.319	4	57.830	45.964	,000 ^b
	Residual	50.326	40	1.258		
	Total	281.644	44			

a. Dependent Variable: Pangsa Pasar (Y)

b. Predictors: (Constant), Promotion (X4), Product (X2), Price (X1), Location (X3)

Sumber: Data diolah

Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 45,964 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 menunjukkan bahwa secara bersama-sama faktor *price*/harga, faktor *product*/produk, faktor *location*/lokasi dan faktor *promotion*/promosi mempunyai pengaruh yang positif dan peningkatan pangsa pasar *platform* Tanihub Bali Branch. *Marketing Mix* mempunyai peranan penting untuk meraih keunggulan kompetitif sebuah perusahaan yang dicapai dengan peningkatan penjualan sehingga *market share* bisa dikuasai (Singh, 2012).

b. Kerangka Kerja Empat Langkah

Kerangka Kerja Empat Langkah digunakan dalam merancang strategi di mana penciptaan inovasi nilai dan biaya rendah dapat dicapai bersamaan. Terdapat empat pertanyaan dasar dalam membentuk Kerangka Kerja Empat Langkah yaitu, faktor apa saja yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang diterima begitu saja oleh industri, faktor apa yang harus

dikurangi jauh di bawah standar industri, faktor apa yang harus ditingkatkan hingga di atas standar industri, dan faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan (Ratnasari, Kumadji, dan Yulianto, 2016). TaniHub Bali Branch menjawab pertanyaan mendasar tersebut dengan meningkatkan kualitas pelayanan, kualitas pengiriman barang karena pada saat ini pengiriman barang belum bisa dilakukan dengan permintaan waktu pengiriman oleh konsumen dan melakukan promosi secara masif. Faktor kompetisi yang dikurangi berupa penurunan harga produk, dan faktor kompetisi yang diciptakan yaitu berupa lokasi distribusi, *paylater*, *partnership*, kenyamanan, dan kebersihan. TaniHub Bali Branch tidak memiliki faktor yang dihapuskan.

c. Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan (H-K-T-C)

Skema ini merupakan perwujudan dari Kerangka Kerja Empat Langkah yang tergambar seperti berikut:

Tabel 3. Skema H-K-T-C TaniHub Bali Branch

Hapuskan	Tingkatkan Kualitas Pelayanan Pengiriman Barang Promosi
Kurangi Harga Produk	Ciptakan Lokasi Distribusi Pay later Partnership

Sumber: Data Diolah

Langkah-langkah untuk mewujudkan *Blue Ocean Strategy*

Prinsip 1: Merekonstruksikan Batasan Pasar

Setiap strategi selalu melibatkan peluang dan resiko, baik itu inisiatif pada samudra merah (*red ocean*) maupun samudra biru (*blue ocean*). Namun saat ini, persaingan sangat tidak seimbang, dengan kecenderungan lebih berat pada alat dan kerangka kerja analisis untuk berhasil dalam persaingan samudra merah. Hal ini menjelaskan bahwa perusahaan harus mengambil tindakan untuk melangkah melampaui ruang pasar yang ada, namun perusahaan belum mengambil keputusan dari rekomendasi-rekomendasi ini secara serius. Secara khusus, Kim dan Mauborgne (2014, 2015) menemukan enam pendekatan dasar untuk membentuk ulang batasan-batasan pasar, yang disebut sebagai kerangka kerja enam jalan. Enam jalan ini menentang enam asumsi pokok yang mendasari strategi di banyak perusahaan, yang membuat perusahaan terus terperangkap untuk berkompetisi dalam samudra merah (*red ocean*).

- Mencermati industri-industri alternatif yang dalam industri *agriculture* adalah pengepul/tengkulak. Pengepul biasanya akan membeli harga petani dengan harga yang sangat murah dan menjual produknya ke konsumen tanpa memiliki standar kualitas tertentu dan dengan bisa memilih langsung ke lokasi pembelian. Hal ini membuat konsumen lebih tertarik karena melihat harga yang lebih murah.
- Mencermati kelompok-kelompok strategis dalam industri merujuk pada sekelompok perusahaan dalam industri yang mengejar strategi yang sama. Pesaing bagi TaniHub Bali Branch bisa dikatakan cukup banyak. Pesaing TaniHub Bali Branch menargetkan pasar yang sama dan kebanyakan memiliki strategi yang sama, yaitu mencoba menawarkan harga yang murah.
- Mencermati rantai pembeli, yang perlu dicermati dari rantai pembeli ini adalah TaniHub Bali Branch langsung menawarkan produk pada konsumen tingkat akhir. Jika dilihat prosesnya, TaniHub Bali Branch masih mencari konsumen secara langsung menggunakan *commercial offline*, alternatif kedepannya bisa dilakukan dengan menggunakan agen untuk menyebarluaskan dan pencapaian produk lebih masif.

- d. Mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap dalam industri ini ada beberapa yang perlu diperhatikan. Pertama adalah produk *agriculture* bidang peternakan dan perkebunan karena saat ini didominasi oleh produk pertanian dan perikanan. Jasa pelengkap kedua yaitu jasa pengiriman.
- e. Mencermati daya tarik emosional atau fungsional bagi pembeli industri *agriculture* yang merupakan industri jasa, yaitu dengan menyediakan jasa bagi petani menyalurkan langsung produknya kepada konsumen melalui sebuah sistem e-commerce. Dengan faktor-faktor yang diciptakan dan ditingkatkan dalam kerangka kerja empat langkah, dapat menambahkan daya tarik emosional dalam produk ini.
- f. Mencermati waktu, dalam hal ini perusahaan tidak saja melihat perkembangan trend eksternal yang tengah berjalan tetapi menciptakan trend baru. Jika membeli langsung memakan waktu yang cukup namun menggunakan aplikasi TaniHub hanya membutuhkan waktu beberapa menit dan produk sampai ketangan konsumen.

Prinsip 2: Fokus pada Gambaran Besar, Bukan pada Angka

Prinsip ini merupakan kunci untuk mengurangi resiko perencanaan investasi tenaga dan waktu yang terlalu besar dengan hasil hanya berupa langkah taktis samudra merah (*red ocean*). Disini, TaniHub mengembangkan pendekatan alternatif bagi proses perencanaan strategis. Pendekatan ini secara konsisten menghasilkan strategi yang membuka kreativitas dari beragam jenis orang dalam satu organisasi, membuka perusahaan kepada samudra biru (*blue ocean*), dan mudah dipahami serta dikomunikasikan untuk bisa diterapkan secara efektif.

Prinsip 3: Menjangkau Melampaui Permintaan Yang Ada

Hal ini merupakan komponen kunci dalam inovasi nilai. Untuk mencapai hal ini perusahaan harus menentang dua praktek *strategic* konvensional. Pertama, berfokus pada konsumen yang ada. Kedua, dorongan mempertajam segmentasi demi mengakomodasi perbedaan di pihak pembeli. Pihak non konsumen terdiri dari non konsumen tingkat pertama, non konsumen tingkat kedua dan non konsumen tingkat ketiga terhadap pasar. Non konsumen tingkat pertama adalah konsumen yang saat ini sedang menggunakan jasa TaniHub Bali Branch. Tetapi akan segera berpindah jika menemukan alternatif lain, baik itu harga yang lebih murah, kualitas yang lebih baik, atau yang lainnya. Non konsumen tingkat kedua adalah orang-orang yang menolak membeli produk dari industri padahal TaniHub Bali Branch bisa menjadi salah satu alternatifnya. Konsumen yang termasuk di dalamnya adalah konsumen yang membeli produk dari pengepul atau petani sendiri. Non konsumen tingkat tiga dalam hal ini adalah orang-orang yang tidak pernah berpikir bahwa penawaran dari TaniHub Bali Branch adalah pilihan.

Prinsip 4: menjalankan Rangkaian strategis secara benar.

Ketika strategi telah didapat dan menghasilkan kurva nilai yang baru, langkah selanjutnya adalah membuat suatu model bisnis yang kuat. Hal ini dilakukan untuk memastikan apakah strategi yang didapat mampu menghasilkan pertumbuhan dan laba yang sehat. Untuk membangun Blue Ocean Strategy, perusahaan perlu mengujinya terhadap empat hal. keempat hal adalah utilitas pembeli, harga, biaya dan pengadopsian.

Prinsip 5: Mengatasi Hambatan Utama Organisasi

Terdapat empat rintangan dalam organisasi bagi eksekusi strategi yang telah ditetapkan yaitu: rintangan kognitif, rintangan sumber daya, rintangan politik dan rintangan motivasional.

- a. Rintangan Kognitif adalah bagaimana kita dapat merubah pandangan organisasi yang sudah melekat. Hal ini akan menjadi tantangan bagi perusahaan. Dalam mengeksekusi strategi barunya dapat menyadarkan karyawan betapa pentingnya perpindahan strategis ini.

- b. Rintangan Sumber Daya yakni perusahaan masih tergolong minim mengingat usia perusahaan baru berjalan 2 tahun, untuk menjaga kualitas, perlu ada peningkatan dalam sumber daya tenaga kerja. Misalnya dengan mempekerjakan satu orang manajer profesional, karena selama ini yang mengkoordinasikan hanyalah *lead*.
- c. Rintangan Motivasional, berkaitan dengan memotivasi para staff dan manajer untuk berubah ke arah yang lebih baik. Hal yang sering dilakukan direktur TaniHub Bali Branch untuk memotivasi karyawannya adalah dengan melakukan *sharing session* setiap seminggu sekali. Hal ini perlu diadakan intensif agar karyawan yang mampu mencapai target.
- d. Rintangan Politik, tidak menjadi rintangan yang terlalu berpengaruh dalam perusahaan. Karyawan yang telah direkrut bekerja dengan loyal kepada perusahaan. Jika ada sesuatu yang kurang sesuai, mereka akan langsung membicarakan hal tersebut pada manajer tingkat atas.

Prinsip 6: Mengintegrasikan Eksekusi ke Dalam Strategi

Pada prinsip ke enam terdapat beberapa pengaruh yang ditimbulkan oleh proses yang adil terhadap sikap dan perilaku orang ketika manajemen mengeksekusi strategi. Prinsip terakhir perumusan *Blue Ocean Strategy* adalah mengeksekusi strategi ini. Perusahaan adalah segala sesuatu yang dimulai dari lini atas hingga depan. Ketika semua anggota dari suatu organisasi bersatu padu mendukung sebuah strategi, baik dalam kondisi baik maupun buruk, sebuah perusahaan bisa menonjol sebagai eksekutor yang konsisten dan hebat. TaniHub Bali Branch juga bisa menjadi perusahaan hebat jika bisa bersatu padu dan konsisten menjalankan usahanya. Kunci dalam mengintegrasikan strategi ini adalah komunikasi pada seluruh tingkat manajemen.

SIMPULAN

1. Hasil analisis kuantitatif menyatakan bahwa peningkatan pangsa pasar TaniHub Bali Branch dipengaruhi oleh empat faktor dari 4P yaitu: *price/harga*, *product/produk*, *location/lokasi*, dan *promotion/promosi*.
2. Harga memiliki pengaruh negatif dari keempat faktor tersebut, sehingga perlu adanya strategi perubahan harga. Sedangkan tiga faktor lainnya memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan pangsa pasar TaniHub Bali Branch.
3. *Blue Ocean Strategy* dapat diterapkan di TaniHub Bali Branch yang artinya perlu dilakukan perubahan strategi, yaitu dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy* untuk dapat keluar dari persaingan. Sehingga *Blue Ocean Strategy* tepat untuk diterapkan di TaniHub Bali Branch. Strategi bersaing yang tepat diterapkan TaniHub Bali Branch berdasarkan *Blue Ocean Strategy* adalah :
 - a. Berdasarkan hasil Kerangka Kerja Empat Langkah dapat dilihat:
 - Faktor yang dihapuskan: tidak terdapat faktor yang dihapuskan.
 - Faktor yang dikurangi: harga produk.
 - Faktor yang ditingkatkan: kualitas pelayanan, kualitas pengiriman barang, promosi.
 - Faktor yang diciptakan: pembayaran *paylater*, kerjasama dengan pemerintah, pembuatan jadwal promosi bulanan.
 - b. Berdasarkan hasil fokus strategi yaitu meningkatkan atribut-atribut yang masih berada di bawah pesaing sehingga dapat keluar dari zona merah, yaitu pada atribut kualitas pengiriman barang, kualitas pelayanan, kecepatan respon pelayanan, garansi. Fokus perusahaan lebih besar kepada 3 faktor baru yang diciptakan yaitu pembayaran *paylater*, kerjasama dengan pemerintah, dan pembuatan jadwal promosi bulanan.

Penelitian ini mempunyai keterbatasan dalam hal jumlah perusahaan yang diteliti yaitu hanya satu perusahaan saja sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi. Oleh karenanya

maka untuk penelitian dimasa yang akan datang hendaknya melibatkan lebih banyak perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, F. (2015). Blue Ocean Strategy: definitions and frameworks. *Advanced Social Humanities and Management*, 3(2), 122-125.
- Alam, S., & Islam, M. T. (2017). Impact of Blue Ocean Strategy on organizational performance: a literature review toward implementation logic. *IOSR Journal of Business and Management*, 19 (01), 01-19. Doi <https://doi.org/10.9790/487X-1901030119>
- Alma, B. (2013). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Astuti, R., Silalahi, R. L. R., & Wijaya, G. D. R. (2015). *Marketing strategy based on marketing mix influence on purchasing decisions of malang apples consumers at Giant Olympic Garden Mall (MOG), Malang City, East Java Province, Indonesia*, The 2014 International Conference on Agro-industry (ICoA) : Competitive and sustainable Agroindustry for Human Welfare. Agriculture and Agricultural Science Procedia, 3, 67 – 71.
- Edeling, A., & Himme, A. (2018). When does market share matter? New empirical generalizations from a meta-analysis of the market share–performance relationship. *Journal of Marketing*, 82(3), 1-24.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2014). *Blue ocean strategy, expanded edition: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard business review Press.
- Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2015). *Blue Ocean Strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Boston: Harvard School Publishing.
- Kotler, P., Keller, K. L., Ang, S. H., Tan, C. T., & Leong, S. M. (2021). *Marketing management: an Asian perspective*. Singapore: Pearson Education.
- Leavy, B. (2018). Value innovation and how to successfully incubate “blue ocean” initiatives. *Strategy & Leadership*, 46(3), 10-20.
- Nicolas, G. (2011). *The evolution of strategic thinking and practices Blue Ocean Strategy*. Kalmar: Linnaeus University, School of Business and Economics.
- Ratnasari, Kumadji, S., & Yulianto, E. (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*, 30(1), 103-108.
- Satit, R. P., Tat, H. H., Rasli, A., Chin, T. A., & Sukati, I. (2012). The relationship between marketing mix and customer decision-making over travel agents: an empirical study. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(6), 522-530.
- Singh, M. (2012). Marketing mix of 4P'S for competitive advantage. *Journal of Business and management*, 3(6), 40-45.
- Sintha, S. M. L. (2013). Blue Ocean vs Red Ocean. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 46-66.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yunus, M. (2021). A review on Blue Ocean Strategy effect on competitive advantage and firm performance. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(1), 1-10.