



ANALISIS BISNIS RITEL DENGAN PENDEKATAN BLUE OCEAN STRATEGY DALAM MENCIPTAKAN INOVASI NILAI DI 212 MART PEKANBARU

Ismu Kusumanto*, Harpito, Della Arinda Fitri, Merry Siska, Ekie Gilang Permata

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau
Jl. HR. Soebrantas No. 155 Simpang Baru, Panam, Pekanbaru, 28293, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history :
Received : May 2019
Accepted : October 2019

Keywords:
Marketing Strategic
SWOT
Blue Ocean Strategy

ABSTRACT

Minimarket 212 Mart is a sharia-based retail that provides goods for people who are only registered as Halal by MUI. The meeting of the number of minimarkets created a competition for the same market in Tampan District. 212 Mart is in the same battle area as other retailers such as Indomaret. So that more and more retails are destroying each other, killing each other and bleeding bloody termed the Red Ocean. The purpose of this study is to determine the position of the 212 Mart quadrant in retail competition and design a strategy that is applied by 212 Mart based on the Blue Ocean Strategy. Questionnaire data collection techniques for 100 respondents who are consumers 212 Mart Tampan District. Based on the research results 212 Mart is in quadrant III SWOT matrix which means it has a great opportunity but there are weaknesses in the company's internal. The 212 Mart strategy canvas shows the low value of competitors' curves, meaning the lack of offerings given to consumers. The results of the four-step framework, there are no eliminated factors, reducing factors that are not important in the competition, increasing factors that have a low value from Indomaret namely product variables, price, promotion, place, physical evidence, factors created include fresh corner, member card, giving coupons or sweepstakes, discount corners, non-cash payments, Where to provide hot drinks

PENDAHULUAN

Perkembangan ritel di Indonesia sangat pesat, berdampak pada persaingan yang sangat ketat (Widyarini, 2017). Perubahan kompetisi global mengharuskan perusahaan mempersiapkan diri untuk perubahan. Hanifah, dkk. (2015) mengungkapkan bahwa pangsa pasar dapat diperluas

* Corresponding author
E-mail address: della.arinda.fitri@students.uin-suska.ac.id
<http://dx.doi.org/10.12928/si.v17i2.13234>

dan dipertahankan bagi mereka yang memiliki terobosan dan inovasi. Berikut data pertumbuhan bisnis ritel berdasarkan data Nielsen Ritel Audit yang dikutip oleh Alfaria Trijaya Tbk dan data Bursa Efek Indonesia (IDX) seperti pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Pertumbuhan Bisnis Ritel Indonesia 2016-2018

Nama Ritel	Jumlah Gerai		
	2016	2017	2018
Indomaret	14.033	15.335	15.500
Alfamart	12.300	13.500	13.700
Alfamidi	1.200	1.300	1.500

Di tengah jumlah ritel yang berkembang pesat, memberikan tantangan bagi ritel dengan konsep berbeda yakni 212 *Mart*. Minimarket 212 *Mart* merupakan ritel berbasis syariah yang menyediakan barang kebutuhan masyarakat yang hanya difatwakan Halal oleh MUI Rapatnya jumlah minimarket di Kecamatan Tampan menciptakan kompetisi memperebutkan pasar yang sama, dimana posisi 212 *Mart* berada pada daerah pertempuran yang sama dengan ritel lain seperti Indomaret.

Pada Kecamatan Tampan terdapat 2 gerai 212 *Mart* dan jumlah Indomaret 16 gerai sehingga wilayah ini dianalogikan sebagai *red ocean*. Perbedaan terhadap jumlah gerai menunjukkan keberadaan pesaing yang mempengaruhi pendapatan, berikut rekapitulasi data penjualan 212 *Mart* Pekanbaru pada tahun 2018 ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Data penjualan 212 *Mart* Soebrantas, Panam tahun 2018

No.	Bulan	Penjualan (Rupiah)	Persentase	Target (Rupiah)	Keterangan
1	Januari	459.011.971	9,6%	450.000.000	Tercapai
2	Februari	415.062.500	-8,7%	450.000.000	Tidak Tercapai
3	Maret	463.378.380	9%	450.000.000	Tercapai
4	April	429.034.034	-9%	450.000.000	Tidak Tercapai
5	Mei	453.228.001	9,5%	450.000.000	Tercapai
6	Juni	493.505.792	10,4%	450.000.000	Tercapai
7	Juli	353.007.330	-7,4%	450.000.000	Tidak Tercapai
8	Agustus	363.658.395	-7,6%	450.000.000	Tidak Tercapai
9	September	413.594.062	-8,75	450.000.000	Tidak Tercapai
10	Oktober	459.635.660	9,6%	450.000.000	Tercapai
11	November	463.764.586	9,7%	450.000.000	Tercapai
Total Penjualan		4.766.880.711			

Selain data penjualan, observasi dilakukan pada ritel kompetitor wilayah Kecamatan Tampan. Hal ini guna membandingkan pencapaian penjualan harian, seperti ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Perbandingan perkiraan penjualan perhari

No.	Nama Ritel	Perkiraan Penjualan (perHari)
1.	Indomaret 1	Rp. 35.000.000
2.	Indomaret 2	Rp. 35.000.000
3.	Indomaret 3	Rp. 30.000.000
4.	212 <i>Mart</i>	Rp. 13.000.000

Perkiraan penjualan perhari 212 *Mart* Soebrantas jauh lebih rendah jika dibandingkan dengan Indomaret. Maka munculnya 212 *Mart* dapat diistilahkan *Red Ocean* atau masuk kedalam daerah yang penuh dengan persaingan yang berdarah-darah dalam memperebutkan pasar yang sama. Madsen & Slatten (2019) mengungkapkan bahwa persaingan samudra merah

versus biru sangat kuat, dianalogikan sebagai lautan darah yang dipenuhi ikan hiu, perubahan strategi radikal dan perubahan organisasi diperlukan untuk menghindari haus darah hiu dan cari samudra biru.

Berdasarkan hal tersebut, maka diperlukan suatu strategi mengalihkan diri dari persaingan yang kompetitif dengan menjangkau *demand* baru. Dengan penerapan strategi yang tepat melalui analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) dilakukan untuk memutuskan pengapdosian *Blue Ocean Strategy*. Sekaligus mengevaluasi kelayakan implementasi *Blue Ocean Strategy* yang nantinya memastikan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang (Hermanto, 2011; Alam & Islam, 2017).

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah (1) Untuk menentukan posisi kuadran dengan metode *Blue Ocean Strategy* dalam upaya memenangkan persaingan bisnis ritel 212 *Mart* dengan pesaing lainnya, (2) Untuk mengetahui strategi yang diterapkan sebagai strategi persaingan bisnis ritel 212 *Mart* berdasarkan *Blue Ocean Strategy*.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah *survey research* yakni mendapatkan data dengan mengedarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur. Jenis penelitian merupakan penelitian kuantitatif yang digunakan untuk meneliti populasi dan sampel tertentu (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah masyarakat Kecamatan Tampan.

Populasi yang besar tidak memungkinkan peneliti mempelajari semua yang ada dalam populasi karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu sehingga digunakan sampel (Arikunto, 2014). Dikarenakan jumlah populasi yang besar dan tidak diketahui, pengambilan sampel menggunakan formula Lemeshow dengan jumlah 100 orang responden (Lemeshow, 1997).

Instrumen yang digunakan adalah kuesioner tertutup. Objek yang dijadikan penelitian adalah konsumen minimarket 212 *Mart* Kecamatan Tampan. Pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling* dengan teknik pengambilan sampel *sampling insidental* yakni responden yang bertemu dengan peneliti secara kebetulan yang dipandang cocok menjadi sumber data (Sujarweni, 2015). Operasionalisasi variabel meliputi variabel eksternal dan variabel internal.

Variabel eksternal meliputi perkembangan teknologi, perubahan demografik, kebijakan politik dan ekonomi, sumber daya alam merupakan faktor ancaman dan peluang dalam analisis SWOT dan variabel internal berdasarkan *marketing mix 7P (Product, Price, Promotion, Place, Partisipant (people), Proses, dan Physical Evidence)* (Alma, 2004). Skala pengukuran variabel yang digunakan dalam kuesioner tertutup adalah skala *likert* dengan skor paling rendah 1 dan skor paling tinggi 5 (Riduwan, 2013).

Pengolahan data diawali dengan analisis SWOT dengan penilaian EFAS dan IFAS dengan perhitungan bobot dan nilai skor menggunakan rumus Kinnear dan Taylor (Kinnear, et al):

$$a_i = \frac{x_i}{\sum x_i} \quad (1)$$

Keterangan:

a_i = bobot variable ke i

i = 1, 2, 3, ..., n

x_i = nilai variable ke i

n = jumlah variabel

$$\text{Nilai Skor} = \text{Bobot} \times \text{Rating} \quad (2)$$

Pada *faktor* peluang dan kekuatan nilai rating bersifat positif, semakin besar peluang dan kekuatan diberi rating +4. Pada ancaman dan kelemahan nilai rating negatif, rating +4 jika ancaman dan kelemahan sedikit. Pemberian nilai rating variabel positif (ancaman dan kekuatan) kebalikan nilai rating variabel negatif (peluang dan kelemahan) (Rangkuti, 2006).

Penilaian EFAS dan IFAS menentukan posisi pasar 212 *Mart* pada Matrik SWOT. *Blue Ocean Strategy* dicetuskan oleh Kim & Mauborgne (2005) dengan membuat pasar baru yang

belum terjelajahi oleh pesaing melalui penciptaan permintaan baru melalui empat alat analistis di antaranya:

1. Kanvas Strategi
Kanvas strategi digambarkan dalam sumbu horisontal dan sumbu vertikal. Sumbu horisontal mewakili faktor yang dijadikan ajang kompetisi dan sumbu vertikal mewakili tingkat penawaran yang didapatkan pembeli.
2. Kerangka Kerja Empat Langkah
Kerangka kerja empat langkah merupakan alat analisis kedua yang dikembangkan oleh Kim & Mauborgne dalam mewujudkan *Blue Ocean Strategy* yang memiliki empat atribut diantaranya (1) Faktor apa saja yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri?, (2) Faktor apa saja yang harus dikurangi dibawah standar industri?, (3) Faktor apa saja yang harus ditingkatkan diatas standar industri, (4) Faktor apa saja yang harus diciptakan oleh industri?
3. Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan
Skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan, mendorong perusahaan tidak hanya menanyakan empat pertanyaan namun bertindak berdasarkan keempat pertanyaan agar menciptakan suatu kurva nilai baru (Chandrakala & Devaru, 2013)
4. Tiga Ciri Strategi yang Baik
Strategi samudera biru yang efektif memiliki tiga kulaitas yakni, (1) Fokus, strategi yang hebat memiliki fokus sehingga kurva nilai harus jelas menunjukkan fokus tersebut. (2) Divergensi dengan menciptakan empat langkah kurangi, hilangkan, tambahkan, dan ciptakan, (3) Motto yang memikat, selain menyampaikan pesan yang jelas namun juga penawaran yang jujur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Disebabkan analisis perbandingan identik, maka faktor-faktor eksternal dan internal 212 *Mart* dan Indomaret adalah sama.

1. Eksternal Faktor Analisis Strategi (EFAS)

Faktor eksternal meliputi ancaman dan peluang yang mempengaruhi keberadaan ritel, seperti ditunjukkan pada Tabel 4 dan 5.

Tabel 4. Matriks EFAS peluang dan ancaman 212 *Mart*

No	Faktor-faktor Strategi Eksternal (Peluang)	Bobot	Rating	Score
1	Letak toko dekat dengan pemukiman padat penduduk	0,092	5	0,43
2	Pemukiman mayoritas penduduk muslim	0,079	4	0,32
3	Perubahan gaya hidup masyarakat	0,092	5	0,43
4	Perubahan pendapatan konsumen	0,086	4	0,37
5	Berkembangnya teknologi internet	0,079	4	0,32
6	Melakukan <i>branding</i> pada toko agar mudah diingat konsumen	0,086	4	0,37
Jumlah		0,514	26	2,24
No	Faktor-faktor Strategi Eksternal (Ancaman)	Bobot	Rating	Score
1	Pertumbuhan jumlah <i>franchise</i> ritel kompetitor	0,092	5	0,43
2	Reputasi yang dimiliki kompetitor	0,072	4	0,27
3	Inovasi fasilitas yang ditawarkan kompetitor	0,079	4	0,32
4	Perubahan kebijakan pemerintah	0,092	5	0,43
5	Masuknya ritel baru yang sejenis	0,092	5	0,43
6	Munculnya ritel asing ke Indonesia	0,059	3	0,18
Jumlah		0,486	26	2,06
Total		1	52	4,3

Tabel 5. Matriks EFAS peluang dan ancaman Indomaret

No	Faktor-faktor Strategi Eksternal (Peluang)	Bobot	Rating	Score
1	Letak toko dekat dengan pemukiman padat penduduk	0,083	4	0,36
2	Pemukiman mayoritas penduduk muslim	0,089	5	0,42
3	Perubahan gaya hidup masyarakat	0,076	4	0,31
4	Perubahan pendapatan konsumen	0,096	5	0,48
5	Berkembangnya teknologi internet	0,076	4	0,31
6	Melakukan <i>branding</i> pada toko agar mudah diingat konsumen	0,083	4	0,36
Jumlah		0,503	26	2,24
No	Faktor-faktor Strategi Eksternal (Ancaman)	Bobot	Rating	Score
1	Pertumbuhan jumlah <i>franchise</i> ritel kompetitor	0,089	5	0,42
2	Reputasi yang dimiliki kompetitor	0,096	5	0,48
3	Inovasi fasilitas yang ditawarkan kompetitor	0,089	5	0,42
4	Perubahan kebijakan pemerintah	0,076	4	0,3
5	Masuknya ritel baru yang sejenis	0,064	3	0,21
6	Munculnya ritel asing ke Indonesia	0,083	4	0,36
Jumlah		0,497	26	2,19
Total		1	52	4,43

2. Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS)

Faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi keberadaan ritel, seperti ditunjukkan pada Tabel 6 dan 7.

Tabel 6. Matriks IFAS kekuatan dan kelemahan 212 Mart

No	Faktor-faktor Strategi Internal (Kekuatan)	Bobot	Rating	Score
1.	Keramahan karyawan	0,049	4	0,21
2.	Pengetahuan karyawan akan ketersediaan dan kelengkapan produk	0,047	4	0,21
3.	Kesiapan karyawan saat dibutuhkan	0,047	4	0,21
4.	Kecepatan pembayaran di kasir	0,046	4	0,20
5.	Panjangnya antrian pembayaran di kasir	0,046	4	0,19
Jumlah		0,235	20	1,02
No	Faktor-faktor Strategi Internal (Kelemahan)	Bobot	Rating	Score
1.	Ketersediaan produk makanan (cemilan, biskuit, coklat, permen, bahan masakan, makanan instan)	0,042	4	0,16
2.	Ketersediaan produk minuman (air mineral, soda, teh, kopi, sirup, susu)	0,044	4	0,17
3.	Ketersediaan produk toilet tries (sabun, sampo, pasta gigi, sikat gigi)	0,041	4	0,14
4.	Ketersediaan merek dari setiap produk (misal: Detergen= Rinso, Daia, SoKlin, Attack)	0,041	4	0,15
5.	Ketersediaan varian dari setiap merek produk (misal: SoKlin= detergen, pelembut, pewangi, pemutih)	0,040	3	0,14
6.	Kondisi masa kadaluarsa produk	0,043	4	0,15
7.	Kondisi kemasan produk (tidak rusak, tidak kotor)	0,042	4	0,14
8.	Label harga produk lengkap	0,041	4	0,14
9.	Label harga jelas (tulisan tidak rusak)	0,040	3	0,14
10.	Harga yang tercantum pada produk sesuai saat pembayaran	0,041	4	0,16

Tabel 6. Matriks IFAS kekuatan dan kelemahan 212 Mart (lanjutan)

No	Faktor-faktor Strategi Internal (Kelemahan)	Bobot	Rating	Score
11.	Menampilkan rincian harga setiap pembelian (melalui monitor, struk harga)	0,043	4	0,13
12.	Intensitas penawaran diskon	0,038	3	0,14
13.	Informasi promo yang ditawarkan (melalui katalog, brosur, spanduk)	0,041	4	0,14
14.	Lokasi toko mudah dijangkau dari pemukiman	0,042	4	0,15
15.	Lokasi mudah ditemukan dari jalan raya	0,043	4	0,16
16.	Kebersihan toko (kaca, lantai, rak produk)	0,046	4	0,18
17.	Tata letak rak produk (rapi, bersih, barang mudah ditemukan)	0,046	4	0,18
18.	Suasana toko (pencahayaan, pendingin ruangan, tata suara)	0,046	4	0,19
Jumlah		0,76	69	2,62
Total		1	89	3,64

Tabel 7. Matriks IFAS kekuatan dan kelemahan Indomaret

No	Faktor-faktor Strategi Internal (Kekuatan)	Bobot	Rating	Score
1.	Ketersediaan produk makanan (cemilan, biskuit, cokelat, permen, bahan masakan, makanan instan)	0,042	4	0,17
2.	Ketersediaan produk minuman (air mineral, soda, teh, kopi, sirup, susu)	0,043	4	0,18
3.	Ketersediaan produk perlengkapan mandi (sabun, sampo, pasta gigi, sikat gigi)	0,044	4	0,18
4.	Ketersediaan merek dari setiap produk (misal: Detergen = Rinso, Daia, SoKlin, Attack)	0,044	4	0,19
5.	Ketersediaan varian dari setiap merek produk (misal: SoKlin = detergen, pelembut, pewangi, pemutih)	0,043	4	0,18
6.	Kondisi masa kadaluarsa produk	0,043	4	0,17
7.	Kondisi kemasan produk (tidak rusak, tidak kotor)	0,043	4	0,18
8.	Label harga produk lengkap	0,042	4	0,17
9.	Label harga jelas (tulisan tidak rusak)	0,044	4	0,19
10.	Harga yang tercantum pada produk sesuai saat pembayaran	0,044	4	0,18
11.	Menampilkan rincian harga setiap pembelian (melalui monitor, struk harga)	0,041	4	0,16
12.	Intensitas penawaran diskon	0,045	4	0,19
13.	Informasi promo yang ditawarkan (katalog, brosur, spanduk)	0,044	4	0,19
14.	Lokasi toko mudah dijangkau dari pemukiman	0,044	4	0,18
15.	Lokasi mudah ditemukan dari jalan raya	0,043	4	0,18
16.	Kebersihan toko (kaca, lantai, rak produk)	0,043	4	0,18
17.	Tata letak rak produk (rapi, bersih, barang mudah ditemukan)	0,044	4	0,18
18.	Suasana toko (pencahayaan, pendingin ruangan, tata suara)	0,046	4	0,20
Jumlah		0,782	72	3,25
No	Faktor-faktor Strategi Internal (Kelemahan)	Bobot	Rating	Score
1.	Keramahan karyawan	0,045	4	0,19
2.	Pengetahuan karyawan akan ketersediaan dan kelengkapan produk	0,044	4	0,19
3.	Kesiapan karyawan saat dibutuhkan	0,043	4	0,18

No	Faktor-faktor Strategi Internal (Kelemahan)	Bobot	Rating	Score
4.	Kecepatan pembayaran di kasir	0,043	4	0,18
5.	Panjangnya antrian pembayaran di kasir	0,042	4	0,17
Jumlah		0,217	20	0,91
Total		1	92	4,16

3. Matrik SWOT

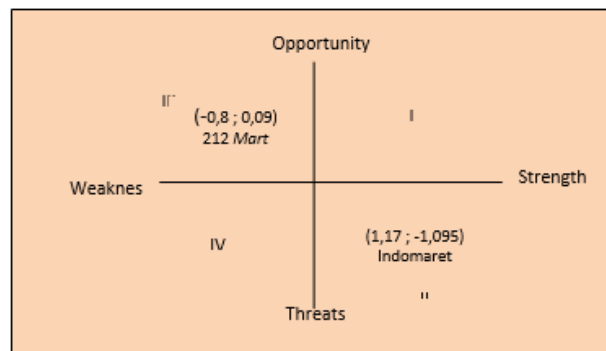
Rekapitulasi hasil score SWOT ditunjukkan pada Tabel 8, sedangkan titik koordinat matrik SWOT ditunjukkan pada Tabel 9. Berdasarkan perhitungan faktor eksternal dan faktor internal maka posisi perusahaan dalam persaingan pasar dapat dilihat melalui matrik SWOT, seperti ditunjukkan pada Gambar 1.

Tabel 8. Rekapitulasi hasil *score* SWOT

No.		212 Mart	Indomaret
1.	Kekuatan	1,02	3,25
2.	Kelemahan	2,62	0,91
3.	Ancaman	2,06	4,43
4.	Peluang	2,24	2,24

Tabel 9. Titik koordinat matrik SWOT

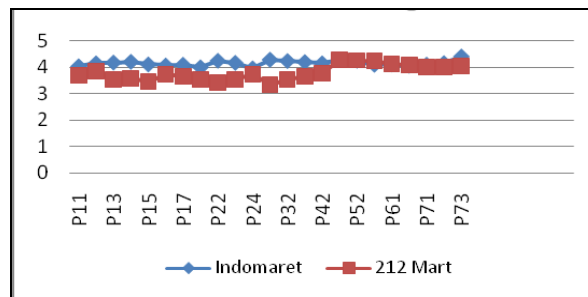
No.	Koordinat	212 Mart	Indomaret
1.	Sumbu X	-0,8	1,17
2.	Sumbu Y	0,09	-1,095



Gambar 1. Matrik SWOT

4. Kanvas Strategi

Kanvas strategi didasarkan pada rekapitulasi hasil kuesioner. Skor tinggi menandakan perusahaan menawarkan penawaran lebih terhadap konsumen. Gambar 2 menunjukkan kanvas strategi awal.



Gambar 2. Kanvas strategi awal

Pada Indomaret skor tinggi didapat dari ketersediaan produk makanan, ketersediaan produk minuman, ketersediaan merek dari setiap produk, kondisi masa kadaluarsa produk, kondisi kemasan produk. Selain itu, label harga produk lengkap, label harga jelas, harga yang tercantum pada produk sesuai saat pembayaran, menampilkan rincian harga setiap pembelian, intensitas penawaran diskon, informasi promo yang ditawarkan. Skor tinggi Indomaret lainnya, meliputi lokasi toko mudah dijangkau dari pemukiman, lokasi mudah ditemukan dari jalan raya, kebersihan toko, tata letak rak produk, suasana toko.

Pada 212 Mart skor tinggi didapat dari keramahan karyawan, pengetahuan karyawan akan ketersediaan dan kelengkapan produk, kesiapan karyawan saat dibutuhkan, kecepatan pembayaran di kasir, panjangnya antrian di kasir.

5. Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

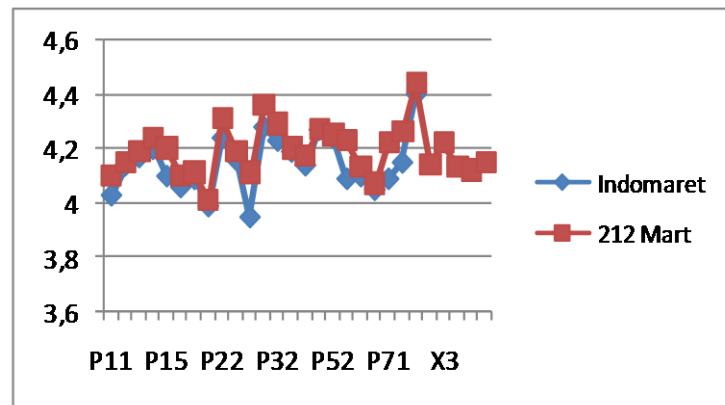
Gambar 3. menunjukkan skema Hapuskan-Tingkatkan-Kurangi-Ciptakan. Faktor yang perlu ditingkatkan didapat berdasarkan hasil kuesioner perbandingan 212 Mart dengan Indomaret. Faktor yang tidak memberi nilai tambah dan keuntungan dikurangi, sedangkan faktor yang belum ditawarkan 212 Mart perlu untuk diciptakan. Faktor kurangi dan ciptakan didapat berdasarkan kuesioner harapan konsumen.

<p>Hapuskan (<i>Eliminate</i>)</p> <p>-</p>	<p>Kurangi (<i>Reduce</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Panjangnya antrian di kasir - Ragam produk oleh-oleh daerah - Fasilitas tempat duduk
<p>Tingkatkan (<i>Raise</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kelengkapan produk makanan - Kelengkapan produk minuman - Kelengkapan produk toilet tries - Kelengkapan merek dari setiap produk - Kelengkapan varian dari setiap merek - Kondisi kemasan produk - Kelengkapan label harga produk - Kejelasan label harga - Kesesuaian dalam pembayaran - Intesitas penawaran diskon produk - Informasi promo yang ditawarkan - Kebersihan toko - Tata letak rak produk - Suasana toko 	<p>Ciptakan (<i>Create</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Fresh corner</i> - Kartu <i>member</i> : diskon - Pemberian kupon atau undian - <i>Discount corner</i> - Pembayaran <i>non cash</i> - Tempat penyediaan minuman hangat

Gambar 3. Skema Hapuskan-Tingkatkan-Kurangi-Ciptakan

6. Kanvas Strategi Baru

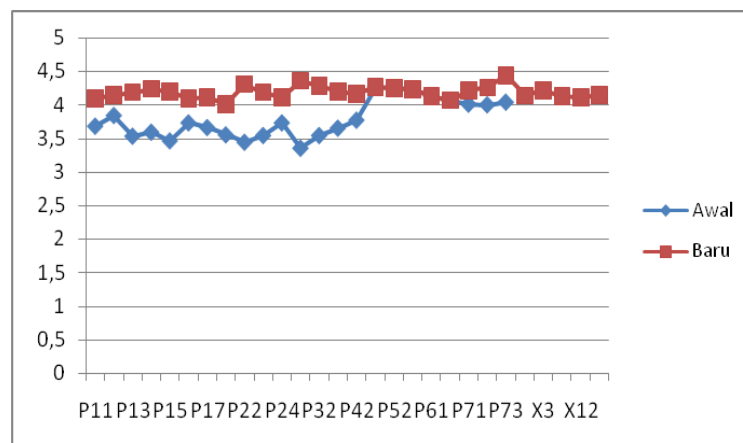
Berdasarkan hasil usulan kanvas strategi faktor-faktor 212 *Mart* yang memiliki nilai kurva rendah yakni ketersediaan produk makanan, ketersediaan produk minuman, ketersediaan merek dari setiap produk, kondisi masa kadaluarsa produk, kondisi kemasan produk, ketersediaan label harga produk, kejelasan label harga, kesesuaian harga yang tercantum pada produk saat pembayaran, menampilkan rincian harga setiap pembelian, intensitas penawaran diskon, informasi promo yang ditawarkan, ditingkatkan dari pesaing dengan menggeser fokus strategi dari kompetisi saat ini kearah alternatif dan nonkonsumen. Dengan menciptakan faktor yang belum pernah ditawarkan sebelumnya dengan membuat *fresh corner* , kartu *member* (diskon), pemberian kupon atau undian, *discount corner*, pembayaran *non cash*, tempat penyediaan minuman hangat. Gambar 4. menunjukkan kanvas strategi baru.



Gambar 4. Kanvas strategi baru

7. Perbandingan Kanvas Strategi Awal dan Kanvas Strategi Baru

Gambaran kurva kanvas strategi awal menunjukkan beberapa faktor 212 *Mart* memiliki nilai lebih rendah daripada pesaing. Untuk itu, dengan menawarkan faktor yang belum pernah ditawarkan 212 *Mart* diharapkan dapat menaikkan nilai kurva 212 *Mart*. Gambar 5. menunjukkan perbandingan kanvas strategi awal dan kanvas strategi baru



Gambar 5. Perbandingan kanvas strategi awal dan kanvas strategi baru

SIMPULAN

Berdasarkan analisis SWOT, posisi 212 *Mart* dalam persaingan pasar ritel melalui matrik SWOT EFAS dan IFAS berada pada kuadran III yang artinya perusahaan memiliki peluang yang besar dalam pasar namun memiliki kelemahan sehingga fokus perusahaan merebut peluang pasar yang ada dengan *turn around. Blue Ocean Strategy* didapatkan berdasarkan hasil Kerangka Kerja Empat Langkah, (1) Faktor yang dihapuskan, tidak terdapat faktor yang dihapuskan, (2) Faktor yang dikurangi meliputi, Panjangnya antrian di kasir, Ragam produk oleh-oleh daerah, Fasilitas tempat duduk, (3) Faktor yang ditingkatkan, Kelengkapan produk makanan, Kelengkapan produk minuman, Kelengkapan produk toilet tries, Kelengkapan merek dari setiap produk, Kelengkapan varian dari setiap merek, Kondisi kemasan produk, Kelengkapan label harga produk, Kejelasan label harga, Kesesuaian dalam pembayaran, Intesitas penawaran diskon produk, Informasi promo yang ditawarkan, Kebersihan toko, Tata letak rak produk, Suasana toko, (4) Faktor yang diciptakan, Kartu *member* untuk potongan harga, Pembayaran *non cash*, Produk harian segar (daging, sayur-sayuran, buah-buahan), Tempat penyediaan minuman hangat, Pemberian kupon, undian terhadap jumlah pembelian tertentu, Penyediaan *discount corner* (rak khusus produk diskon).

DAFTAR PUSTAKA

- 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 (IOSR-JBM)*, 6 (1), 1-19.
- Alma, B. (2004). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto. S. (2014). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Chandrakala, V. G., & Devaru, S. D. B. Blue Ocean Strategy and Bottom of the Pyramid Marketing. *International Journal of Management Research and Reviews*, 3(7), 3080-3086. 2013
- Hanifah. Setyawati, A. & Octaviani, R.D. 2015. The Implementation of Blue Ocean Strategy To Create A Market Niche. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTransLog)*. 2 (02), 191-198.
- Hermanto. (2011). Implementation Blue Ocean Strategy at Group Wings. *Jurnal Ilmiah Faktor Exacta*, 4(2), 149-159.
- Ikhwan. (2018). *Tugas Akhir : Analisis Perancangan Strategi dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy untuk Meningkatkan Penjualan dalam Persaingan Bisnis (Studi Kasus di Kedai Kopi Nongkring)*. Yogyakarta : Teknik Industri, Universitas Islam Indonesia.
- Kim, WC., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy (Strategi Samudera Biru)*. Terjemahan oleh Wahono S.. Jakarta: PT Serambi Ilmu Semesta. 2012.
- Kinney, Thomas, C. & Taylor, R. (1995). *Marketing Research: An Applied Approach*: McGraw Hill Text.
- Madsen, D.O. & Slatten, K. 2019. Examining the Emergence and Evolution of Blue Ocean Strategy through the Lens of Management Fashion Theory. *Social Sciences*. 8 (28), 1-23.
- Lemeshow, S., Hosmer, D.W., Klar, J. & Lwanga, S.K. (1997). *Besar Sampel dalam Penelitian Kesehatan*. Yogyakarta: Gajamada University Press.
- Rangkuti, F. (2006) *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama.
- Riduwan. (2013). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sopiah, & Syihabudhin. (2008). *Manajemen Bisnis Ritel*, Yogyakarta, YOG: CV. Andi Offset, Yogyakarta, 2008.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.