

Analisis *Value Innovation* Pada U.D Batik Bintang Hs Melalui *Blue Ocean Strategy*

Value Innovation Analysis at Ud Batik Bintang Hs Through Blue Ocean Strategy

Thifani Adella Batubara¹, Rina Djunita Pasaribu², Tri Djatmiko³

¹Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, thifaniadella@students.telkomuniversity.ac.id

²Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, rinadjunita@telkomuniversity.ac.id

³Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, tridjatkiko@telkomuniversity.ac.id

Abstract

This study aims to determine the existing strategy that occurs in the company at this time, how to design the Blue Ocean Strategy for the company, to find out what benefits customers get regarding the new strategy, to find out how to implement the strategy to benefit the company. This type of research uses descriptive qualitative methods. Data collection techniques using interviews, observation and documentation. Test the validity of the data in this study using triangulation, transferability, and confirmability tests. The data analysis technique uses a strategy canvas, a four-step framework, formulates a blue ocean strategy and executes a blue ocean strategy. The results of this study are: in the formulation of the blue ocean strategy there are several things that the company can consider, namely increasing production, removing expensive products, reducing products that are less desirable and creating products whose raw materials are cheaper but still maintain quality, innovate colors and motifs. The strategy can generate benefits for users and companies.

Keywords: Business Strategy, Blue Ocean Strategy, Value Innovation, Benefits, Price, Production.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi eksisting yang terjadi pada perusahaan saat ini, bagaimana rancangan *Blue Ocean Strategy* untuk perusahaan, mengetahui manfaat apa yang didapat oleh pelanggan mengenai strategi yang baru, mengetahui bagaimana implementasi strategi agar bermanfaat bagi perusahaan. Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Uji keabsahan data pada penelitian ini menggunakan uji triangulasi, *transferability*, dan *confirmability*. Teknik analisis data menggunakan kanvas strategi, kerangka kerja empat langkah, merumuskan *blue ocean strategy* dan mengeksekusi *blue ocean strategi*. Hasil dari penelitian ini yaitu: dalam perumusan *blue ocean strategi* ada beberapa hal yang dapat di pertimbangkan oleh perusahaan yaitu meningkatkan produksi, menghapus produk yang berharga mahal, mengurangi produk yang kurang diminati dan menciptakan produk yang bahan bakunya lebih murah akan tetapi tetap menjaga kualitas, menginovasi warna dan motif. Strategi tersebut dapat menghasilkan manfaat bagi pengguna dan perusahaan.

Kata kunci: Strategi Bisnis, Blue Ocean Strategy, Value Innovation, Manfaat, Harga, Produksi.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Bisnis usaha dagang dianggap sebagai bisnis yang sangat menjanjikan dan menguntungkan. Dengan perencanaan yang matang, kemudahan dalam usaha ini akan bisa didapatkan. Jika semakin laku produk yang di jual maka semakin banyak keuntungan yang akan didapat. Usaha Dagang sebuah bentuk usaha yang kegiatannya membeli barang dan menjualnya kembali dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan. Dikarenakan usaha dagang dianggap menjanjikan maka banyak wirausahaan membuka bisnis usaha dagang mereka, sehingga persaingan dilingkungan dagang sangat pesat.

Menurut Endang Suwartini selaku Direktur Industri Kecil dan Menengah, Logam, Mesin, Elektronika dan Alat Angkut (LMEA), Kementerian Perindustrian RI (2019), Jumlah wirausaha di Indonesia menembus 3,1 persen dari total jumlah penduduk yang saat ini sekitar 260 juta jiwa atau sekitar 8,06 juta jiwa, angka tersebut melampaui standar internasional sebanyak 2 persen, Tahun sebelumnya atau pada tahun 2016, rasio wirausaha di tanah air baru 1,65 persen, hingga akhir tahun 2017 telah mencapai lebih dari 3,1 persen. Tentu jumlah ini dapat diartikan di Indonesia sendiri memiliki banyak wirausaha, sehingga persaingan tersebut tidak dapat dihindari dan angka ini hampir sama dengan yang dicapai oleh Malaysia.

Didalam sebuah bisnis tidak akan lepas dari strategi untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis tersebut. Strategi dalam berbisnis sangat diperlukan untuk mempertahankan usaha untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Untuk itu setiap usaha perlu merumuskan strategi bisnis masing-masing dan mengerti serta memahami kondisi pasar dan juga apa yang menjadi keinginan konsumen, sehingga mampu bersaing dengan dunia bisnis lainnya dan meminimalkan kelemahan-kelemahan dan juga memaksimalkan kekuatan yang dimiliki. Dengan demikian para wirausaha dituntut untuk memilih dan menetapkan strategi apa yang dapat digunakan untuk mempertahankan perusahaan dari persaingan yang sangat ketat. Dengan adanya persaingan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi, kebutuhan pelanggan dan siklus produksi. Oleh karena itu, pada saat seperti itulah diperlukan strategi yang tepat untuk mengambil keputusan maupun langkah-langkah untuk mempertahankan usaha tersebut.

Untuk mempertahankan usaha tersebut, hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan membuat strategi-strategi baru, salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu menggunakan *Blue Ocean Strategy* dengan melakukan inovasi pada produk. Adapun penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas, pertanyaan yang di ajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi strategi eksisting UD Batik Bintang HS saat ini?
2. Bagaimana rancangan *Blue Ocean Strategy* bagi UD. Batik Bintang HS?
3. Bagaimana *value innovation* dari strategi *Blue Ocean* yang telah dirancang?
4. Bagaimana implementasi strategi tersebut sehingga dapat bermanfaat bagi UD Batik Bintang HS?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disebutkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana kondisi eksisting yang terjadi pada UD Batik Bintang HS saat ini.
2. Untuk mengetahui bagaimana rancangan *Blue Ocean Strategy* untuk UD Bintang HS

3. Untuk mengetahui bagaimana *value innovation* dari strategi *Blue Ocean* yang telah dirancang.
4. Untuk mengetahui bagaimana implementasi strategi tersebut sehingga dapat bermanfaat bagi UD Batik Bintang HS

II. TINJAUAN LITERATUR

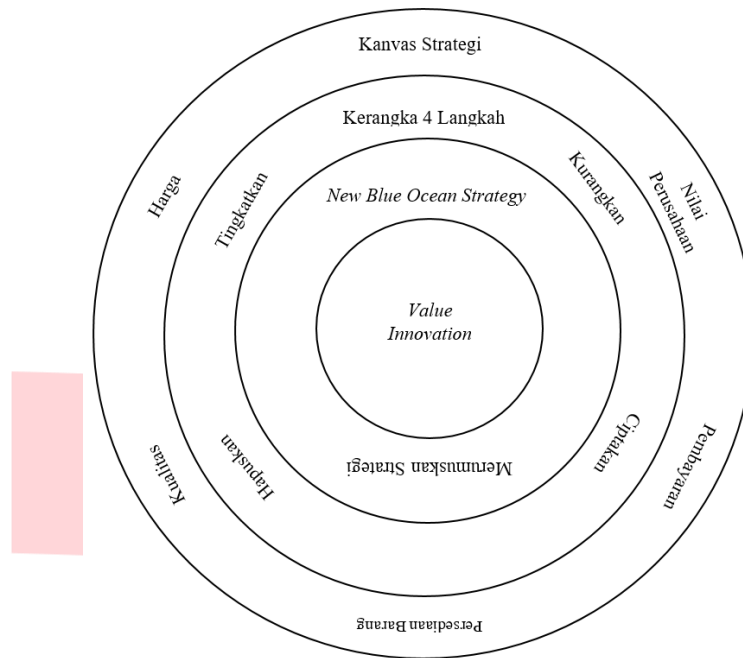
A. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan hal yang penting untuk sebuah perusahaan pada era kompetitif saat ini. Manajemen strategi terdiri dari tiga tahap yang berbeda tetapi saling berhubungan dan juga saling mempengaruhi. Ketiga tahapan tersebut yakni perencanaan, implementasi, dan control. Studi mengatakan jika bagian yang sangat penting dari manajemen strategi yaitu implementasi. Implementasi merupakan bagian yang berhubungan dan di pengaruhi oleh manajer, karyawan, organisasi serta budaya perusahaan. Tugas utama dari implementasi strategi yaitu mendorong strategi tersebut sebagai bagian dari kehidupan perusahaan sehingga menjadi pengukur untuk meminimasi defisiensi dari implementasi strategi. (Misankova dan Kocisova,2014.

B. *Blue Ocean Strategy*

Blue Ocean Strategy merupakan sebuah strategi yang dimana perusahaan melakukan pergerakan dari *Red Ocean Strategy* yang dima sudah terlalu banyak pesaing sehingga perusahaan bergerak mengarah kepada *Blue Ocean Strategy* tidak ada pesaing atau sedikit pesaing. Menurut Kim dan Mauborgne (2017:17), singkatnya, *Blue Ocean Strategy* mengarah kepada kondisi atau situasi pasar yang memiliki dua jenis samudra yaitu, samudra biru dan samudra merah. Samudra biru adalah di mana sebuah industri yang belum diciptakan, sehingga laba dan pertumbuhan semakin banyak terjadi. Kim dan Mauborgne (2015) menyatakan dengan adanya inovasi nilai di dalam *Blue Ocean Strategy* akan meningkatkan nilai produk dan manfaat produk tersebut kepada pelanggan, dengan melakukan inovasi maka akan meningkatkan kualitas produk tersebut dan memiliki nilai lebih bagi perusahaan.

C. Kerangka Pemikiran



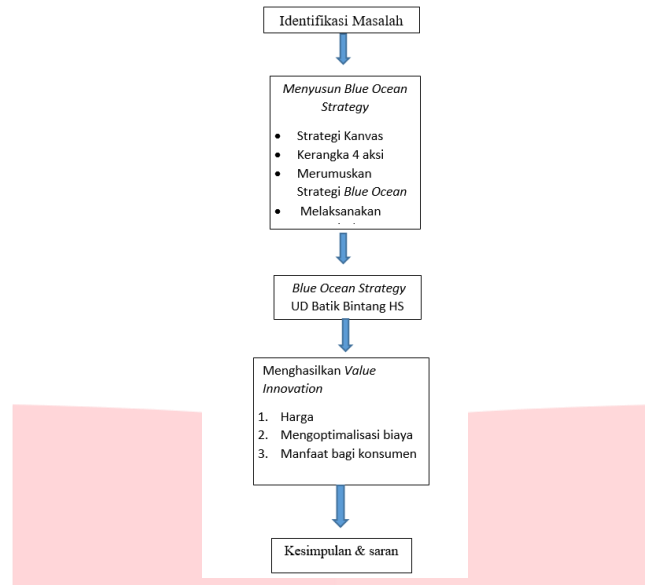
Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menggunakan *Blue Ocean Strategy* untuk memberikan strategi terbaik agar UD Batik Bintang HS dapat bersaing dengan para kompetitor dan mempertahankan usahanya. Pada tahap awal, akan dilakukan pengumpulan data menggunakan metode observasi, dokumentasi, dan wawancara kepada pemilik dan para staff UD Batik Bintang HS. selanjutnya setelah data terkumpul, maka akan dilakukan analisis kerangka 4 aksi faktor-faktor apa saja yang harus dihapuskan, dikurangkan, dinaikkan, dan ditawarkan, lalu setelah data tersebut sudah terkumpulkan maka lakukan analisis kanvas strategi sehingga dapat terbentuk strategi *Blue Ocean*, lalu analisis *value innovation* dari strategi yang dapat direkomendasikan dan rencana pengimplementasian strategi.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik penetapan narasumber dilakukan menggunakan *purposive sampling*. Uji keabsahan yang digunakan adalah uji triangulasi, *transferability* dan *confirmability*. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan strategi *blue ocean* yang didalamnya yaitu inovasi nilai, kanvas strategi, kerangka kerja empat langkah, merumuskan *blue ocean strategy*, mengeksekusi *blue ocean strategy* dan pengimplementasian strategi.

Kerangka Kerja Penelitian



Gambar 2. Kerangka Kerja Penelitian

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis *Blue Ocean Strategy*

1. Kanvas Strategi

a. faktor yang dijadikan ajang kompetisi

faktor yang di jadikan ajang kompetisi yaitu

- Harga : harga yang di tawarkan oleh perusahaan lebih murah dibandingkan pesaing. dikarenakan perusahaan hanya mengambil keuntungan yang sedikit dan harga dari pemasok lebih murah.
- Kualitas : Kualitas yang dimiliki oleh perusahaan lebih unggul dari para pesaing , namun ada juga produk pesaing yang kualitasnya lebih baik.
- Pembayaran: Sistem pembayarn perusahaan sama seperti sistem pembayaran pesaing yaitu di bayar dengan lunas.
- Nilai Perusahaan: Nilai perusahaan lebih baik dibanding dengan pesaing, ini dinilai dar pelayanan, harga, pembayaran dan kualitas.

2. Kerangka Kerja empat Langkah

a. Faktor yang Harus Di Hapuskan dari Faktor Yang Diterima Oleh Industri

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada para narasumber hal yang harus dihapuskan yaitu produk-produk yang harganya mahal. Hal itu dikarenakan para pelanggan yang ada tidak ingin produk yang mahal, dikarenakan produk yang mereka beli tersebut akan dijual kembali

b. Faktor yang Harus Dikurangi Hingga Dibawah Industri

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada narasumber, faktor yang harus di kurangkan adalah produk menengah atau bisa disebut dengan produk yang kurang diminati dan juga pengurangan biaya-biaya terhadap produk yang mahal diganti dengan produk yang murah akan tetapi diminati oleh para pelanggan.

c. Faktor yang Harus Di Tingkatkan Hingga Diatas Standar Industri

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada narasumber, faktor yang harus di tingkatkan yaitu dari peningkatan jumlah produksi dan kualitas. Dikarenakan daya beli yang tinggi, sehingga produksi harus lebih banyak dari sebelumnya dan juga kualitas harus terus di tingkatkan agar perusahaan dapat terus unggul.

d. Faktor yang Belum Pernah Ditawarkan Namun Harus Diciptakan

Berdasarkan hasil wawancara dengan para narasumber, faktor yang harus diciptakan yaitu membuat produk yang sama akan tetapi mengganti bahan baku yang lebih murah atau mencampur produk dengan benang 40/2 dan 20/2 dan memastikan tidak ada pesaing yang menggunakan bahan baku tersebut, tetapi tetap menjaga kualitas. Dikarenakan tidak mungkin perusahaan mengurangi upah para pengrajin. Ini dilakukan agar para pelanggan tetap terus berbelanja di UD Batik Bintang HS, dilihat dari para pelanggan yang lebih memilih mengambil keputusan pembelian melalui harga.

3. Merumuskan *Blue Ocean Strategy*

a. Merekonstruksi Batasan-Batasan Pasar

Dalam merumuskan *Blue Ocean Strategy* tahap pertama yang dilakukan adalah merekonstruksikan batasan-batasan pasar. Perusahaan harus bisa melewati batasan-batasan umum tentang cara perusahaan bersaing guna terbebas dari persaingan yang sengit. Dalam mengkaji batasan-batasan pasar tersebut ada enam jalur yang dapat di lakukan, berikut hasil dari wawancara yang dilakukan kepada narasumber terkait kerangka enam jalur:

1. Mencermati Industri Alternatif

Yang dimaksud dengan industri alternatif dalam *blue ocean* yaitu suatu produk atau jasa yang berbeda akan tetapi dengan tujuan yang sama. Industri yang dimaksud bisa menggantikan posisi bahan baku dari benang 40/2 diganti dengan benang 20/2.

2. Mencermati Kelompok-Kelompok Strategis dalam Industri

UD Batik Bintang HS Pesaing yang juga bergerak di bidang yang sama dengan perusahaan ini. Pesaing dari UD Batik Bintang HS yaitu toko Ayu Jaya dan Ramala Textile yang menjual kain panjang, toko H.M Nuh dan toko Br. Siahaan yang menjadi pesaing utama UD Batik Bintang HS yang juga menjual kain katun. Berdasarkan hasil wawancara dibandingkan dengan produk UD Batik Bintang HS memiliki produk yang lebih unggul dari para pesaing dan harga yang lebih murah.

3. Mencermati Rantai Pembeli

UD Batik Bintang HS menjalankan bisnis B2B. target pemasaran UD Batik Bintang HS yaitu kepada pedagang-pedagang kecil yang akan menjual produk tersebut di daerahnya akan tetapi ada juga pelanggan

yang konsumen akhir yang membeli produk tersebut untuk dipakai pribadi. Metode penjualan yang dilakukan oleh UD Batik Bintang HS yaitu dengan pelanggan datang langsung ke toko dan memilih barang yang ingin mereka beli sehingga perusahaan tidak mengeluarkan biaya tambahan. Akan tetapi ada beberapa pelanggan yang tidak datang ke toko sehingga mereka memesan melalui *whatsapp* atau menelepon langsung ke toko, sehingga barang yang mereka pesan harus dikirim.

4. Mencermati Penawaran Produk dan Jasa Pelengkap

Pada UD Batik Bintang HS jasa pelengkap yang digunakan yaitu jasa pengiriman. Jasa pengiriman ini di bagi dua, yang pertama dengan menyewa pihak jasa angkutan yang biayanya di hitung per barang yang dikirim, dan yang ke dua diantar langsung oleh karyawan kepada pelanggan dan biaya ongkos kirim di tanggung oleh perusahaan dengan membayar biaya bensin saja.

5. Mencermati Daya Tarik Fungsional atau Emosional Suatu Industri

Daya tarik dari produk yang dimiliki oleh UD Batik Bintang HS yang terutama yaitu harga yang lebih murah dari para pesaing, kualitas yang baik dan juga motif yang menarik sehingga membuat para pelanggan tertarik dengan produk tersebut.

6. Mencermati Waktu

Bisnis kain ini digunakan sebagai bahan untuk membuat pakaian atau sarung. Akan tetapi permintaan pelanggan sangat tinggi ketika di hari besar seperti musim orang pesta, tahun baru, dan natal karena banyak orang ingin membuat baju dengan motif yang baru juga pastinya. Sehingga pada waktu-waktu tersebut menjadi kesempatan UD Batik Bintang HS untuk membuat strategi agar bisa meningkatkan penjualan.

b. Fokus pada Gambaran Besar

1. Langkah satu : Kebangkitan Visual

Langkah ini adalah langkah yang dilakukan untuk membandingkan bisnis perusahaan dengan pesaing saat ini dengan melihat perubahan apa yang perlu dilakukan pada strategi perusahaan mulai dari harga, kualitas, pemasaran, hingga layanan dan menggambar kanvas strategi.

2. Langkah dua: Eksplorasi Visual

Eksplorasi visual ini diambil melalui analisa kerangka kerja empat langkah. Faktor yang harus ditingkatkan yaitu meningkatkan produksi barang dan kualitas produk, karena produk yang banyak diminati oleh para konsumen akan tetapi terkadang seluruh permintaan konsumen tidak tercukupi sehingga perusahaan harus meningkatkan produksinya dan juga meningkatkan kualitas agar pelanggan tetap bertahan dan dapat menguasai pasar. Faktor yang harus dihapuskan yaitu produk yang produksinya mahal ini dikarenakan para pelanggan lebih memilih harga yang murah akan tetapi kualitas tetap yang baik. Faktor yang harus dikurangi yaitu faktor yang kurang diminati ini dikarenakan produk tersebut kurang diminati oleh pelanggan sehingga penjualannya pun melambat. Selanjutnya faktor yang harus di ciptaka yaitu membuat produksi yang sama akan tetapi dilakukan inovasi seperti membuat dari bahan baku yang berbeda dengan harga yang lebih murah akan tetapi tetap menjaga kualitas produk tersebut dan juga membuat corak-corak baru yang belum pernah di ciptakan.

3. Langkah tiga: Pameran Strategi Visual

Pameran strategi visual adalah perbandingan antara perbandingan kondisi kanvas perusahaan yang sekarang dan ekspektasi dimasa yang akan datang.

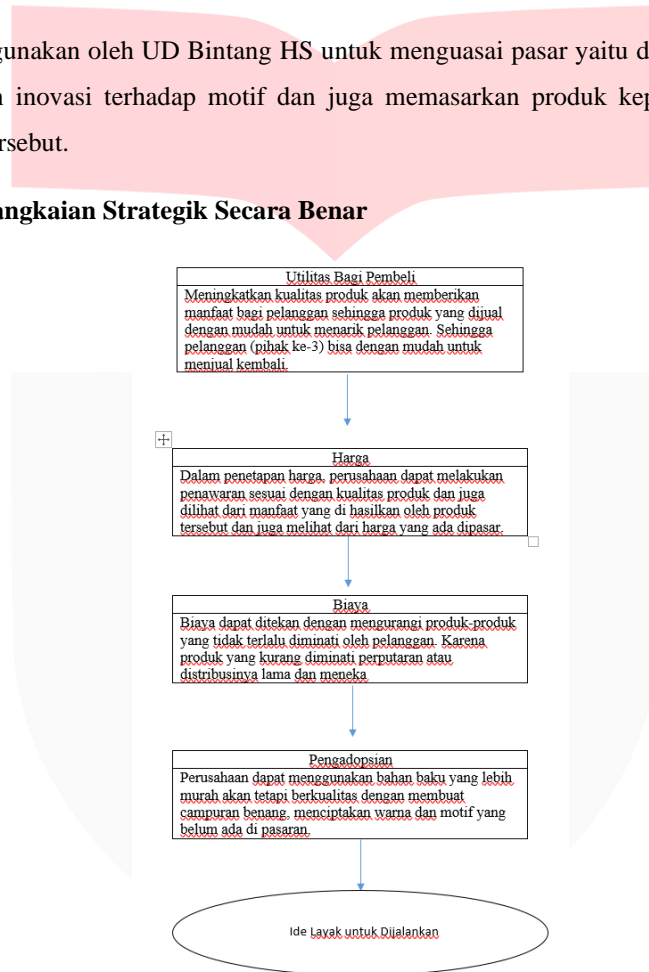
4. Langkah empat: Komunikasi Visual

Cara UD Batik Bintang HS melakukan diskusi dengan para karyawan terkait pendapat pelanggan tentang produksi tersebut dan mengikut sertakan mereka dalam merancang strategi. Maka hal ini akan membuat para karyawan merasa diajak untuk membangun usaha tersebut dan mereka akan merasa senang dalam menjalankan strategi tersebut.

4. Menjangkau Permintaan yang Ada

strategi yang digunakan oleh UD Bintang HS untuk menguasai pasar yaitu dengan cara mempertahankan kualitas, melakukan inovasi terhadap motif dan juga memasarkan produk kepada pelanggan yang belum mengenal produk tersebut.

5. Menjalankan Rangkaian Strategik Secara Benar



Gambar 3. Rangkaian *Blue Ocean Strategy*

6. Mengeksekusi *Blue Ocean Strategy*

1. Rintangan Kognitif

Rintangan Kognitif merupakan suatu hal yang sedikit berat untuk UD Batik Bintang HS. Upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghindari rintangan ini dengan cara dengan bertanya kepada konsumen

seperti membahas motif dan kualitas disaat-saat tertentu lalu melakukan diskusi dengan para karyawan agar mereka juga bisa ikut serta dalam pembuatan strategi tersebut dan mencari solusi bersama.

2. Rintangan Sumber Daya

Rintangan sumber daya untuk menerapkan strategi ini bukan hal yang sulit bagi UD Batik Bintang HS. Dikarenakan perusahaan memiliki sumber daya yang cocok, meskipun demikian perusahaan tetap harus melakukan peningkatan dari segi kualitas agar strategi yang dirancang bisa lebih matang.

3. Rintangan Motivasional

Rintangan ini dapat diatasi oleh UD Batik Bintang HS dengan cara melakukan kerjasama dengan para karyawan sehingga mereka pun bersemangat untuk menjalankan strategi tersebut karena merasa diajak untuk membangun perusahaan dan juga menimbulkan rasa tanggung jawab atas strategi tersebut.

4. Rintangan Politik

Rintangan politik bukan suatu hal yang besar bagi UD Batik Bintang HS, walaupun industri pakaian berpengaruh akan politik, akan tetapi UD Batik Bintang HS akan mengatasi masalah tersebut dan menyesuaikan.

5. Implementasi Strategy

Dalam pengimplementasian strategi ini ada beberapa hal yang dapat dianalisis oleh UD Batik Bintang HS yaitu:

1. Melakukan wawancara terhadap pelanggan terkait warna, bahan dan motif yang akan diciptakan.
2. Menghitung besarnya biaya yang akan dikeluarkan untuk membuat inovasi tersebut
Memilih pemasok yang cocok untuk menciptakan inovasi produk tersebut.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil kesimpulan yang di peroleh dalam penelitian ini yaitu:

1. UD Batik Bintang HS yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bisnis dagang kain batik bisa menggunakan metode *Blue Ocean Strategy* guna untuk melakukan rancangan analisis kebutuhan bisnis. Analisis tersebut bertujuan untuk menciptakan strategi untuk pengembangan usaha untuk mewujudkan diferensiasi nilai inovasi pada pesaing yang juga bergerak pada bisnis yang sama.
2. Rancangan *blue ocean* dapat di lakukan beberapa pertimbangan, yang pertama dengan meningkatkan produksi produk, menghapuskan produk yang berharga mahal, mengurangi produk yang kurang diminati oleh pelanggan, dan yang terakhir menciptakan produk yang bahan baku lebih murah dengan cara mengganti bahan baku dengan benang 20/2 atau mencampur produk dengan benang 40/2 dan 20/2 akan tetapi tetap menjaga kualitas, membuat inovasi pada warna dan motif.
3. Strategi yang dilakukan dapat menarik pelanggan dengan membuat harga yang murah namun berkualitas, varian warna, inovasi motif dan juga ketersediaan barang yang ditingkatkan sehingga penawaran akan terus bertambah. Dengan melakukan penurunan harga pelanggan dapat menjual produk tersebut kembali,

inovasi warna dan motif yang tidak banyak beredar dipasaran sehingga pelanggan tertarik akan produk tersebut.

4. Pengimplementasian strategi tersebut dapat dilakukan dengan cara memiliki tim yang mampu berkerja sama, memiliki sumber daya yang cocok dalam menerapkan strategi tersebut. Biaya juga termasuk hal yang sangat penting dalam menerapkan strategi ini, sehingga perusahaan harus menghitung anggaran strategi ini dengan baik

B. Saran

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, dapat diberikan beberapa saran untuk pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini. Saran-sarannya sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

- a. Diharapkan agar UD Batik Bintang HS terus meningkatkan strategi bersaing yaitu menjalankan *Blue Ocean Strategy* karena strategi ini dapat digunakan sebagai strategi bersaing pada UD Batik Bintang HS agar efisiensi dapat tercapai.
- b. Diharapkan UD Batik Bintang HS dapat menciptakan sebuah keunggulan dalam bersaing, dengan diferensiasi. Karena dengan adanya keunggulan tersebut, membuat para pesaing akan sulit memasuki pasar, karena para pesaing tidak akan mudah untuk meniru produk dari perusahaan.
- c. Untuk menciptakan *value innovation*, perusahaan bisa membuat produk dengan bahan yang berbeda, lebih murah akan tetapi tetap menjaga kualitas yang ada, membuat warna yang belum ada dipasaran akan tetapi menarik para pelanggan dan juga motif-motif yang belum pernah dibuat.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat menganalisis lebih lanjut tentang *Blue Ocean Strategy* dari segi yang berbeda.
- b. Untuk mendapatkan strategi-strategi yang lebih banyak, peneliti selanjutnya diharapkan menggunakan teori yang berbeda.

REFERENSI

- David, Fred R. (2013). *Strategic Management, Concepts and Cases, 14th ed.* USA: Pearson.
- David Fred R., Forest R. David (2015), *Strategic Management : A Competitive Advantage Approach, Concepts, and Cases, Edisi ke-15*, New Jersey: Pearson Education.
- Heene, Aime.dkk. (2010). *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Bandung: PT Refika Aditama
- Kim, W. Chan. dan Mauborgne, Renee. (2015). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard Business

School Publishing, US, Amerika.



