

SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DENGAN PENDEKATAN SWOT DAN *BLUE OCEAN STRATEGY* PADA USAHA HIJAB YUMNA BUTIK

**DZALSABYLA FIRDAUZIAH AZZACHRAH ARDIANSYAH
A021171536**



Kepada:

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DENGAN PENDEKATAN SWOT DAN *BLUE OCEAN STRATEGY* PADA USAHA HIJAB YUMNA BUTIK

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**DZALSABYLA FIRDAUZIAH AZZACHRAH ARDIANSYAH
A021171536**



kepada:

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DENGAN PENDEKATAN SWOT DAN *BLUE OCEAN STRATEGY* PADA USAHA HIJAB YUMNA BUTIK

disusun dan diajukan oleh

DZALSABYLA FIRDAUZIAH AZZACHRAH ARDIANSYAH
A021171536

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 25 Juli 2024

Pembimbing Utama

Dr. H. Muhammad Toaha., SE., MBA.

NIP. 196012311986011008

Pembimbing Pendamping

Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si

NIP. 19760208200312200

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil.
NIP. 19770510 200604 1 003

SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DENGAN PENDEKATAN SWOT DAN *BLUE OCEAN STRATEGY* PADA USAHA HIJAB YUMNA BUTIK

disusun dan diajukan oleh

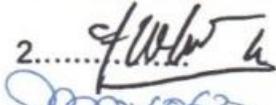
DZALSABYLA FIRDAUZIAH AZZACHRAH ARDIANSYAH

A021171536

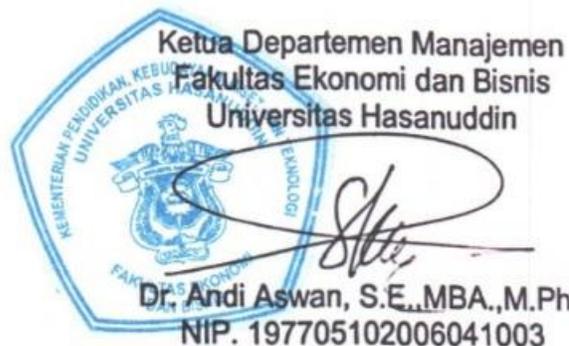
telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal...*29/07/2024* dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penguji

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. H. Muhammad Toaha, SE.,MBA	Ketua	1..... 
2.	Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si	Sekretaris	2..... 
3.	Dr. Mursalim Nohong, SE., M.Si	Anggota	3..... 
4.	Dr. Andi Aswan, SE., MBA., M.Phil.	Anggota	4..... 

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Dr. Andi Aswan, S.E.,MBA.,M.Phil
NIP. 197705102006041003

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dzalsabyla Firdauziah Azzachrah Ardiansyah

NIM : A021171536

Jurusan/Program Studi : Manajemen S1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul:

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DENGAN PENDEKATAN SWOT DAN BLUE OCEAN
STRATEGY PADA USAHA HIJAB YUMNA BUTIK**

adalah hasil karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya dalam naskah skripsi ini, tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan unsur-unsur jiplakan dalam naskah skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 12 Juli 2024
Yang Membuat Pernyataan



Dzalsabyla Firdauziah Azzachrah Ardiansyah

PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi wabarakatuh.

Alhamdulillah, puji syukur kami panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala yang tak henti-hentinya memberi nikmat kepada hamba-Nya, shalawat serta salam tak lupa pula kami kirimkan kepada Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam. Berkat Rahmat dan kasih sayang-Nya, sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul "**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DENGAN PENDEKATAN SWOT DAN BLUE OCEAN STRATEGY PADA USAHA HIJAB YUMNA BUTIK**". Tugas akhir ini disusun sebagai akhir rangkaian pembelajaran sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian kelulusan guna mendapatkan gelar sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

Penyusun skripsi ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak. Peneliti secara khusus mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu. Peneliti banyak menerima bimbingan, petunjuk dan bantuan serta dorongan dari berbagai pihak baik yang bersifat moral maupun material. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang setulusnya kepada:

1. Allah SWT dengan segala rahmat serta karunia-Nya yang memberikan kekuatan dan kesabaran bagi peneliti dalam menyusun skripsi ini.
2. Kepada orang tua tercinta, Bapak Muhammad Ardi dan Ibu Syahriani Kadir yang selama ini telah membantu peneliti dalam bentuk perhatian, kasih sayang, semangat, serta doa yang tidak henti-hentinya mengalir demi kelancaran dan kesuksesan peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih juga untuk kakak-kakak iparku tersayang Kak Rani, Kak Awal, Kak Amma, Kak Nurul, Kak Rama, Kak Mila, Kak Gunawan, Kak

Ail serta keluarga besarku tante, om dan sepupu yang tidak bisa ku sebut namanya satu-satu yang telah memberikan dukungan dan perhatian kepada peneliti.

3. Kepada Bapak Dr. Muhammad Toaha, SE., MBA dan Ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd, M.Si selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan bimbingan, arahan, dorongan, dan semangat kepada peneliti sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Kepada Bapak Dr. Mursalim Nohong., SE., M.Si dan Bapak Dr. Andi Aswan., SE., MBA., M.Phil. selaku penguji yang telah memberikan arahan dan semangat kepada peneliti.
5. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Prof.Dr. H. Abdul Rahman Kadir, SE.,M.Si.,CIPM.,CWM beserta jajarannya Wakil Dekan I,II, dan III. Serta seluruh dosen yang telah mencurahkan ilmu pengetahuannya selama peneliti belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
6. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. H. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si.,CIPM.,CWM beserta jajarannya terkhusus pada Wakil Dekan I, II, dan III. Serta seluruh dosen yang telah mencurahkan ilmu pengetahuannya selama peneliti belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
7. Ketua Jurusan Manajemen, Dr. Andi Aswan, SE.,MBA.,M.Phil dan Sekretaris Jurusan Dr. Wahda, S.E.,M.Pd.,M.Si.
8. Bapak Prof. Dr. Maat Pono, SE.,M.Si sebagai Penasihat Akademik atas berbagai saran dan bantuannya selama penulis menjalani masa studi.
9. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya Pak Pak Tamsir dan Pak Bustan yang telah membantu segala urusan administrasi.
10. Sahabat PRODUKTIF Soraya Ainun Lestari, Andi Aisyah Witri, Jihan Farahiyah, Ririn Aulia Fatma, Nur Vebriyanti, Devika Inda Saputri, dan Fitri Qalaby Ilyas, yang senantiasa memberikan semangat, dukungan, motivasi, dan telah menemani penulis di masa-masa perkuliahan.

11. Teman-teman Ikatan Mahasiswa Manajemen dan EKS1S7EN yang telah memberikan tempat bagi penulis untuk berproses selama masa perkuliahan.
12. Sahabat JIBANG Farah Ramadhana, Shafira Nurul Khaera, Nurushofa Aulia, Nabilah Nur Inayah, Tigrisia Faathira yang selalu memberikan bantuan, semangat, dukungan, hiburan dan selalu ada untuk peneliti dalam kondisi apapun.
13. Sahabat MCORP Muh Abdi Nurdin, Muh Yusril Qhadafir, Cecep Bintang Aditya, Muh Ridqan Dzulhi, Fakhury Fathu Rahman, Muh Fadhil Fathiah, Yubelium Andrew yang telah memberikan semangat dan dorongan kepada peneliti.
14. Kepada Audi Ainun Hamid, Dewayu Rara, Yolanda Advensia, Riska Oktaviani yang selalu memberikan semangat, dukungan, dan hiburan kepada peneliti
15. Kepada Tierta Andita, Muh Syahrul Ramadhan, Ahmad Qharizal, Andika Bagus, Rahmadan Riski, Muh Aljibra Anggara, Muh Abdun yang telah memberikan semangat dan dorongan kepada peneliti.
16. Serta seluruh pihak yang tidak dapat saya disebutkan satu per satu, namun telah membantu dalam proses penyelesaian penelitian ini dengan berbagai cara dan memberikan semangat serta doa kepada peneliti.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas semua kebaikan yang telah diberikan kepada peneliti. Peneliti menyadari bahwa dalam kepenulisan skripsi ini tentunya masih banyak kesalahan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun akan sangat berguna untuk perbaikan penelitian selanjutnya. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca.

Makassar, Juli 2024

Penulis,

Dzalsabya Firdauziah Azzachrah Ardiansyah

ABSTRAK

Analisis Strategi Pemasaran Dengan Pendekatan *SWOT* dan *Blue Ocean Strategy* Pada Usaha Hijab Yumna Butik

Dzalsabyla Firdauziah Azzachrah Ardiansyah

Muhammad Toaha

Wahda

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Mengetahui strategi pemasaran yang diterapkan saat ini di Yumna Butik, (2) Mengetahui strategi pemasaran terbaik yang seharusnya diterapkan Yumna Butik. Hasil penelitian ini memberikan fakta bahwa dalam mencermati kelompok strategis dan daya emosional produk, Yumna Butik tetap pada visinya untuk konsisten mengangkat nilai sosial pada penjualan produk. Fakta selanjutnya adalah Matriks Grand Strategi dan Analisis SWOT Yumna Butik menunjukkan kemampuan perusahaan untuk mulai memperluas pasar dan memberikan variasi produk, namun hal tersebut belum sepenuhnya dilaksanakan karena diperlukan penguatan pada satu segmen pasar terlebih dahulu.

Kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini adalah Eksekusi *blue ocean strategy* pada Yumna Butik juga berjalan dengan baik. Hambatan sumber daya perusahaan yang dinilai kurang berkualitas dapat diatasi dengan kepemilikan agen dan supplier dalam jumlah yang banyak. Adapun formulasi *blue ocean* yang diterapkan Yumna Butik berfokus pada *research and development* perusahaan dalam menciptakan inovasi nilai. *Research and development* Yumna Butik menjadi kunci kesuksesan dalam memperbarui strategi *blue ocean*-nya melalui divergensi produk.

Kata kunci : Strategi, Blue Ocean, Pengembangan UMKM, SWOT, Pemasaran

ABSTRACT

Analysis of Marketing Strategy with SWOT and Blue Ocean Strategy Approaches in Hijab Business Yumna Boutique

Dzalsabyla Firdauziah Azzachrah Ardiansyah

Muhammad Toaha

Wahda

The objectives of this research are (1) Knowing the marketing strategy currently implemented at Yumna Butik, (2) Knowing the best marketing strategy that should be implemented by Yumna Butik. The results of this research provide the fact that in looking at the strategic group and emotional power of the product, Yumna Butik remains in its vision to consistently raise social value in product sales. The next fact is that the Grand Strategy Matrix and SWOT Analysis of Yumna Butik shows the company ability to start expanding the market and providing product variations, but this has not been fully implemented because it requires strengthening one market segment first.

The conclusion obtained in this research is that the execution of the blue ocean strategy at Yumna Butik is also going well. Barriers to company resources that are considered to be of poor quality can be overcome by having a large number of agents and suppliers. The blue ocean formulation applied by Yumna Butik focuses on company research and development in creating value innovation. Yumna Butik research and development is the key to success in updating its blue ocean strategy through product divergence.

Keywords: Strategy, Blue Ocean, MSME Development, SWOT, Marketing

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GRAFIK.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Kegunaan Penelitian.....	7
1.5 Sistematika Penulisan.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Manajemen Strategi.....	9
2.1.1.1 Definisi Manajemen Strategi.....	9
2.1.1.2 Manfaat Manajemen Strategi.....	12
2.1.1.3 Proses Manajemen Strategi.....	12
2.1.2 Keunggulan Bersaing Berkelanjutan.....	14
2.1.3 Analisis Lingkungan Perusahaan.....	16
2.1.4 <i>Blue Ocean Strategy</i>	20
2.1.4.1 Definisi <i>Blue Ocean Strategy</i>	20
2.1.4.2 Alat dan Kerangka Kerja <i>Blue Ocean Strategy</i>	21
2.1.4.3 Perumusan <i>Blue Ocean Strategy</i>	24
2.1.4.4 Eksekusi <i>Blue Ocean Strategy</i>	27
2.1.5 Analisis SWOT.....	28
2.1.5.1 Analisis SWOT Sebagai Alat Formulasi Strategi.....	29
2.2 Penelitian Terdahulu.....	31
2.3 Kerangka Pemikiran.....	34
2.4 Hipotesis Penelitian.....	34

BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1 Rancangan Penelitian	35
3.2 Tempat dan Waktu	36
3.3 Jenis dan Sumber Data	36
3.4 Teknik Pengumpulan Data	37
3.4.1 Studi Lapangan.....	37
3.4.2 Studi Pustaka.....	39
3.5 Analisis Data	39
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 41
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	41
4.2 Gambaran Umum Informan.....	45
4.3 Penyajian Hasil Wawancara.....	46
4.4 Pembahasan.....	54
 BAB V PENUTUP	 108
5.1 Kesimpulan	108
5.2 Saran.....	109
 DAFTAR PUSTAKA.....	 110
 LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Matriks SWOT.....	45
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu	46
Tabel 4.1 Analisis Faktor Strategis Internal (IFAS) Yumna Butik.....	55
Tabel 4.2 Analisis Faktor Strategis Eksternal (EFAS) Yumna Butik	59
Tabel 4.3 Strategic Factors Analysis Summary (SFAS) Yumna Butik	64
Tabel 4.4 Matriks SWOT Yumna Butik.....	66
Tabel 4.5 Pesaing Yumna Butik.....	74
Tabel 4.6 Skema HKTC Yumna Butik	78
Tabel 4.7 Skema HKTC Baru Yumna Butik.....	81

DAFTAR GRAFIK

Grafik 2. 1 Matriks Grand Strategy	34
Grafik 2. 2 Kanvas Strategy	37
Grafik 4. 1 Struktur Organisasi Yumna Butik	43
Grafik 4. 2 Matrix Grand Strategy Yumna Butik.....	68
Grafik 4. 3 Kanvas Strategy Yumna Butik	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran	34
Gambar 4.1 Logo Yumna Butik	42
Gambar 4.2 Kerangka Kerja Empat Langkah Yumna Butik.....	77
Gambar 4.3 Rantai Pembeli Pada Yumna Butik.....	87

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan bisnis di Indonesia ini sangatlah meningkat dari berbagai usaha kecil menengah yang digemari oleh masyarakat. Bisnis di Indonesia juga semakin lama semakin menonjol akan kompleksitas, persaingan, perubahan, dan ketidakpastian. Baik itu bisnis dalam skala kecil maupun dalam skala besar sehingga membuat persaingan semakin meningkat antar perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan untuk lebih memikirkan strategi yang akan dihadapi dalam keadaan lingkungan yang dapat mempengaruhi perusahaan. Untuk mencapai persaingan perusahaan ini perlu strategi yang tepat dalam menjalankan operasionalnya, sehingga dapat menciptakan profit yang optimal. Oleh karena itu, perusahaan ini memulai dengan menciptakan customer value di mana yang nantinya akan menarik pelanggan dan menghasilkan profit bagi perusahaan. Hal ini diperlukan agar perusahaan dapat mengetahui strategi bisnis seperti apa dan bagaimana yang harus diterapkan dalam perusahaan. Hal tersebut menuntut para pengusaha untuk tidak hanya sekedar bertahan menjaga kelangsungan bisnisnya melainkan harus mempertahankan juga posisi terbaik di pasaran (Tita Nursiah, Nunung Kusnadi, Burhanuddin, 2015).

Indonesia sebagai negara yang sedang membangun perekonomian membutuhkan upaya penciptaan usaha skala kecil dan menengah dalam pengembangan perekonomiannya. Namun, terdapat beberapa hal yang secara global timbul menjadi tantangan bagi perekonomian negara-negara di dunia, termasuk Indonesia. Menurut Imam (2016), permintaan barang dan volume perdagangan dunia masih tetap lemah seiring melambatnya perekonomian China, demikian juga *Trumponomic* yang belum jelas arahnya,

serta harga komoditas yang masih lemah diprediksi membuat pertumbuhan ekonomi negara di dunia cenderung stagnan. Kondisi demikian mendorong Indonesia harus mampu meningkatkan ekonomi lokal dengan adanya pertumbuhan dan pemerataan. Di tengah perlambatan ekonomi dunia tersebut, UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) menjadi salah satu aspek penting yang tampil sebagai penyelamat perekonomian negara sehingga peran dan kontribusinya harus makin ditingkatkan.

Berdasarkan Undang-Undang nomor 20 tahun 2008 tentang UMKM (dikutip dari Marta, 2016) yang tergolong UMKM adalah usaha dengan kekayaan bersih maksimal Rp. 10 miliar di luar tanah dan bangunan atau memiliki omzet maksimal Rp. 50 miliar per tahun. Berdasarkan data terakhir dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, jumlah UMKM di seluruh Indonesia kian meningkat dari tahun ke tahun. Hal tersebut selain berpengaruh positif terhadap pendapatan negara, juga mempengaruhi ketersediaan lapangan kerja di tanah air. Disitulah keberadaan penting UMKM bagi negara yang dapat menggerakkan ekonomi masyarakat sekitar, serta peran nyatanya dalam membantu pemerintah untuk mengatasi pengangguran dan menyediakan lapangan pekerjaan.

Fenomena yang terjadi adalah makin banyaknya jumlah UMKM yang bermunculan di tanah air, namun hanya sedikit yang berdaya saing. Menurut data Kementerian Keuangan Republik Indonesia (dikutip dari Sudaryanto, 2012), perkembangan UMKM di Indonesia masih dihadapkan pada berbagai persoalan sehingga menyebabkan lemahnya daya saing. Salah satu persoalan tersebut adalah dibutuhkannya strategi yang tepat untuk diterapkan pelaku usaha demi meningkatkan daya saing. Menurut Sandiaga Uno (dikutip oleh Gumelar, 2017), menjamurnya UMKM disebabkan karena banyak angkatan kerja yang tidak mampu diserap pasar tenaga kerja formal. Hal tersebut mengakibatkan pelaku UMKM membuka usaha untuk hanya sekedar mendapatkan penghasilan. Padahal penerapan strategi yang tepat dapat membuat perusahaan mencapai tujuannya dengan lebih

maksimal.

Penerapan manajemen strategi pada perusahaan harus mampu menjawab dua pertanyaan sederhana yaitu kemana perusahaan akan menuju, dan bagaimana perusahaan dapat sampai kesana (Luthans dan Doh, 2014:5). Hal tersebut membuat tujuan perusahaan dapat teridentifikasi dengan jelas dan para pelaku usahanya mengerti apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dapat dikatakan bahwa penerapan strategi yang matang dengan analisis dari segala aspek menjadi syarat yang harus dipenuhi perusahaan demi keberlangsungan bisnisnya.

Jumlah UMKM yang makin menjamur dapat menimbulkan kondisi persaingan antar usaha atau industri yang makin ketat pula. Munculnya persaingan dalam dunia usaha menjadi hal yang tidak bisa dihindari. Adanya persaingan membuat pelaku usaha dihadapkan pada berbagai peluang sekaligus ancaman, yang bisa datang dari dalam maupun luar perusahaan. Hal tersebut sangat berpengaruh pada kelangsungan hidup sebuah usaha. Karena itu, tiap wirausaha dituntut untuk selalu mengetahui dan memahami perubahan lingkungan bisnis yang ada di sekitar, serta apa yang terjadi di pasar dan perubahan kebutuhan atau keinginan konsumen. Dengan demikian, perusahaan mampu meminimalisir kelemahan dan memaksimalkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki sehingga memiliki daya saing yang tinggi dalam industri.

Perencanaan strategi yang tepat oleh perusahaan dapat menciptakan keunggulan dalam persaingan. Keunggulan dapat tercipta dengan kemampuan perusahaan untuk mengeksplorasi kekuatan perusahaan yang tidak dimiliki oleh pesaing. Kemampuan mengeksplorasi tersebut dapat menjadi ciri khas bagi perusahaan yang pada gilirannya dapat memberi nilai tertentu pada pelanggan. Perencanaan strategi yang baik dapat menjadi ujung tombak keberhasilan bagi perusahaan dalam persaingan bisnis. Sasaran strategi yang mengarah ke pencapaian pangsa pasar yang semakin luas membuat perusahaan berlomba-lomba menciptakan strategi yang mutakhir. Menurut Porter (1994:1)

strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri, arena fundamental tempat persaingan terjadi. Perebutan pangsa pasar yang seragam mengakibatkan perusahaan bersaing untuk memenangkan pangsa pasar. Oleh karena itu, strategi bersaing sangat diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu yang akan menguntungkan perusahaan. Tujuan tersebut dapat tercapai apabila perusahaan mampu memenangkan pasar dengan memberikan keunggulan dalam bersaing.

Kim dan Mauborgne (2016:xiii) menyatakan semakin ketatnya persaingan antar usaha di dalam suatu industri telah memicu munculnya berbagai strategi pemenangan pasar, yaitu strategi samudra merah (*red ocean strategy*) dan strategi samudra biru (*blue ocean strategy*). *Red ocean strategy* menggambarkan strategi bisnis yang menawarkan produk yang seragam di pasar dan usaha memperebutkan pasar yang sama dalam industri. Samudra merah menjadi realitas yang kini dihadapi oleh semakin banyak industri. Banyaknya perusahaan yang hingga kini masih terjebak pada strategi samudra merah ditandai oleh penyeragaman bisnis dan produk dalam industri yang sama, sehingga para pelaku usahanya memperebutkan kelompok pembeli yang sama untuk menjadi yang paling menonjol di dalam kelompok industri. Untuk dapat terus bertahan hidup, sebuah bisnis harus selalu bergerak memperbaiki strategi jika ditemukan kesalahan atau ketidakcocokan dalam praktiknya, agar pelanggan mendapatkan nilai dan kebutuhannya secara tepat, juga maksimal.

Maka dari itu, penting bagi para pelaku usaha untuk mampu terus berinovasi dan menawarkan nilai baru dengan mempertimbangkan usahanya terjun ke samudra biru, dimana persaingan menjadi tidak relevan karena kemampuan industri untuk menciptakan dan menangkap permintaan baru yang belum ada pesaingnya (Kim dan Mauborgne, 2016:20). Tanpa adanya inovasi dari para pelaku usaha, bisa dipastikan pelanggan akan cepat bosan dan bisnisnya pun akan tenggelam di tengah ramainya persaingan.

Persaingan yang kian ketat menimbulkan keadaan dimana industri harus mampu menciptakan ruang pasar baru dan menjadikan persaingan tidak lagi relevan untuk dapat mensukseskan bisnisnya. Keadaan yang demikian disebut sebagai penerapan strategi samudra biru (*blue ocean strategy*). Diperlukan kerangka kerja analitis untuk menciptakan strategi tersebut, sekaligus prinsip-prinsip untuk mengelola risiko dan ancaman secara efektif. Kerangka kerja tersebut dapat membantu wirausahawan menciptakan ruang pasar baru atau menciptakan keunikan yang tidak dimiliki oleh pesaing, hingga mencapai keberhasilan dalam bisnisnya. Pentingnya penerapan *blue ocean* adalah terciptanya strategi yang mampu diterapkan perusahaan untuk dapat terus berkembang, dan menjadikan persaingan tidak lagi relevan. Hal tersebut membuat perusahaan yang berhasil menerapkan *blue ocean strategy* menjadi unggul dalam industri sejenis dengan cara menjauhi persaingan. Strategi inilah yang dibutuhkan usaha-usaha lokal untuk dapat terus berjalan dan turut membantu perkembangan perekonomian Indonesia.

Fashion menjadi tema bisnis yang terus berkembang mengikuti tren yang sedang terjadi di masyarakat. Mengikuti perkembangan dunia *fashion* memang seakan-akan tak pernah ada habisnya. Pergantian mode yang cenderung cepat dan daya beli masyarakat yang semakin meningkat, menjadi salah satu faktor utama kemajuan industri *fashion* di seluruh dunia. Bahkan data statistik dan hasil survei dari Bekraf (2016) menunjukkan bahwa *fashion* memberikan kontribusi PDB nomor dua tertinggi di Indonesia, dengan persentase 18,15%. Peluang tersebut banyak dimanfaatkan para pelaku usaha untuk mendatangkan keuntungan.

Di tengah menjamurnya kemunculan UMKM dan berkembangnya penggunaan busana muslimah di masyarakat membuat penjual *fashion* hijab harus melakukan strategi yang terencana karena sekarang pertumbuhan jumlah masyarakat yang menggunakan hijab telah menciptakan permintaan yang tinggi akan produk-produk dan aksesoris hijab sehingga memberikan banyak pesaing. Yumna Butik muncul sebagai salah satu usaha di

bidang *retail fashion* yang menjual berbagai jenis hijab dan produk muslimah lengkap dengan harga termurah dan dijual secara grosir dan eceran. Seiring berjalannya waktu usaha ini mampu mencapai pasar melalui kepemilikan agen di beberapa daerah di Sulawesi Selatan.

Penelitian ini berupaya untuk menganalisis strategi pemasaran dengan pendekatan SWOT dan strategi *blue ocean* yang dilakukan Yumna Butik dalam menciptakan inovasi nilai bagi konsumen, yang berbeda dari pesaing. Yumna Butik menjadi obyek penelitian dikarenakan keunikannya sebagai perusahaan yang memiliki visi dan misi mulia bagi seluruh lapisan masyarakat. Tujuan utama perusahaan bukan untuk mendapatkan laba sebanyak mungkin, namun untuk menyebarkan kebaikan.

Berbekal pengetahuan tersebut, maka dilakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui dan menjelaskan secara lebih mendalam lingkungan eksternal dan internal perusahaan melalui analisis SWOT dengan tujuan untuk mendapatkan data pendukung dalam menentukan strategi pemasaran terbaik yang seharusnya diterapkan pada perusahaan secara berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian yaitu: **“Analisis Strategi Pemasaran Dengan Pendekatan SWOT Dan *Blue Ocean Strategy* Pada Usaha Hijab Yumna Butik”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan deskripsi pada latar belakang di atas, persoalan yang muncul dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pemasaran yang diterapkan saat ini di Yumna Butik?
2. Bagaimana strategi pemasaran terbaik yang seharusnya diterapkan Yumna Butik?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui strategi pemasaran yang diterapkan saat ini di Yumna Butik
2. Mengetahui Strategi pemasaran terbaik yang seharusnya diterapkan Yumna Butik

1.4 Kegunaan Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak. Adapun manfaat penelitian yang dimaksud adalah:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi ilmu pengetahuan dalam bidang pemasaran khususnya dalam hal strategi *blue ocean* dalam perusahaan untuk mencapai pasar internasional Dapat memberikan pengetahuan dan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu sumber informasi bagi semua pihak yang akan melakukan penelitian serupa mengenai penerapan *blue ocean strategy*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan atau produsen yang bergerak di bidang serupa, dalam rangka penerapan strategi baru guna mencapai pasar internasional melalui penerapan *blue ocean strategy*.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan dalam proposal ini diuraikan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab I terdiri dari latar belakang masalah yang menjadi pemicu munculnya permasalahan yang akan diteliti. Kemudian dari latar belakang tersebut dirumuskan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian yang terdiri atas manfaat teoritis dan manfaat praktis.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II terdiri dari landasan teori yang berkaitan dengan penelitian ini, penelitian-penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penulisan.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab III terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional, instrumen penelitian, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab IV merupakan bab yang berisikan gambaran umum objek penelitian dan hasil analisis.

BAB V PENUTUP

Bab V berisi tentang kesimpulan dan saran dari peneliti.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Strategi

Strategi diperlukan oleh tiap perusahaan untuk mengalahkan pesaing di medan perang. Perencanaan dan pengimplementasian strategi yang baik dapat memenangkan persaingan antar perusahaan, yang berarti suatu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut Solihin (2012:64) strategi dipahami bukan hanya sebagai berbagai cara untuk mencapai tujuan, melainkan mencakup pula penentuan berbagai tujuan itu sendiri. Karena itu, strategi dapat digambarkan sebagai sebuah pola yang didalamnya mencakup strategi yang telah direncanakan maupun tidak direncanakan sebelumnya, namun bisa menjadi strategi yang dipertimbangkan bahkan dipilih oleh perusahaan untuk diimplementasikan.

2.1.1.1 Definisi Manajemen Strategi

Pengertian manajemen strategi merujuk pada berbagai aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Definisi manajemen strategi menurut Solihin (2012:64) adalah proses perencanaan, pengarahan (*directing*), pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Manajemen strategi menurut Prawirosentono dan Primasari (2014:7) adalah ilmu dan seni untuk menyinergikan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi secara proporsional sehingga dapat diambil rangkaian keputusan stratejik untuk mencapai tujuan organisasi secara optimum dengan memperhatikan lingkungan hidup. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi

merupakan proses mengkoordinasikan sumber daya untuk merumuskan dan mengimplementasikan keputusan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pelaksanaan kegiatan manajemen strategi oleh perusahaan harus menganalisis lingkungan internal dan eksternalnya. Analisis lingkungan internal dilakukan untuk dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, kewajiban, permasalahan, halangan dan ketidakpastian sumber daya perusahaan. Sedangkan analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk mengetahui sejumlah ancaman, peluang, tren, dan ketidakpastian strategis yang dapat muncul dari luar perusahaan. Analisa lingkungan internal erat kaitannya dengan profil suatu perusahaan, karena melalui profil tersebut seluruh kekuatan dan kelemahan dari segala sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat diamati dan dibandingkan dengan lingkungan diluar perusahaan.

Analisis eksternal menurut Aaker (2013:14) mencakup:

1. Analisis pelanggan, terdiri dari segmen, motivasi, dan kebutuhan yang belum terpenuhi.
2. Analisis kompetitor, terdiri dari identitas, kelompok strategis, performa/kinerja, kesan, tujuan, strategi, dan kelemahan.
3. Analisis pasar/subpasar, terdiri dari subpasar yang bertumbuh, ukuran, pertumbuhan, profitabilitas, hambatan masuk, struktur biaya, sistem distribusi, tren, dan faktor sukses kunci (*key success factor*).
4. Analisis lingkungan, terdiri dari teknologi, konsumen, pemerintahan atau perekonomian, skenario, dan area yang membutuhkan informasi.

Analisis internalnya dapat dibagi menjadi:

1. Analisis kinerja, termasuk didalamnya adalah profitabilitas, penjualan, analisis nilai pemegang saham, kepuasan pelanggan, kualitas produk, asosiasi merek, biaya relatif, produk baru, serta kemampuan dan kinerja karyawan.

2. Penentu pada pilihan strategis, termasuk didalamnya adalah permasalahan strategis, halangan, kekuatan, kelemahan, dan kewajiban.

Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa perusahaan dapat merumuskan misi dan tujuan. Setelah penetapan tujuan, perusahaan dapat menentukan strategi apa yang dianggap paling baik dan mampu diimplementasikan demi mencapai tujuan tersebut. Mengembangkan strategi yang tepat adalah tujuan utama perusahaan, namun hal tersebut bukanlah akhir, melainkan akan ada tugas yang menanti setelahnya, yaitu tugas perusahaan untuk memastikan bahwa strategi tersebut tetap relevan dengan pasar yang berubah-ubah.

Penggunaan manajemen strategi dapat menuntun manajer untuk berpikir lebih kreatif, mendalam (*deep thinking*) dan strategis. Penggunaan manajemen strategi yang dimaksud adalah menjadikannya kerangka kerja untuk menyelesaikan tiap-tiap masalah dalam perusahaan. Pemecahan masalah dengan mempertimbangkan berbagai alternatif yang didapat dari analisis kompleks dan teliti tentunya akan lebih menjanjikan hasil lebih menguntungkan bagi perusahaan. Diantara banyak alternatif yang tersedia tersebut, akan terdapat alternatif prioritas yang lalu dipertimbangkan oleh pihak manajemen dalam proses penyelesaian masalah yang lebih efektif dan efisien.

Perumusan dan penerapan manajemen strategi akan selalu terdapat risiko yang mengancam. Terdapatnya risiko tersebut mampu membuat manajemen dapat menjadi lebih bijak dalam menggunakan dan memahami bidang ilmu lebih baik agar manfaat yang dihasilkan untuk perusahaan pun maksimal. Selain itu, para pembuat keputusan dapat menjadi lebih peka terhadap kemungkinan terburuk, dan mempersiapkan diri untuk meminimalisir kemungkinan hal buruk terjadi, serta memperkuat manfaat perencanaan strategi dalam perusahaan.

2.1.1.2 Manfaat Manajemen Strategi

Menurut Susanto (2014:2), peran penting manajemen strategik adalah pertama membantu menangani ketidakpastian melalui sesuatu pendekatan yang sistematis. Kedua, manajemen strategik menyelaraskan tujuan antar unit dalam organisasi. Ketiga, manajemen strategik membenahi peran setiap anggota organisasi. Keempat, manajemen strategik melatih penerapan budaya dan kepemimpinan. Terakhir, manajemen strategik menjadi sarana komunikasi jangka panjang dan acuan bagi dewan direksi.

Menurut Rivai dan Prawironegoro (2015:6) manfaat manajemen strategis terdiri dari manfaat keuangan dan manfaat non-keuangan. Manfaat keuangan dapat tercipta dengan adanya peningkatan penjualan, profitabilitas, perputaran harta, dan likuiditas. Manfaat non-keuangan dapat tercipta dengan meningkatnya kesadaran terhadap ancaman luar, pemahaman terhadap strategi pesaing, produktivitas karyawan, peka terhadap perubahan, serta memahami hubungan antara imbalan dan prestasi.

Berdasarkan paparan tokoh-tokoh diatas, maka manajemen strategi dapat dikatakan penting karena mampu memberikan manfaat untuk perusahaan berupa materi atau keuntungan, penyelarasan sumber daya internal, serta penyelesaian berbagai masalah yang ada dalam perusahaan apabila dapat dijalankan dengan baik.

2.1.1.3 Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen strategik adalah bagaimana menganalisis suatu kondisi dan arah mana yang harus dituju oleh para perencana strategi dalam menentukan sasaran sehingga pengambilan keputusan yang efektif dan efisien dapat dicapai (Susanto, 2014:33). Dalam praktiknya, manajemen strategik adalah proses yang dapat membantu perusahaan atau organisasi untuk mengidentifikasi yang ingin dicapai oleh manajer.

Proses manajemen stratejik dilakukan dengan lima tahapan (Assauri, 2013:16), yaitu:

1. Pengembangan suatu visi stratejik yang mengarahkan dan memfokuskan pada masa depan organisasi perusahaan.
2. Menentukan tujuan dan sasaran untuk mengukur kemajuan pencapaian visi stratejik organisasi perusahaan.
3. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.
4. Mengimplementasikan dan melaksanakan strategi secara efektif dan efisien.
5. Menilai kinerja dan melakukan penyesuaian koreksi, untuk kebutuhan organisasi perusahaan jangka panjang, baik tentang pengarahannya, tujuan, strategi atau pendekatan dalam pelaksanaan strategi.

Menurut Susanto (2014:36), manajemen strategik terdiri dari tiga macam proses manajemen yaitu pembuatan strategi, penetapan strategi, dan evaluasi/kontrol terhadap strategi. Menurut Rivai dan Prawironegoro (2015:4) pada tahap pembuatan/perumusan strategi, didalamnya terdapat penetapan pengembangan perusahaan, menetapkan tujuan jangka panjang dan pendek, menetapkan pelaksana, alat, dan metode kerja, serta menetapkan anggaran dan standar. Pada tahap pelaksanaan strategi ditetapkan pendelegasian wewenang, pertanggungjawaban, dan alokasi sumber daya perusahaan. Pada tahap terakhir, yaitu mengevaluasi strategi, diukur kinerja, dan mengevaluasi serta menganalisis penyimpangan-penyimpangan.

Proses manajemen strategi menurut Hitt, Ireland, dan Hoskisson (dikutip oleh Susanto, 2014:3), langkah pertama yang dilakukan perusahaan adalah menganalisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan untuk menentukan sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi intinya. Setelah itu perusahaan dapat merumuskan visi dan misinya, serta dapat menentukan strategi yang ingin diimplementasikan.

Dari penjelasan tokoh-tokoh di atas, dapat disimpulkan bahwa proses manajemen strategi terdiri dari penetapan tujuan oleh perusahaan dengan menganalisis lingkungan, pengimplementasian strategi oleh sumber daya, alat, dan metodenya, serta pengadaan evaluasi dari penerapan strategi tersebut.

2.1.2 Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Perusahaan yang telah mampu menjadi unggul dalam persaingan tidak bisa lantas berdiam diri menerapkan strategi yang sama terus-menerus, karena bila pesaing muncul ke pasar dengan sesuatu yang lebih baik dan juga lebih menarik, maka perusahaan tersebut akan mendapati pelanggannya beralih pada pesaing. Sebuah perusahaan harus mampu menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan, sehingga saat kompetitor berusaha meniru dan mengembangkan strategi yang telah diterapkan perusahaan, perusahaan tersebut tetap dapat unggul dalam industrinya.

Porter (1994:11-17) menyatakan bahwa ada tiga strategi generik dasar yang dengannya sebuah perusahaan mampu menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan, yaitu:

1. Keunggulan biaya

Merupakan kepemimpinan perusahaan dalam menjadi produsen berbiaya rendah dalam industrinya. Dalam hal ini perusahaan harus mampu menemukan dan mengeksploitasi semua sumber keunggulan biaya. Biasanya produk yang mampu ditawarkan perusahaan adalah standar dan tanpa embel-embel. Pada keunggulan ini, diferensiasi penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Karena apabila produk yang dihasilkan sebanding dengan pesaing, perusahaan harus memotong harga dibawah pesaing.

2. Diferensiasi

Merupakan strategi yang menonjolkan keunikan dalam pemberian nilai pada pelanggan. Dalam hal ini perusahaan menyeleksi satu atau lebih atribut yang dianggap penting oleh

banyak pembeli dalam suatu industri dan menempatkan diri untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Perusahaan dihargai dengan *premium price* karena keunikannya. Para pelaku usaha dalam strategi ini harus selalu mencari cara melakukan diferensiasi yang menghasilkan *premium price* lebih besar daripada biaya pendiferensiasian.

3. Fokus

Merupakan penerapan strategi yang memilih suatu segmen atau kelompok segmen dalam industri bersangkutan dan menyesuaikan strateginya untuk melayani mereka dengan mengesampingkan yang lain. Strategi ini memiliki 2 jenis yaitu:

i. Fokus biaya

Perusahaan mengusahakan keunggulan biaya dalam segmen sasarannya. Dalam hal ini, mereka memanfaatkan perbedaan dalam perilaku biaya dalam beberapa segmen.

ii. Fokus diferensiasi

Perusahaan mengusahakan diferensiasi dalam segmen sasarannya. Dalam hal ini mereka menggali kebutuhan khusus pembeli dalam segmen tertentu.

Menurut menurut Hitt, Ireland, dan Hoskisson (2009:81-83), terdapat empat kriteria spesifik dari keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) yaitu:

- a. *Valuable*, merupakan kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan yang didapat dari kemampuannya dalam menganalisis, mengeksploitasi, membaca kesempatan dan ancaman eksternal.
- b. *Rare*, merupakan kemampuan perusahaan dalam menganalisis hal yang jarang dimiliki kompetitor.
- c. *Costly to Imitate Capabilities*, merupakan kemampuan perusahaan dalam mengembangkan sesuatu yang kompetitor sendiri sulit untuk mengembangkannya. *Costly to Imitate Capabilities* dapat terbentuk dengan *unique historical conditions*, dan *social complexity*. Seiring dengan berkembangnya perusahaan, pelaku usaha juga akan

berkembang dengan *tacit knowledge* tentang keterampilan, keahlian, serta sumber daya yang unik. Selain itu fenomena sosial seperti hubungan dan kepercayaan pada pelanggan penting untuk terus dijaga.

- d. *Nonsubstitutable Capabilities*, merupakan tidak adanya persamaan kemampuan strategi perusahaan, atau kemampuan perusahaan untuk memberikan nilai pada pelanggan yang tidak akan dapat tergantikan. Dapat dikatakan bahwa dengan tidak adanya pengganti, kemampuan perusahaan dalam menciptakan *value* bagi pelanggan akan bernilai tinggi.

Menurut paparan beberapa tokoh diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat berbagai jenis keunggulan bersaing berkelanjutan yang dapat diterapkan perusahaan sesuai kemampuan dan bidang usahanya. Hal penting yang perlu untuk diperhatikan oleh perusahaan adalah kemampuannya dalam menciptakan nilai bagi pelanggan yang tidak bisa pesaing berikan. Dengan begitu nilai tersebut akan dipandang berharga tinggi oleh pembeli.

2.1.3 Analisis Lingkungan Perusahaan

Analisis lingkungan perusahaan menurut Purwanto (2012:89-122) dapat dilihat dari lingkungan umum, lingkungan industri, lingkungan internal perusahaan, dan lingkungan industri global. Lingkungan umum terdiri dari sektor sosioekonomi (ekonomi, iklim, demografi, sosial), sektor teknologi, dan sektor pemerintah. Lingkungan industri terdiri dari sektor pelanggan/pembeli, sektor pemasok, sektor pesaing industri, sektor produk pengganti, dan sektor pendatang baru. Lingkungan internal perusahaan terdiri dari aspek pemasaran, aspek sumber daya manusia, aspek riset dan pengembangan, aspek produksi dan operasional, dan aspek keuangan. Lingkungan industri global terdiri dari peluang bersaing tingkat dunia, dan ancaman bersaing tingkat dunia.

Analisis lingkungan tersebut selanjutnya dituangkan dalam analisis SWOT yang akan membantu perusahaan dalam menyusun strategi. Analisis SWOT merupakan

identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2005:18). Analisis ini didasarkan ada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*), dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*), dan ancaman (*threats*). Analisis ini harus mengidentifikasi kompetensi langka perusahaan, yaitu keahlian tertentu dan sumber daya yang dimiliki perusahaan dan cara unggul yang mereka gunakan.

Menurut Hunger dan Wheelen (2001:193), analisis SWOT adalah analisis situasi. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang, dalam kondisi yang ada saat ini. Terdapat matriks yang dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi faktor, diantaranya adalah:

i. Faktor Strategis Internal (IFAS)

IFAS merupakan analisis manajemen perusahaan terhadap faktor strategis internalnya berdasarkan daftar berprioritas (mengggunakan bobot). Pembuatan ringkasan ini dilakukan dengan mendaftar 5 sampai 10 poin untuk masing-masing kekuatan dan kelemahan. Lalu memberikan bobot dan rating pada masing-masing poin, dan mengalikannya. Kemudian menuliskan keterangan untuk menunjukkan bagaimana suatu faktor tertentu dipilih dan bagaimana pembobotan dan peringkat dilakukan.

Pemberian bobot dan rating berdasarkan Hunger dan Wheelen (2001:183). Pemberian bobot pada masing-masing faktor dengan skala mulai dari 1.0 (paling penting) hingga 0.0 (paling tidak penting). Pemberian bobot pada masing-masing poin jika dijumlah harus menunjukkan angka 1.00. Sedangkan pemberian rating pada masing-masing faktor adalah berdasarkan respon manajemen terhadap tiap faktor tersebut. Dinilai dengan skala mulai dari 5 (sangat baik) hingga 1 (sangat buruk).

ii. *Faktor Strategis Eksternal (EFAS)*

Tabel EFAS dapat membantu manajer mengorganisir faktor strategis eksternal ke dalam kategori yang diterima secara umum mengenai peluang dan ancaman. Pemberian bobot dan rating serta segala ketentuannya sama seperti IFAS, yang membedakan hanya faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan eksternal perusahaan terdiri dari ancaman dan peluang yang berasal dari luar perusahaan.

iii. *Ringkasan Analisis Faktor Strategis (SFAS)*

Satu cara untuk menyimpulkan faktor strategis sebuah perusahaan adalah dengan mengkombinasikan EFAS dengan IFAS ke dalam sebuah ringkasan analisis faktor strategi (SFAS). Menurut Hunger dan Wheelen (2001:194), SFAS mengharuskan para manajer strategi memadatkan faktor IFAS dan EFAS hingga kurang dari 10 faktor.

Langkah yang harus dilakukan dalam pembuatan SFAS adalah dengan mendaftarkan poin EFAS dan IFAS yang paling penting. Kemudian tinjau ulang bobot pada poin tersebut hingga total mencapai angka 1.00. Lalu meninjau ulang peringkat, kemudian mengalikan bobot dan rating. Langkah selanjutnya adalah memberikan tanda "x" dalam kolom durasi untuk menunjukkan apakah satu faktor memiliki horizon waktu jangka pendek (kurang dari 1 tahun), jangka menengah (1 sampai 3 tahun), dan jangka panjang (lebih dari 3 tahun). Kemudian memberikan keterangan pada masing-masing poin.

iv. *Pembuatan Matriks SWOT*

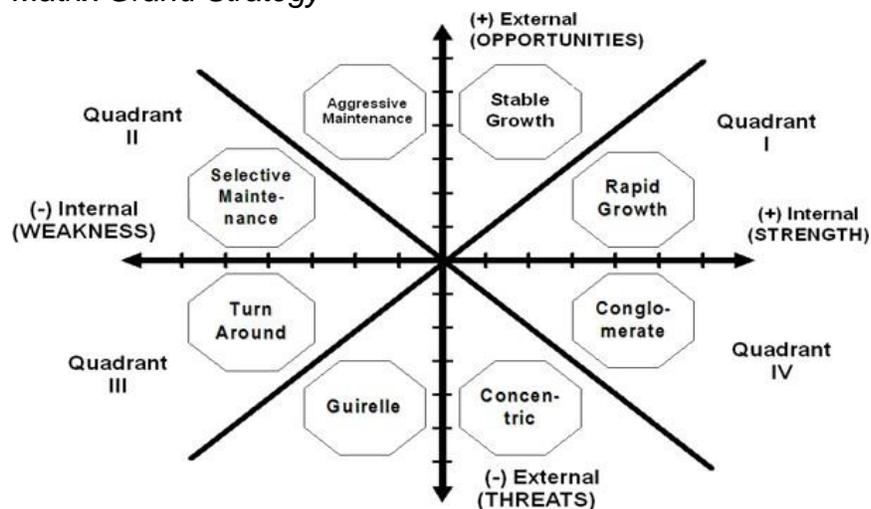
Setelah perusahaan menilai situasi dan meninjau strategi yang tersedia, selanjutnya terdapat alat yang dipakai untuk menyusun faktor strategi perusahaan, yaitu matriks SWOT. Dengan matriks SWOT, perusahaan dapat mencocokkan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internalnya, sehingga dapat dihasilkan empat rangkaian alternatif strategis (Rangkuti, 2005:31). Metode ini mengarah pada brainstorming untuk menciptakan strategi alternatif yang mungkin tidak terpikirkan oleh manajemen. Menurut Hunger dan Wheelen (2001:232) hal ini dapat mendorong perusahaan untuk

menciptakan baik strategi pertumbuhan maupun pengurangan.

v. *Pembuatan Matrix Grand Strategy*

Perumusan strategi bagi perusahaan dapat pula dilakukan setelah menganalisisnya menggunakan *Matrix Grand Strategy*. Perusahaan dapat memposisikan salah satu dari empat kuadran dari matriks ini untuk dapat merumuskan alternatif strategi (Assauri, 2013:77). Menurut Rivai dan Prawironegoro (2015:92) empat kuadran menunjukkan informasi untuk menerapkan strategi yang didasarkan pada posisi bersaing (kuat atau lemah) dan pertumbuhan pasar (cepat atau lambat). Perhitungan dari analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan dapat menunjukkan di mana posisi perusahaan berada, untuk kemudian dinilai apakah saran strategi yang seharusnya tepat dilakukan oleh perusahaan tersebut. Pembuatan *Matrix Grand Strategy* dapat dilihat seperti pada Grafik 2.1.

Grafik 2.1 *Matrix Grand Strategy*



Sumber : Rahmaddin, *et al*

2.1.4 *Blue Ocean Strategy*

Semakin ketatnya persaingan menimbulkan pemikiran untuk menerapkan strategi perusahaan yang dapat terhindar dari saling bersaing satu sama lain. Berkebalikan dengan teori lama yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing

merupakan jantung kinerja perusahaan, strategi samudra biru (*blue ocean strategy*) justru menghindari persaingan dengan menciptakan ruang pasar baru dimana tidak terdapat pesaing. Tujuan strategi *blue ocean* adalah untuk menghadapi tantangan dalam memaksimalkan peluang dan meminimalkan risiko (Kim dan Mauborgne, 2016: xvii).

2.1.4.1 Definisi *Blue Ocean Strategy*

Theory and practice of blue ocean strategy is a unique methodology for creating commercially relevant new market space – which it supported with frameworks and analytic tools (Randall, 2015:11). Gambaran *blue ocean* menurut Jackson (2010:65) *you should go fish where no one else is fishing. Go where the tuna are, and the competitors are not.* Pengertian *blue ocean* menurut Kim dan Mauborgne (2005:22)

The creators of blue oceans don't use the competition as their benchmark. Instead, they follow a different strategic logic that we call value innovation. Value innovation is the cornerstone of blue-ocean strategy. We call it value innovation because instead of focusing on beating the competition in existing market space, you focus on getting out of existing market boundaries by creating a leap in value for buyers and your company which leaves the competition behind.

Dari definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi *blue ocean* adalah suatu strategi yang diterapkan perusahaan bersama dengan alat dan kerangka kerjanya, untuk dapat menciptakan inovasi nilai, dimana perusahaan mampu menciptakan nilai yang baru bagi pelanggan, dan mampu menciptakan ruang pasar baru dimana tidak ada pesaing didalamnya.

Perusahaan yang menerapkan strategi *blue ocean* memahami bahwa satu- satunya cara untuk memenangi persaingan adalah dengan berhenti berusaha memenangi persaingan. Berkebalikan dengan strategi samudra merah dimana ruang pasar dan aturan

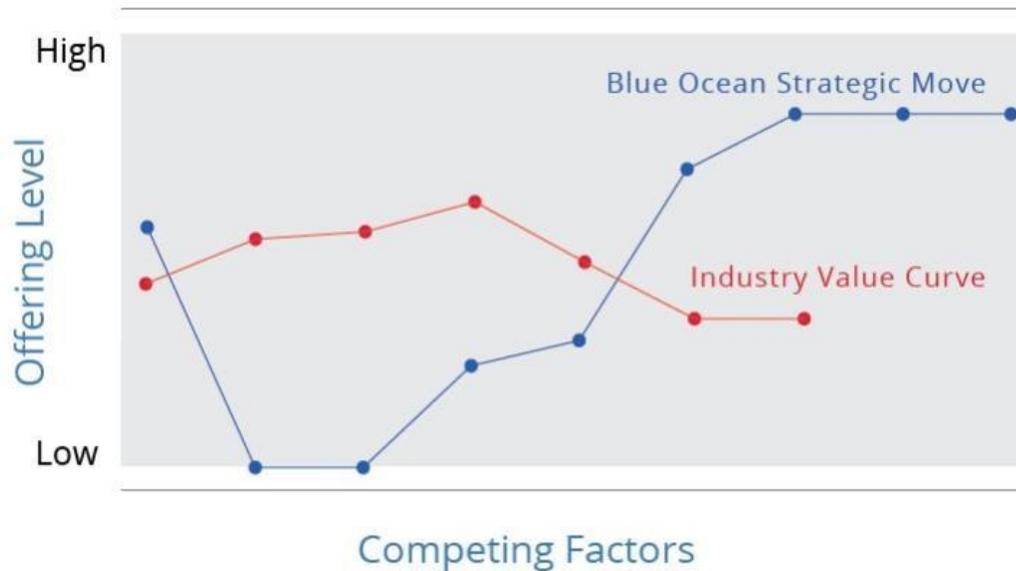
persaingan sudah dikenal, strategi *blue ocean* justru menggambarkan industri yang tidak ada sekarang. Inovasi nilai menekankan pada inovasi dan nilai. Inovasi tanpa nilai cenderung bersifat mengandalkan teknologi dan membidik sesuatu yang belum siap diterima dan dikonsumsi pembeli, sedangkan nilai tanpa inovasi cenderung berfokus pada penciptaan nilai dalam skala besar, yaitu sesuatu yang meningkatkan nilai tetapi tidak cukup untuk membuat perusahaan menonjol di pasar.

2.1.4.2 Alat dan Kerangka Kerja *Blue Ocean Strategy*

Terdapat alat dan kerangka kerja yang dapat membantu sebuah perusahaan agar dapat dengan mudah merumuskan dan mengeksekusi strategi *blue ocean*. Alat dan kerangka kerja analitis tersebut menurut Kim dan Mauborgne (2016:27-51) adalah:

1. 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 demikian seorang wirausaha mampu memahami dimana persaingan sedang digelar saat ini, faktor apa saja yang sedang dijadikan ajang persaingan dalam produk/jasa, serta apa yang didapatkan konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar. Penggambaran kanvas strategi meliputi tampilan faktor bisnis yang diperhatikan pesaing dan perusahaan itu sendiri. Penggambaran kanvas strategi oleh Kim dan Mauborgne dapat dilihat seperti pada Grafik 2.2. Pengubah kanvas strategi mengharuskan industri mengarahkan kembali fokus strategi dari pesaing ke alternatif, dan dari konsumen ke nonkonsumen dalam perusahaan tersebut. Seorang wirausaha tersebut harus melawan pemikiran lama yang membandingkan para pesaing dalam bidang yang sudah ada dan memilih antara diferensiasi atau kepemimpinan biaya.

Grafik 2.2 Kanvas Strategi

Sumber: www.blueoceanstrategy.com

2. Kerangka kerja empat langkah

Terdapat empat pertanyaan kunci untuk menantang pemikiran strategi dan bisnis model sebuah perusahaan:

- i. Faktor apa saja yang sudah diterima begitu saja oleh industri yang harus dihapuskan?
- ii. Faktor apa yang harus dikurangi hingga di bawah standar industri?
- iii. Faktor apa yang harus ditingkatkan hingga di atas industri?
- iv. Faktor apa yang harus diciptakan, yang belum pernah ditawarkan industri?

Pertanyaan pertama mengacu pada sebuah industri yang harus mempertimbangkan menghilangkan faktor yang menjadi ajang persaingan di industri sejenis. Terkadang terdapat perubahan penghargaan nilai oleh pelanggan, namun tidak disadari oleh perusahaan yang berfokus pada perbandingan diri satu sama lain.

Pertanyaan kedua mengajak industri untuk berpikir bagaimana mengurangi

produk/jasa yang yang dirancang terlalu berlebihan untuk mengikuti irama persaingan dan memenangnya. Hal ini yang mengakibatkan perusahaan berlebihan melayani konsumen yang akan meningkatkan struktur biaya tanpa menghasilkan apa-apa. Pertanyaan ketiga mendorong industri untuk menguak dan menghilangkan kompromi yang dipaksakan industri kepada konsumen. Pertanyaan keempat akan membantu industri untuk menemukan sumber nilai yang sepenuhnya baru bagi pelanggan dan kemampuan menciptakan permintaan baru, serta mengubah penentuan harga strategis industri.

3. Skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan (HKTC)

Skema ini merupakan alat pelengkap bagi kerangka kerja empat langkah. Skema ini mendorong industri tidak hanya untuk mengajukan empat pertanyaan, tapi juga bertindak mengimplementasikan pertanyaan tersebut untuk menciptakan suatu nilai kurva baru untuk pelanggan.

4. Tiga ciri strategi yang baik

Dapat dikatakan strategi yang baik apabila mencakup tiga kualitas yang saling melengkapi diantaranya:

- i. Fokus. Tiap strategi hebat memiliki fokus, dan dalam menciptakan kurva nilai sebuah industri harus menunjukkan fokusnya dengan jelas. Perusahaan yang tidak memiliki fokus struktur biayanya cenderung tinggi dan model bisnisnya cenderung kompleks untuk diterapkan dan dieksekusi.
- ii. Divergensi. Kurva nilai untuk menerapkan *blue ocean strategy* harus menonjol, berbeda dengan perusahaan yang terbentuk untuk mengikuti irama persaingan. Strategi perusahaan-perusahaan yang reaktif bersaing cenderung sama dan kehilangan keunikannya. Apabila perusahaan tidak memiliki divergensi, strategi perusahaan hanya akan menjadi peniru dan tidak akan bisa menonjol di pasar.

iii. Slogan yang menarik. Strategi yang unggul memiliki slogan yang jelas dan mampu memikat pelanggan. Apabila perusahaan tidak memiliki slogan yang mampu mengundang pembeli, strategi perusahaan hanya akan menjadi wacana internal.

5. Membaca kurva nilai

Kemampuan perusahaan dalam membaca kurva nilai dapat ditandai dengan pemahaman pengetahuan strategis mengenai beberapa hal seperti menganalisis apakah perusahaan memiliki kurva nilai yang memenuhi kriteria fokus, divergensi, dan slogan menarik. Selain itu juga melakukan analisis pada kurva nilai perusahaan yang apabila bertemu dengan kurva nilai pesaing, maka perusahaan telah terperangkap pada *red ocean*, yang cenderung hanya akan memenangkan persaingan dan bertumpu pada biaya atau kualitas.

2.1.4.3 Perumusan *Blue Ocean Strategy*

Dari alat dan kerangka kerja tersebut, perusahaan selanjutnya dapat merumuskan strategi *blue ocean* untuk dapat diterapkan. Merumuskan strategi *blue ocean* menurut Kim dan Mauborgne (2016: 54-166) dilakukan dengan:

1. Merekonstruksi batasan-batasan pasar

Terdapat enam pendekatan dasar untuk membentuk ulang batasan-batasan pasar yang disebut kerangka kerja enam jalur, yaitu:

i. Mencermati berbagai industri alternatif

Industri alternatif berarti produk atau jasa yang memiliki bentuk berbeda dan menjalankan fungsi yang berbeda pula, tetapi melayani tujuan yang sama.

ii. Mencermati kelompok-kelompok strategis dalam industri

Kelompok strategis merujuk pada sekelompok perusahaan dalam suatu industri

yang mengupayakan strategi yang sama.

iii. Mencermati rantai pembeli

Rantai pembeli yang terlibat dalam proses penjualan produk pada fakta di lapangan terbagi menjadi tiga, yaitu *purchasers*, *users*, dan *influencers*. *Purchasers* merupakan pihak yang melakukan pembayaran terhadap produk yang dibeli. *Users* adalah pihak yang benar-benar menggunakan atau memanfaatkan produk yang dibeli. *Influencer* adalah pihak yang mempengaruhi atau melakukan persuasi kepada pihak lain (*purchaser* maupun *users*) agar bersedia melakukan keputusan pembelian produk.

iv. Mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap

Nilai yang belum dijelajahi sering tersembunyi dalam produk dan jasa pelengkap. Produk/jasa pelengkap dapat ditemukan dengan mendefinisikan solusi total yang dicari pembeli ketika memilih suatu produk atau jasa. Apa yang terjadi sebelum, selama, dan sesudah produk perusahaan digunakan.

v. Mencermati daya tarik emosional atau fungsional bagi pembeli

Industri berorientasi emosional menawarkan banyak kelebihan yang meningkatkan harga tanpa meningkatkan fungsionalitas. Ketika perusahaan bersedia menentang orientasi fungsional-emosional dari industri mereka, seringkali akan ditemukan ruang pasar baru.

vi. Mencermati waktu

Perusahaan harus memperhatikan tren apa yang kemungkinan besar akan mempengaruhi industri, dan mampu membuka manfaat yang belum pernah ada sebelumnya bagi konsumen.

2. Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka

Merupakan pendekatan alternatif bagi proses perencanaan strategis yang bukan berdasarkan persiapan dokumen melainkan pada penggambaran alat dan kerangka kerja *blue ocean strategy*. Perusahaan perlu mempraktikkan alat dan kerangka kerja tersebut, lalu mendapatkan umpan balik dari konsumen, pesaing, maupun nonkonsumen. Perusahaan dapat mendukung hanya proyek dan langkah operasional yang memungkinkan perusahaan menutup celan demi mewujudkan strategi baru.

3. Menjangkau melampaui permintaan yang ada

Tahap ini dilakukan dengan memperhatikan tingkatan nonkonsumen, yang adalah *soon-to-be* (konsumen perusahaan yang bersangkutan namun berpeluang untuk pindah menjadi konsumen pesaing pada masa mendatang), *refused* (nonkonsumen yang menolak membeli produk meskipun perusahaan sudah memberikan segala penawaran, dan *unexplored* (nonkonsumen terjauh dimana mereka benar-benar tidak mempertimbangkan penawaran produk dari perusahaan). Perusahaan selanjutnya dapat mengejar tangkapan terbesar, nonkonsumen manakah yang menjadi fokus perusahaan di waktu tertentu.

4. Menjalankan rangkaian strategis dengan benar

Dilakukan dengan menerapkan rangkaian strategis yang benar. Rangkaian strategi yang benar diuji dari penyediaan utilitas bagi pembeli, apakah sudah terdapat manfaat istimewa bagi pembeli. Langkah selanjutnya dilakukan pengujian mengenai harga strategis, apakah harga produk sudah terjangkau oleh pembeli. Pengujian biaya juga perlu dilakukan, apakah perusahaan mampu mencapai biaya sasaran demi meraih laba pada harga strategis. Pengujian pengadopsian juga perlu dilakukan dengan memperhatikan hambatan-hambatan dalam mewujudkan ide strategi.

2.1.4.4 Eksekusi *Blue Ocean Strategy*

Sebuah perusahaan yang telah mengembangkan strategi *blue ocean* dengan model bisnis yang menguntungkan harus mengeksekusi strategi tersebut. Menurut Kim dan Mauborgne (2016:174-247), pengekseskuan dapat dilakukan dengan memperhatikan hal-hal berikut:

1. Mengatasi hambatan-hambatan utama organisasi

Hambatan yang perlu diperhatikan oleh perusahaan ada empat. Pertama adalah hambatan kognitif, yang berarti menyadarkan karyawan tentang pentingnya perubahan strategis. Kedua adalah keterbatasan sumber daya. Ketiga adalah hambatan motivasi, yang berarti perusahaan harus mengetahui cara memotivasi pemain kunci untuk bergerak cepat dan tangkas meninggalkan *status quo*. Hambatan yang keempat adalah hambatan politis untuk mengetahui siapa pendukung dan penentang strategi.

2. Memadukan eksekusi ke dalam strategi

Perusahaan perlu menggerakkan basis yang paling fundamental yaitu sikap dan perilaku orang-orang yang berurat akar dalam organisasi, karena itu perusahaan harus menciptakan sebuah kultur kepercayaan dan komitmen yang memotivasi orang mengeksekusi strategi yang sudah disepakati. Hal ini dapat tercipta dimulai dari tindakan perusahaan dalam berperilaku adil yang mengandung ciri keterlibatan (*engagement*), penjelasan (*explanation*), dan kejelasan ekspektasi (*expectation clarity*). *Engagement* berarti melibatkan individu dalam keputusan strategis yang mempengaruhi mereka dengan meminta masukannya, dan memberikan kesempatan untuk saling menolak ide dan asumsi satu sama lain. *Explanation* berarti bahwa setiap orang yang terlibat dan terpengaruh harus memahami mengapa keputusan tersebut dibuat. *Expectation clarity* berarti menuntut manajer

menyatakan aturan permainan dengan jelas setelah sebuah strategi siap.

3. Menyelaraskan proposisi nilai, laba, dan khalayak

Strategi apapun dinilai dapat berhasil dan berkesinambungan apabila sebuah organisasi mengembangkan produk yang dapat menarik pembeli, dan harus menciptakan model bisnis yang memungkinkan perusahaan menghasilkan uang dari produknya. Tindakan memotivasi orang-orang yang bekerja untuk atau bersama perusahaan agar mengeksekusi strategi juga penting untuk dilakukannya. Proposisi nilai diberikan perusahaan kepada konsumen, proposisi laba diciptakan untuk keuntungan perusahaan, dan proposisi khalayak diberikan pada internal perusahaan.

4. Memperbarui *blue ocean*

Hampir setiap strategi *blue ocean* pasti akan ditiru pada akhirnya. Ketika para peniru berusaha merebut pangsa pasar dari *blue ocean* yang perusahaan telah ciptakan, perusahaan cenderung mempertahankannya, dan terjadilah kondisi persaingan yang disebut *red ocean*. Menghindari hal demikian, perusahaan harus memantau ulang kurva nilai agar tetap jauh dan tak menyatu dengan kurva nilai pesaing.

2.1.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor *internal* (dalam) dan faktor *eksternal* (luar) yaitu *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threats*. Metode ini paling sering digunakan dalam metode evaluasi bisnis untuk mencari strategi yang akan dilakukan. Analisis SWOT hanya menggambarkan situasi yang terjadi bukan sebagai pemecah masalah. Analisis SWOT terdiri dari empat faktor, yaitu:

a. *Strengths* (kekuatan)

merupakan kondisi kekuatan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep

bisnis yang ada. Kekuatan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

b. *Weakness* (kelemahan)

merupakan kondisi kelemahan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

c. *Opportunities* (peluang)

merupakan kondisi peluang berkembang dimasa datang yang terjadi. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri. misalnya kompetitor, kebijakan pemerintah, kondisi lingkungan sekitar.

d. *Threats* (ancaman)

merupakan kondisi yang mengancam dari luar. Ancaman ini dapat mengganggu organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

2.1.5.1 Analisis SWOT Sebagai Alat Formulasi Strategi

Analisis dilakukan setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model kuantitatif perumusan strategi. Matriks yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman *eksternal* yang dihadapi perusahaan. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Berikut ini merupakan matriks SWOT menurut Rangkuti (1997):

Tabel 2.1 Matriks SWOT

<i>Eksternal / Internal</i>	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weaknesses (W)</i>
<i>Opportunities (O)</i>	Strategi SO Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya meraih peluang	Strategi WO Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya meraih peluang
<i>Threats (T)</i>	Strategi ST Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman	Strategi WT Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman

Keterangan :

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.

b. Strategi ST

Strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa studi atau penelitian terdahulu menjadi referensi serta dasar informasi

dalam melakukan penelitian ini. Pada tabel 2.1 diuraikan penelitian terdahulu sebagai berikut:

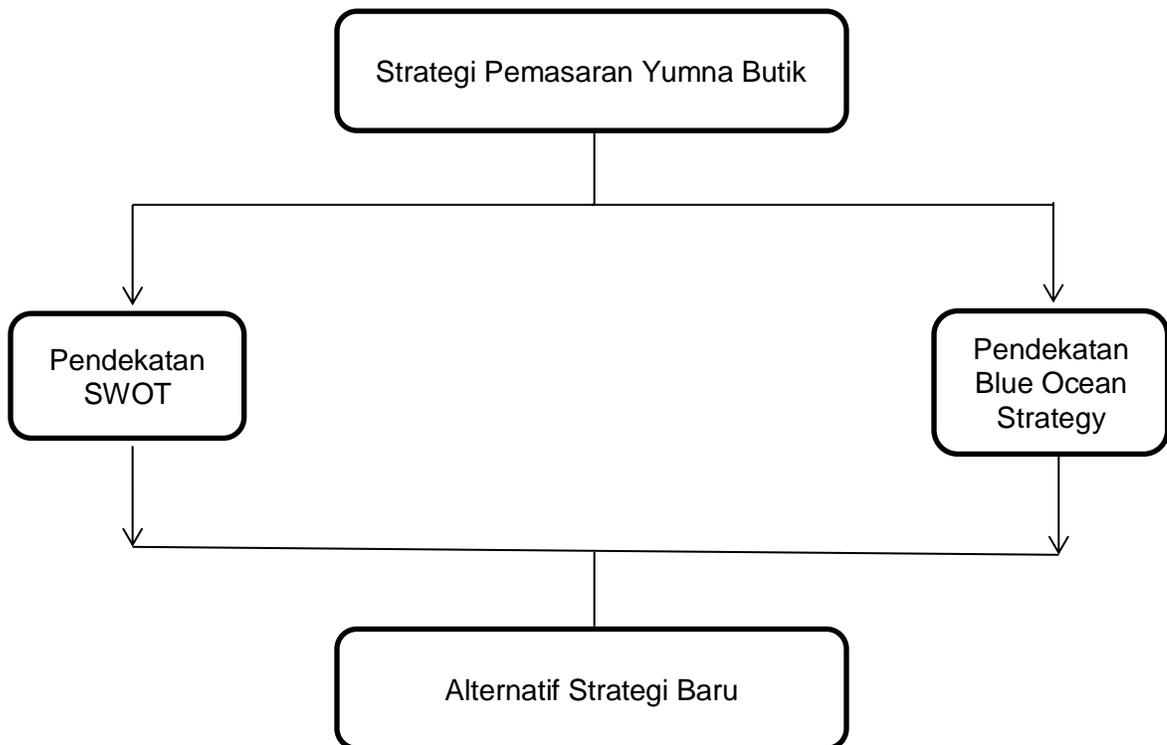
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Dirham,M.,Sunarya, E., Komariah,K. (2022)	Inovasi Nilai Dalam Langkah - Langkah Sistematis <i>Blue Ocean Shift</i> (Studi Kasus Pada Biznet Branch Sukabumi)	Dalam penelitian ini strategi bisnis untuk mengembangkan produk melalui inovasi nilai menjadi pilihan yang tepat dan juga pada posisi penawaran Biznet pada kanvas strategi mendapatkan hasil dengan kesimpulan bahwa bisnis memiliki peluang untuk mempertahankan pasar dalam industri internet provider tetapi memiliki hambatan berupa jangkauan Biznet yang terbatas.
2	Murti,A.P, et al. (2022)	Implementasi <i>Blue Ocean Strategy</i> Pada UMKM Rezi's Batik Di Desa Tegalsari Kabupaten Jember	Hasil analisis menggunakan kanvas strategi dan kerangka kerja empat langkah bahwa Rezi's Batik tidak perlu melakukan penghapusan terhadap strategi yang dilakukan hal ini dikarenakan faktor tersebut masih memiliki potensi untuk menunjang keberlangsungan Rezi's Batik. Faktor yang perlu ditingkatkan yaitu kualitas produk di mana

			dalam hal ini dimulai dari segi pemilihan bahan baku dan peningkatan ketahanan produk sehingga dapat memenuhi pasar yang lebih luas serta meningkatkan kualitas pelayanan sehingga konsumen merasa nyaman dan puas.
3	Sujani, S., & Arif, M. S. (2021)	Perancangan <i>Business Model Canvas</i> Dan <i>Blue Ocean Strategy</i> Untuk <i>Scale Up</i> Usaha Pengrajin Alas Kaki Sooko Mojokerto	Untuk meningkatkan <i>scale up</i> pengrajin sepatu dapat dimulai dari faktor kerjasama produksi dan juga digital marketing. Untuk meningkatkan skill up pengrajin sepatu dapat dimulai dari faktor kerjasama produksi dan juga digital marketing. Kerjasama di bidang produksi akan melakukan pertimbangan terhadap kemampuan atas keunggulan kompetensi dan peralatan antar pengrajin yang masih terdapat kesenjangan. Berdasarkan hasil strategi kanvas yang dilakukan dengan metode analisis <i>Blue Ocean</i> strategi maka dapat diketahui bahwa faktor yang tidak mengalami perubahan adalah harga dan kualitas. Hal tersebut memiliki tujuan untuk memberikan nilai lebih kepada konsumen dan memberikan gambaran bahwa

			produk alas kakimasih layak dipertahankan.
4	Ellinger et.al, (2020)	<i>Applying Blue Ocean Strategy to Hire and Assimilate Workers With Disabilities Into Distribution Centers</i>	Pada penelitian ini ditemukan bahwa konsumen akan lebih memilih melakukan pembelian dari rumah dibandingkan harus pergi ke toko secara langsung, perusahaan harus mengadopsi pendekatan dan inisiatif untuk memenuhi kebutuhan Perusahaan.
5	Samrin, S., et al. (2019)	<i>Analisis Blue Ocean Strategy</i> Bagi Industri Kerajinan Di Kota Tanjung Balai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Situasi pada industri kulit kerang Tanjung balai masih termasuk ke dalam kategori red ocean dimana hal tersebut terlihat pada kurva nilai industri kecil menengah (IKM) Tanjung balai yang masih memiliki kecenderungan untuk saling bersaing di mana hal tersebut juga terlihat dari jumlah pesaing di industri yang sama yang cenderung meningkat dan salingberupaya meningkatkan pangsa pasar masing-masing.

2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah dirumuskan dan kajian teoritis yang telah dikemukakan, maka dibuat hipotesis sebagai berikut: “Diduga dengan pendekatan SWOT dan *Blue Ocean Strategy* dapat memaksimalkan strategi pemasaran Usaha Hijab Yumna Butik dalam memimpin pasar *Fashion Muslimah* di Kota Makassar”.