

Perumusan *Blue Ocean Strategy* Sebagai Strategi Bersaing pada *Greenhouse Airin Flower*

Mar'atun Nafisah^{1)*}, M Imron Mas'ud²

^{1,2} Universitas Yudharta Pasuruan, Purwosari, Pasuruan, Indonesia

mnaafisah05gmail.com*, imron@yudharta.ac.id

ABSTRAK

Greenhouse Airin Flower merupakan suatu usaha pembudidayaan bunga potong yang berfokus pada pembudidayaan krisan yang akan di jual belikan pada vendor dekorasi dan toko bunga. Karena tingginya tingkat persaingan akibat semakin banyaknya bermunculan usaha sejenis, *Greenhouse Airin Flower* harus menciptakan desain strategis yang memberikan nilai lebih kepada pelanggan dengan biaya minimal. Oleh karena itu, penelitian ini diperlukan untuk menentukan strategi mana yang sebaiknya diterapkan. Dalam penelitian ini, *Blue Ocean Strategy* digunakan sebagai metode perancangan strategi yang berfokus pada penciptaan ruang pasar baru melalui proses dengan alat analisis peta strategis dan kerangka kerja yang terdiri dari empat langkah. Peta strategi digunakan untuk menentukan posisi perusahaan relatif terhadap pesaingnya di pasar. Pada saat yang sama, kerangka empat langkah berfungsi untuk mengkonstruksi ulang atribut nilai pembeli dengan menciptakan kurva nilai baru. Dari hasil diskusi yang dilakukan maka strategi yang perlu dilakukan *Airin Flower* adalah strategi inovasi produk bunga dalam pot, penambahan utilitas dengan delivery order dan pembuatan kartu member yang belum pernah ditawarkan sebelumnya. Selain itu juga perlu dikurangi atribut nilai pembeli yang merupakan bidang persaingan yaitu harga produk, sedangkan atribut yang perlu ditingkatkan adalah kualitas produk, inovasi produk, kualitas produk, kenyamanan tempatnya, dan juga kemasannya. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu para pengusaha Bunga *Airin* untuk bertahan dan menang dalam persaingan yang semakin ketat.

Kata kunci: *Blue Ocean Strategy* (BOS), Inovasi Nilai, Kanvas Strategi, Kerangka Kerja Empat Langkah, *Greenhouse*

ABSTRACT

Greenhouse Airin Flower is a cut flower cultivation business that focuses on cultivating chrysanthemums which will be sold to decoration vendors and flower shops. Due to the high level of competition due to the increasing number of similar businesses emerging, *Greenhouse Airin Flower* must create a strategic design that provides more value to customers at minimal cost. Therefore, this research is needed to determine which strategy should be implemented. In this research, *Blue Ocean Strategy* used as a strategy design method that focuses on creating new market space through a process with strategic map analysis tools and a framework consisting of four steps. Strategy maps are used to determine a company's position relative to its competitors in the market. At the same time, the four-step framework functions to reconstruct the buyer's value attributes by creating a new value curve. From the results of the discussions carried out, the strategy that *Airin Flower* needs to carry out is the strategy of innovating flower products in pots, adding utility with delivery orders and making member cards that have never been offered before. Apart from that, it is necessary to reduce the buyer value attribute which is the area of competition, namely product price, while the attributes that need to be increased are product quality, product innovation, product quality, product innovation, and product quality, comfort of the place, and also the packaging. With this research it is hoped that it can help consumers. *Bunga Airin* entrepreneurs to survive and win in increasingly fierce competition.

Keywords: *Blue Ocean Strategy* (BOS), Four Step Framework, Strategy Canvas, Value Innovation, *Greenhouse*

PENDAHULUAN

Seiring berjalannya waktu dunia industri di Indonesia semakin luas dan beragam. Hal ini dipengaruhi oleh permintaan kebutuhan manusia yang juga semakin banyak. Tidak hanya kebutuhan pokok sehari-hari, akan tetapi manusia saat ini juga membutuhkan barang-barang untuk menunjang kehidupan sosial. Meskipun permintaan semakin beragam, persaingan di dunia industri pun semakin sengit. Apalagi bagi sebagian besar masyarakat saat ini adalah masa pemulihan ekonomi setelah melewati masa pandemi yang panjang. Banyak bisnis-bisnis yang telah gulung tikar saat pandemi berlangsung. Akan tetapi tidak sedikit pula industri yang masih berjalan hingga saat ini.

Bisnis bunga potong di beberapa daerah sangat diminati. Hal ini dikarenakan hasil yang didapatkan sangat menjanjikan apabila dirawat dan diperlakukan dengan tepat. Jawa Timur sebagai penghasil bunga krisan potong tertinggi ke-2 di Indonesia setelah Jawa Barat. Menanam bunga potong pun tidak bisa asal ditanam. Ada banyak syarat-syarat khusus yang perlu diperhatikan agar tanaman dapat berbunga dan mekar yang sempurna serta layak jual. Hal yang perlu diperhatikan selanjutnya adalah suhu pada daerah usaha. Ini disebabkan karena bunga krisan potong hanya dapat hidup pada suhu yang dingin saja. Kecamatan Tutar merupakan daerah yang memiliki suhu dingin sehingga banyak sekali *greenhouse* bunga potong di kecamatan ini. Salah satunya adalah *Airin Flower* yang berfokus pada bunga krisan potong untuk dekorasi. Karena lokasi yang cocok inilah membuat bisnis ini sangat banyak diminati di daerah kecamatan Tutar khususnya membuat persaingan usaha pada *greenhouse Airin Flower* sangat sengit dan sulit sekali bertahan jika tidak membuat terobosan-terobosan baru yang dapat membuat *greenhouse Airin Flower* ini tetap berjalan.

Penelitian ini bermaksud untuk memberikan saran kepada pemilik dan pelaku usaha di *greenhouse* 3D fram Nongkojajar dapat menggunakan strategi *Blue Ocean* sebagai alternatif sarana persaingan, dan menganalisis kesulitan-kesulitan yang mungkin timbul dalam penerapan strategi tersebut. Data yang digunakan dalam penelitian ini dianalisis secara kualitatif, yaitu data primer yang diperoleh dari wawancara dan observasi lapangan, yang selanjutnya dapat dilakukan analisis internal dan eksternal untuk menghasilkan analisis SWOT. Serta data sekunder dalam bentuk teori, definisi dan isi diperoleh dari berbagai dokumen. Semoga Bunga Airin dapat menjadi warna baru dalam industri bunga potong yang semakin kompetitif jika menggunakan strategi *Blue Ocean*, namun perlu diperhatikan bahwa setiap penerapan strategi bisnis pasti mempunyai potensi peluang dan risiko. Seperti strategi *Blue Ocean*, beberapa prinsip strategi ini berisiko namun dapat membantu bisnis untuk menerapkannya dengan lebih efisien dan efektif.

Dari urgensi di atas maka tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui matriks EFAS dan IFAS posisi persaingan bisnis pada *Airin Flower*; (2) untuk menerapkan langkah dapat diterapkan untuk persaingan bisnis pada *Airin Flower* berdasarkan teori *Blue Ocean* Strategi.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan sumber data primer berupa data yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya, yakni dari *greenhouse Airin Flower*, didukung dengan data sekunder berupa jurnal, skripsi, thesis, buku yang relevan dengan penelitian sebagai penunjang. Selanjutnya dalam tahap pengolahan data langkah yang dilakukan peneliti adalah mengolahnya sesuai dengan metode yang digunakan serta perhitungan dengan model matematis dan tersusun, kemudian dapat dilakukan pengolahan data yang selanjutnya dianalisis dan hasil akhirnya merupakan kesimpulan dari penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sub heading 2

Faktor Internal

Greenhouse Airin Flower merupakan salah satu *greenhouse* penghasil bunga krisan yang ada di kecamatan Tutut kabupaten Pasuruan. *greenhouse* tersebut didirikan oleh bapak wahyudi pada tahun 2018. *greenhouse* ini merupakan *greenhouse* yang lumayan besar dan berpengaruh dalam usaha budidaya krisan. Usaha bunga potong yang menghasilkan krisan ini biasanya digunakan sebagai dekorasi. *Greenhouse* krisan ini berada pada lahan seluas 1 hektare yang merupakan lahan milik pribadi.

Harga jual produk pada *greenhouse* ini berkisar antara 10000 - 25000 perikat. Satu ikat bunga krisan ini berisi 10 potong bunga dengan kualitas terbaik. Untuk bungkus bunga biasanya menggunakan kertas manila berwarna putih untuk melindungi bunga agar tidak patah saat di angkut. Untuk menjaga bunga potong agar tetap segar bunga di letakkan pada ember-ember berisi air dan di angkut menggunakan mobil boks. Dalam proses penjualan tidak ada fasilitas antar jemput yang menyebabkan pelanggan agak kurang nyaman. Selain itu karena keterbatasan akses menuju tempatnya serta jarak yang jauh juga merupakan faktor yang memperlambat kemajuan pada *Greenhouse* ini.

Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah segala peristiwa di luar perusahaan yang berpotensi mempengaruhi perusahaan (Williams, 2001). Kelompok faktor eksternal perusahaan adalah

1. Lingkungan umum

Lingkungan umum adalah lingkungan eksternal organisasi, yang terdiri dari faktor-faktor yang luas cakupannya dan tidak bergantung pada operasional perusahaan.

Untuk faktor-faktor ini adalah

a. Masyarakat

Pengaruh sosial pada lingkungan tidak lepas dari interaksi dengan masyarakat sekitar. Komunitas merupakan salah satu faktor pendukung yang sangat penting bagi berkembangnya suatu usaha.

b. Pemerintah

Pemerintah yang diwakili oleh kepala pimpinan pemukiman setempat memiliki wewenang untuk mengizinkan beroperasinya suatu usaha..

c. Teknologi

Kemajuan teknologi memungkinkan pengusaha untuk maju dalam pemasaran dan memperkenalkan hasil produknya ke segmen pasar yang lebih besar.

2. Lingkungan industri

Lingkungan industri adalah serangkaian faktor ancaman yang berkaitan dengan pendatang baru, pemasok, pembeli, produk pengganti dan intensitas persaingan antar pesaing yang secara langsung mempengaruhi kinerja bisnis serta tindakan kompetitif dan tanggapan pesaing (Hitt, 2001). Gaya yang bekerja adalah

a. Ancaman dari pendatang baru

b. Tingkat persaingan antar pesaing yang ada

c. kekuatan tawar menawar pada pemasok bibit

Segmentasi Pasar

Ada 2 segmentasi pasar yang baru dan berbeda yang di targetkan oleh *Airin Flower* agar dapat bertahan. Segmentasi pasar tersebut adalah:

1. Florist atau toko bunga yang berada di daerah pasuruan dan sekitarnya. Biasanya kebanyakan toko bunga akan mengambil bunga dari pasar bunga dengan harga yang jauh lebih mahal dari pada dari *greenhouse* nya langsung.
2. Ibu ibu pencinta bunga yang ingin membudidayakan bunga krisan di pot di rumah.

Pengolahan Data

Faktor eksternal

1. Indikator Peluang
 - a. Tingkat permintaan oleh pemilik toko bunga lokal, dekorator dan perantara
 - b. Kemajuan teknologi sebagai alat pemasaran dan penjualan
 - c. Pangsa pasar yang lebih besar
2. Indikator ancaman
 - a. Ada banyak pesaing yang membangun *greenhouse* dengan bunga yang sama.
 - b. Persaingan harga produk dengan kompetitor semakin ketat
 - c. Diskon atau Promosi yang Ditawarkan Pesaing

Faktor Internal

Pada penelitian kali ini ada 6 variabel yang di gunakan oleh peneliti dan di sebarakan melalui kuesioner kepada pelanggan yang biasanya mengambil bunga pada *greenhouse* tersebut. Variabel- variabel tersebut adalah:

- X1: Harga Produk
- X2: Kualitas Produk
- X3: Kualitas Pelayanan
- X4: Varian Produk
- X5: Kenyamanan tempat
- X6: Pengemasan

Selanjutnya kuesioner tersebut di gunakan untuk menghitung kekuatan serta kelemahan yang ada pada *greenhouse* AIRIN FLOWER. Menurut Sugiyono (2006) terdapat banyak cara dalam pengambilan data yang valid, salah satunya adalah menggunakan metode rating scale dengan skala rating 1 sampai dengan 4. Skala tersebut digunakan untuk mengetahui serta mengukur tingkat kinerja yang di gambarkan sebagai berikut:

1. Skala 1: Tidak Baik
2. Skala 2: Kurang Baik
3. Skala 3: Baik
4. Skala 4: Sangat baik

Kecukupan Data

Untuk mengetahui data yang di ambil melalui kuesioner sudah cukup atau belum maka perlu dilakukan uji kecukupan. Uji kecukupan data ini dapat di lakukan dengan rumus (Sujarweni 2014):

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (\text{Persamaan 1})$$

Keterangan:

N: jumlah kuesioner

e: error yang diharapkan

Rumus di atas biasanya juga di sebut rumus slovin's formula. Maka dapat di hitung sebagai berikut:

$$n = \frac{30}{1 + (30 \times 0,052)} = 27 \text{ data}$$

Sehingga dapat di simpulkan bahwa data dapat tercukupi jika mencapai 27 data. Menurut data di atas dapat di lihat jika $N > n$ maka data di atas dikatakan sudah mencukupi.

Uji Validasi Data

Untuk mengukur apakah data yang ada sudah valid atau belum maka dilakukan uji validitas. Dalam pengujian validasi ini digunakan metode person correlation yang di olah menggunakan program IBM SPSS statistics 24. Dari hasil uji validasi yang dilakukan tidak di temukan pertanyaan yang tidak valid.

Tingkat Signifikansi:

(Persamaan 2)

A : 0,05

df : n -2

: 30 -2

: 28

R tabel : 0,3610

Tabel 1. Uji Validasi AIRIN FLOWER

Variabel	r tabel	r hitung	Keterangan
X1	0,3610	0.433	Valid
X2	0,3610	0.563	Valid
X3	0,3610	0.529	Valid
X4	0,3610	0.743	Valid
X5	0,3610	0.534	Valid
X6	0,3610	0.601	Valid

Dari tabel di atas dapat dilihat hasil dari perhitungan menggunakan software IBM SPSS statistics 24 bahwa data dari 6 variabel pada *greenhouse Airin Flower* valid karena mempunyai nilai $> 0,3610$.

Tabel 2. Uji Validasi 3D Farm

Variabel	r tabel	r hitung	Keterangan
X1	0,3610	0.380	Valid
X2	0,3610	0.634	Valid
X3	0,3610	0.704	Valid
X4	0,3610	0.409	Valid
X5	0,3610	0.408	Valid
X6	0,3610	0.583	Valid

Begitu juga dengan data pada *greenhouse 3D Farm* juga di katakan Valid karena nilai r hitung pada data tersebut $> 0,3610$.

Uji Reabilitas

Tujuan dari uji reabilitas adalah mengukur konsistensi kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Perhitungan uji reabilitas di lakukan pada software IBM SPSS statistics 24. Berikut hasil uji reabilitas pada *Airin Flower* dan *3D Farm*.

Tabel 3. Uji Reabilitas pada Airin Flower dan 3D Farm

Perusahaan	Koefisien Cronbach Alpha	Nilai batas bawah	keterangan
<i>Greenhouse Airin Flower</i>	0,727	0.6	<i>Reliabel</i>
<i>Greenhouse 3D Farm</i>	0,768	0.6	<i>Reliabel</i>

Dari tabel dapat dilihat bahwa nilai Koefisien Cronbach Alpha dari kedua perusahaan > 0.60 maka dapat di dimpulkan bahwa semua variabel diatas sudah reliabel.

Rekapitulasi Hasil kuesioner

Data yang telah di peroleh dari beberapa variabel dihitung bobot rata-rata nya. Menurut

Arikunto (1997) bobot rata-rata dapat di hitung dengan cara data yang di peroleh dari kuesioner dibagi dengan jumlah responden maka akan keluar hasil rata-rata dari kuisisioner. Berikut hasil dari perhitungan rata-rata kuesioner pada 2 perusahaan:

Tabel 4. Rekapitulasi hasil kuesioner Airin Flower

X1	X2	X3	X4	X5	X6
3,37	3,37	3,5	3,27	3,3	3,47

Tabel 5. Rekapitulasi hasil kuesioner 3D Farm

X1	X2	X3	X4	X5	X6
3,16	3,4	3,46	3,53	3,4	3,5

Penentuan Nilai Strengths Dan Weakness

Pada langkah ini nilai rata-rata dari setiap variabel akan dibandingkan untuk melihat kekuatan dan kelemahan dari setiap perusahaan. Jika dalam variabel tertentu nilai *greenhouse Airin Flower* > *greenhouse 3D Farm* maka variabel tersebut akan dijadikan strengths. Tetapi apabila nilai variabel *greenhouse Airin Flower* < *greenhouse 3D Farm*, maka variabel tersebut akan menjadi weakness.

Tabel 6. Penentuan strenghts dan weakness

Variabel	<i>Greenhouse Airin Flower</i>	<i>Greenhouse 3D Farm</i>	Keterangan
X1	3,37	3,17	<i>Strengths</i>
X2	3,37	3,4	<i>Weakness</i>
X3	3,5	3,47	<i>Strengths</i>
X4	3,27	3,53	<i>Weakness</i>
X5	3,3	3,4	<i>Weakness</i>
X6	3,47	3,5	<i>Weakness</i>

X1: Harga Produk

X2: Kualitas Produk

X3: Kualitas Pelayanan

X4: Varian Produk

X5: Kenyamanan tempat

X6: Pengemasan

Eksternal Faktor Analisis Strategi (EFAS)

Berikut penjelasan Matriks Penilaian Faktor Eksternal:

1. Faktor strategis eksternal berupa peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan.
2. Bobot dimulai dari 0 (tidak penting) hingga 1 (sangat penting). Faktor-faktor yang mempunyai pengaruh besar terhadap bisnis dihormati.
3. Rating menunjukkan efektivitas strategi perusahaan saat ini untuk mampu memenuhi faktor-faktor yang ada. Penetapan nilai skor dimulai pada skala 4 (sangat baik) hingga 1 (buruk). Menentukan nilai rating untuk faktor peluang adalah positif (peluang mendapatkan +4 lebih besar, tetapi peluang mendapatkan +1 kecil). Melakukan penilaian ancaman adalah kebalikannya. Jika ancamannya sangat tinggi maka diberi peringkat 1, dan jika ancamannya rendah maka diberi peringkat 4.

Tabel 7. Matriks EFAS AIRIN FLOWER

No	Faktor Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Score
1	Tingkat permintaan dari pemilik toko bunga sekitar,	0,18	3	0,55
	peluang pemilik usaha dekor dan tengkulak			0,73
2	Kemajuan teknologi sebagai alat pemasaran dan penjualan	0,18	4	
3	Pangsa pasar yang lebih luas	0,18	3	0,55

4	Banyaknya pesaing yang membuat <i>greenhouse</i> dengan jenis bunga budidaya yang sama	0,15	2	0,30
ancaman	Persaingan harga produk dengan pesaing yang semakin sengit			0,30
5		0,12	2,5	
6	Diskon ataupun promo yang diberikan oleh pesaing	0,18	1	0,18
	Total	1,00	15,5	2,61

Tabel 8. Matriks EFAS 3D Farm

No	Faktor Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Score
1	Tingkat permintaan pemilik toko bunga sekitar, pemilik usaha dekor dan tengkulak	0,13	3	0,39
peluang	Kemajuan teknologi sebagai alat pemasaran dan penjualan			0,77
2		0,19	4	
3	Pangsa pasar yang lebih luas	0,19	3	0,58
4	Banyaknya pesaing yang membuat <i>greenhouse</i> dengan jenis bunga budidaya yang sama	0,16	2	0,32
ancaman	Persaingan harga produk dengan pesaing yang semakin sengit			0,32
5		0,13	2,5	
6	Diskon ataupun promo yang diberikan oleh pesaing	0,19	1	0,19
	Total	1,00	15,5	2,58

Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS)

Berikut penjelasan Matriks Penilaian Faktor Internal:

1. Faktor strategis internal berupa kekuatan dan kelemahan yang diperoleh dalam perusahaan melalui kuesioner.
2. Bobot dimulai dari 0 (tidak penting) hingga 1 (sangat penting). Faktor-faktor yang mempunyai pengaruh besar terhadap bisnis dihormati.
3. Rating menunjukkan efektivitas strategi perusahaan saat ini untuk mampu memenuhi faktor-faktor yang ada. Penetapan nilai skor dimulai pada skala 4 (sangat baik) hingga 1 (buruk). Berikan nilai rating pada faktor gaya yang bernilai positif (gaya yang lebih besar mendapat rating +4, namun jika gaya kecil mendapat rating +1). Memberi rating lemah justru sebaliknya. Jika kelemahannya sangat besar diberi peringkat 1, dan jika kelemahannya kecil diberi peringkat 4.

Tabel 9. Matriks IFAS AIRIN FLOWERS

No	Faktor Faktor Strategi Internal		Bobot	Rating	Score
1	kekuatan	Harga Produk	0,16	4	0,65
2		Kualitas Pelayanan	0,19	3	0,58
3		Kualitas Produk	0,13	2,5	0,32
4	kelemahan	Varian Produk	0,19	2	0,39
5		Kenyamanan tempat	0,19	1	0,19
6		Pengemasan	0,13	4	0,52
Total			1,00	16,5	2,65

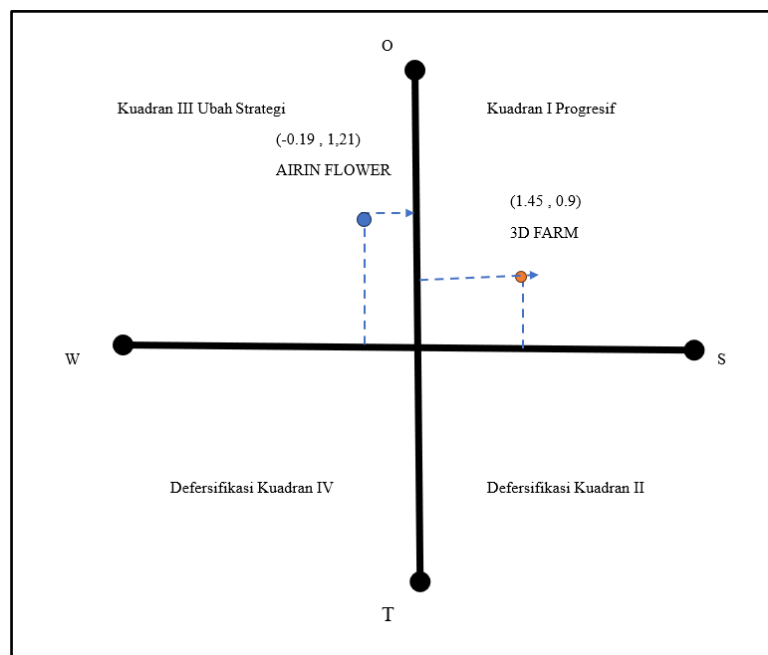
Tabel 10. Matriks IFAS 3d Farm

No	Faktor Faktor Strategi Internal		Bobot	Rating	Score
1		Kualitas Produk	0,16	4	0,65
2		Varian Produk	0,19	3	0,58
3	kekuatan	Kenyamanan tempat	0,13	3	0,39
4		Pengemasan	0,19	2,5	0,48
5	kelemahan	Harga Produk	0,19	2	0,39
6		Kualitas Pelayanan	0,13	2	0,26
Total			1,00	16,5	2,74

Pendekatan Kuantitatif

Hasil perhitungan dari Tabel 4.9 Matriks IFAS Rumah kaca Bunga Airin mempunyai titik antara kekuatan dan kelemahan matriks IFAS. Skor total untuk kekuatan adalah 1,2,3 dan kelemahan adalah 1,42. Untuk mencari selisih -0,19 (sumbu x). Kemudian selisih peluang dan ancaman pada Tabel 4.7 Matriks Rumah Kaca EFAS Bunga Airin adalah total skor peluang sebesar 1,82 dan skor ancaman sebesar 0,61 sehingga diperoleh selisih sebesar 1,21 (sumbu y). Berdasarkan hasil perpotongan kedua sumbu tersebut, diagram analisis SWOT menunjukkan bahwa perusahaan berada pada Kuadran III yang berarti perusahaan menghadapi peluang pasar yang besar namun juga memiliki kelemahan internal yang perlu diubah. persaingan antar rumah kaca. Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.10, Matriks Pertanian 3D IFAS mempunyai skor antara kelebihan dan kelemahan Matriks IFAS. Total skor kekuatan sebesar 2,10 dan kelemahan sebesar 0,65, dengan sebaran sebesar 1,45 (sumbu x). Kemudian selisih peluang dan ancaman pada tabel 4.8 matriks usahatani 3D merupakan penjumlahan dari skor peluang sebesar 1,74 dan ancaman sebesar 0,84 sehingga diperoleh selisih sebesar 0,90 (sumbu y). Berdasarkan hasil perpotongan kedua sumbu tersebut, grafik SWOT perusahaan berada pada kuadran I yang berarti berada pada posisi terbaik karena perusahaan berada pada posisi kuat dan mempunyai banyak peluang di pasar.

Keterangan diagram analisis SWOT:



Gambar 1. Diagram Analisis SWOT

1. Kuadran I
Kuadran I merupakan posisi terbaik karena perusahaan berada pada posisi yang kuat dan mempunyai peluang di pasar
2. Kuadran II
Kuadran II, yaitu walaupun perusahaan menghadapi ancaman, namun tetap mempunyai kekuatan intrinsik tersendiri.
3. Kuadran III
Pada kuadran ini perusahaan menghadapi persaingan pasar yang kuat dan

terdapat kelemahan dalam perusahaan sehingga perlu adanya perubahan strategi.

4. Kuadran IV

Kuadran IV merupakan kuadran yang kurang baik dimana perusahaan menghadapi banyak ancaman eksternal dan kelemahan internal sendiri.

Analisis Blue Ocean Strategi

Kanvas Strategi Awal

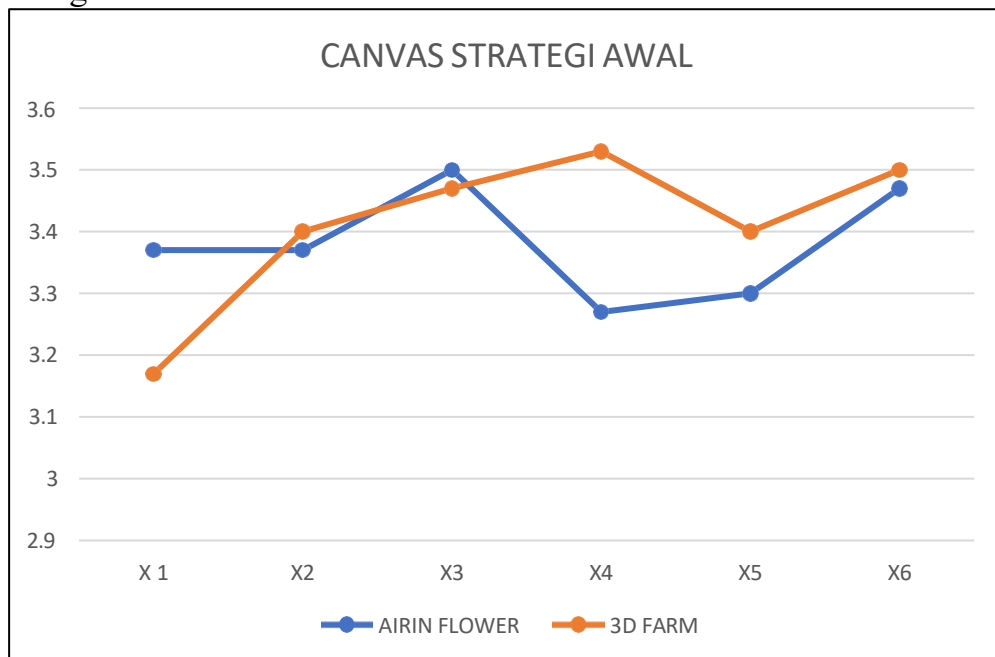
Peta strategi itu sendiri berfungsi untuk merangkum situasi terkini di ruang pasar yang sudah dikenal. Hal ini memungkinkan kami memahami di mana persaingan saat ini berlangsung dan faktor-faktor apa saja yang dijadikan arena persaingan produk, jasa, dan distribusi, serta memahami apa yang diperoleh pelanggan dari solusi persaingan kami di pasar (Kim dan Mauborgne, 2005). Untuk strategi Canvas asli, data yang digunakan merupakan hasil mean ringkasan kuesioner, yaitu:

Tabel 11. Nilai Rata-Rata Rekapitulasi Kuesioner

Variabel	Airin Flower	3D Farm
X1	3,37	3,17
X2	3,37	3,4
X3	3,5	3,47
X4	3,27	3,53
X5	3,3	3,4
X6	3,47	3,5

Dari data diatas maka didapatkan dalam bentuk grafik kanvas strategi awal sebagai berikut:

Keterangan:



Gambar 2. Diagram Canvas Strategi Awal

X1: Harga Produk

X2: Kualitas Produk

X3: Kualitas Pelayanan

X4: Varian Produk

X5: Kenyamanan tempat

X6: Pengemasan

Dari kurva awal kanvas di atas, tingkat persaingan memiliki nilai bisnis yang tinggi

sementara pesaing menawarkan penawaran yang lebih baik kepada pelanggan dibandingkan *Airin Flower* itu sendiri. Persaingan antar perusahaan antar kompetitor cukup ketat dalam beberapa hal, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi di Samudera Merah yang persaingannya sangat tinggi. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan strategi baru untuk menyelaraskan dengan strategi Blue Ocean, beralih dari fokus saat ini pada penawaran nilai untuk menjauh dari persaingan. Perbedaan tersebut dicapai karena berdasarkan peta strategi asli, Bunga Airin diketahui memiliki orientasi nilai yang sama dengan 3D Farm sebagai kompetisinya.

Kerangka Kerja Empat Langkah

Dalam kerangka empat langkah ini, perusahaan menentukan elemen apa yang harus dihilangkan, dikurangi, ditingkatkan, dan diciptakan ketika mempersiapkan strategi Blue Ocean. Kerangka empat langkah juga digunakan untuk merekonstruksi faktor nilai pembeli untuk menciptakan kurva baru. Berikut unsur-unsur yang akan muncul dari kerangka empat langkah tersebut, yaitu:

1. Factor yang dihapuskan

Pada bagian ini tidak terdapat factor yang dihapuskan, karena semua factor dalam perusahaan tersebut merupakan hal yang sangat penting. Sedangkan factor yang dihapus merupakan factor yang dirasa tidak menguntungkan bagi perusahaan atau memiliki nilai rendah yang tidak berpengaruh pada perusahaan.

2. Factor yang dikurangi

Pada faktor ini perusahaan harus mempertimbangkan ulang apakah produk yang dihasilkan berlebih dalam suatu persaingan yang ada di pasar. Pada *Airin Flower* factor yang dikurangi ada Harga Produk. Pada saat ini harga bunga di *Airin Flower* masih dianggap terlalu mahal karena jenis bunga yang saat ini di budidayakan oleh *Airin Flower* masih tergolong kualitas standart. Sehingga harga produk dikurangi agar minat pada segmentasi kalangan pemilik usaha dekor sangat besar. Terutama pada pengusaha dekor yang baru merintis mereka akan mengubah pertimbangan pembelian apabila harga yang di tawarkan dapat sedikit lebih murah, dengan alasan itulah mengapa harga menjadi factor yang harus dikurangi untuk keluar dari persaingan.

3. Factor yang ditingkatkan

Faktor yang harus di tingkatkan ini merupakan faktor yang titiknya masih berada di bawah pesaing, maka perlu adanya peningkatan agar dapat keluar dari persaingan yang ketat. Adapun factor yang ditingkatkan adalah

a. Kualitas produk

Kualitas produk yang dimiliki oleh *Airin Flower* termasuk kualitas yang baik, akan tetapi kualitas produk ini perlu ditingkatkan dari tingkat kesegaran bunga siap kirim sampai kebersihan bunga dari daun-daun yang mengganggu.. Agar customer akan terus membeli dan mempertimbangkan akan merekomendasikan kepada kplega serta kenalan sesama tengkulak atau pengusaha dekor.

b. Varian Produk

Varian produk yang dihasilkan oleh *Airin Flower* masih kurang beragam untuk menggaet pelanggan yang lebih banyak. Oleh karena itu perlu peningkatan dengan cara menambah jenis bunga yang di budidaya agar dapat menarik pelanggan yang lebih banyak. Hal ini dapat dilakukan dengan memilih dulu bibit bunga apa saja yang saat ini banyak di minati oleh pengrajin sehingga mampu untuk menarik customer untuk membeli dan berlangganan.

c. Kenyamanan Tempat

Kenyamanan tempat perlu juga untuk ditingkatkan, Factor ini didasari oleh sifat dasar manusia yaitu apapun yang dilakukan akan dinilai dari tampilannya. Apabila

tampilan luar dari tempat yang akan di kunjungi kurang memenuhi syarat maka secara naluriah individu tersebut akan malas melakukan kegiatan apapun di tempat itu. Begitupun dengan *Airin Flower* apabila kenyamanan dan kebersihan tempat tidak dijaga dengan baik maka pelanggan pun akan enggan untuk melakukan transaksi.

d. Pengemasan

Pengemasan merupakan faktor yang sangat penting karena mempengaruhi minat konsumen untuk membeli. Pengemasan harus dilakukan dengan sangat apik agar konsumen tertarik terhadap produk yang dijual. Apabila kemasan tidak rapi dan tidak menarik maka konsumen pun akan berpikrit dua kali untuk membeli produk yang dijual. Oleh karena itu perlu peningkatan dan perhatian khusus terhadap proses pengemasan ini.

4. Faktor yang diciptakan

Dalam melakukan Blue Ocean Strategy perusahaan data menawarkan factor yang belum ada sehingga perusahaan dapat menciptakan sebuah pasar baru agar lebih unggul dari pesaing. Adapun factor yang diciptakan yaitu :

a. Produksi bunga dalam pot

Banyaknya ibu rumah tangga yang tertarik dengan koleksi bunga hias dapat menjadi sebuah peluang pada *Airin Flower*.hal ini dapat di wujudkan dengan membuat produk baru diama bentuk produknya adalah krisan dalam pot. Jadi *Airin Flower* akan membudidayakan bibit bunga krisan dalam sebuah pot dengan takaran tanah dan pupuk yang sesuai agar bunga dapat hidup sehingga bunga yang di beli tidak hanya bertahan beberapa hari saja namun memiliki waktu guna yang lebih lama. Selain itu pelanggan juga dapat memanfaatkan produk ini lebih banyak karna sangat efisien dan mudah dalam penataan atau cara membawanya. Semakin banyaknya varian bunga yang dapat di budidayakan maka semakin banyak pula pelanggan yang tertarik untuk membeli dan mengoleksi bunga hias.

b. Sistem pesan antar

Di zaman yang sudah semakin maju ini sistem pesan antar ini dapat di dimanfaatkan oleh pelanggan yang terhalang oleh waktu sehingga tidak memerlukan waktu yang lama untuk berbelanja kebutuhan bunga yang di perlukan. Pelanggan hanya perlu menghubungi *Airin Flower* melalui call cemter yang telah di tentukan untuk mengkonfirmasi pesanan dan stok barang lalu setelah di setujui maka barang yang di pesan akan di antar pada alamat pembeli. Dengan begitu pembeli akan merasa sangat diuntungkan.

c. Pembuatan kartu member

Dikarenakan *Airin Flower* merupakan tempat budidaya sehingga *Airin Flower* merupakan tangan pertama dalam bisnis ini. Hal ini menyebabkan yang membeli produk yang disediakan adalah tengkulak besar atau pemilik usaha yang membutuhkan harga miring karena akan di jual kembali. Oleh sebab itu pembuatan kartu member menjadi solusi yang baik. Hal ini dapat di dimanfaatkan oleh pelanggan yang membeli banyak agar mendapatkan harga miring dengan syarat terdaftar sebagai member dan memenuhi syarat yang telah di tentukan oleh *Airin Flower*.

Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Setelah kerangka kerja empat langkah terbentuk maka dibuatlah skema hapuskan – kurangi – tingkatkan – ciptakan. Adapun Skema Kerangka Kerja Empat Langkah yang telah dibuat adalah sebagai berikut:

Tabel 12. Skema kerangka kerja empat langkah

Hapuskan	Kurangi
-	Harga Produk
Tingkatkan	Ciptakan
Kualitas Produk	Bunga Dalam Pot

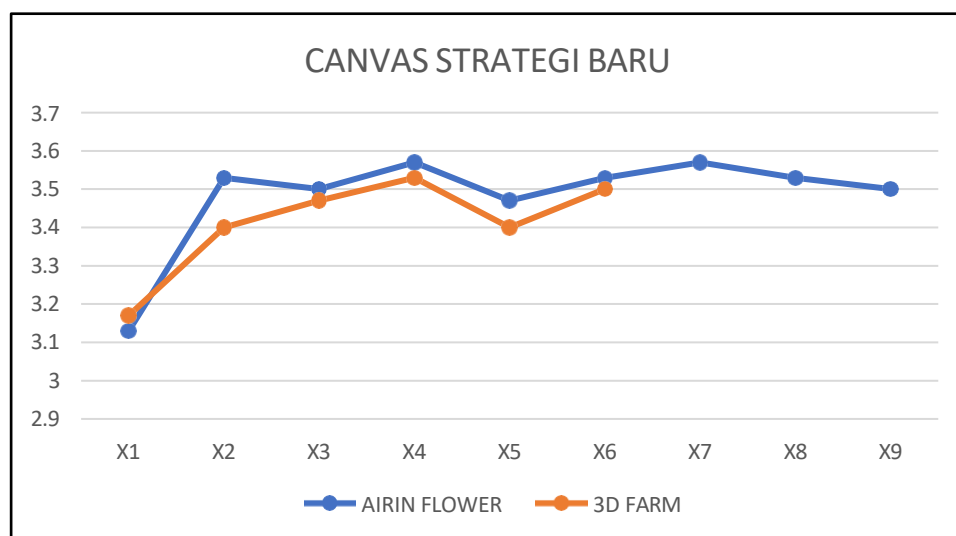
Varian Produk	Pesan Antar
Kenyamanan tempat	Kartu member
Pengemasan (packing)	-

Bunga dalam pot	Pesan antar	Kartu member
3,4	3,47	3,4

Dari tiga factor yang diciptakan diatas yaitu bunga dalam pot, Pesan antar, dan kartu member. Berdasarkan hasil kuesioner ketiga factor tersebut memiliki rata- rata diatas 3,38 dimana hal tersebut dapat diartikan bahwa ktiga factor tersebut penting untuk diciptakan untuk meningkatkan profit perusahaan dan memenangkan persaingan dengan pesain

Kanvas Strategi Baru

Setelah mengetahui variable-variabel yang dilakukan perbaikan dan berubah, maka tahap selanjutnya adalah membuat kanvas strategi baru. Adapun kanvas strategi baru yang diusulkan untuk dilakukan perbaikan adalah:

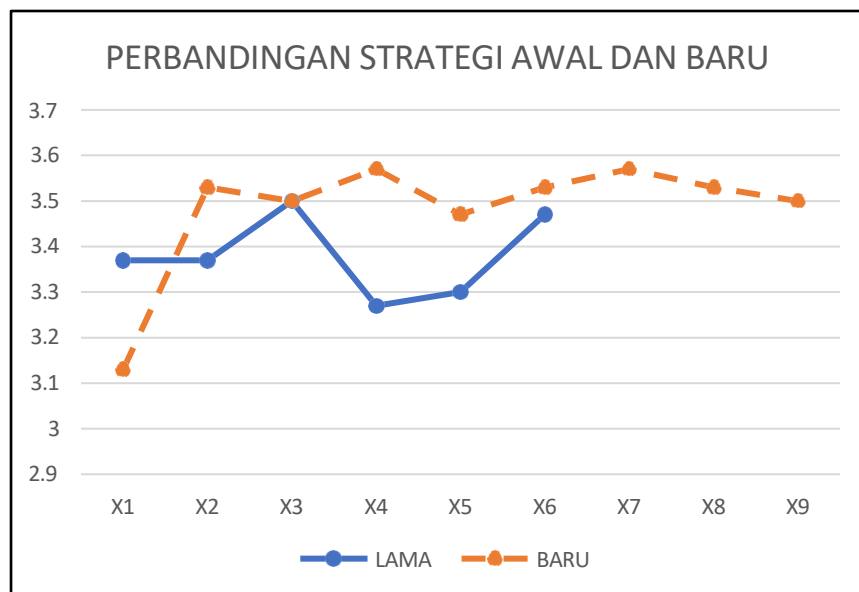


Gambar 3. Diagram Canvas Strategi Baru

Keterangan:

- X1: Harga Produk
- X2: Kualitas Produk
- X3: Kualitas Pelayanan
- X4: Varian Produk
- X5: Kenyamanan tempat
- X6: Pengemasan
- X7: Bunga Dalam Pot
- X8: Pesan Antar
- X9 : Kartu Member

Perbandingan Kanvas Strategi Baru dengan Kanvas Strategi awal



Gambar 4. Diagram Perbandingan Canvas Strategi Awal Dan Canvas Strategi Baru

Adapun dari Kanvas Strategi Awal dengan Kanvas Strategi Baru dapat dilihat posisi saat ini dengan posisi usulan yang didapatkan melalui metode Blue Ocean Strategi yaitu sebagai berikut:

Tabel 13. Metode Blue Ocean Strategi

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
1	Harga Produk	Saat ini Pada Kanvas Strategi Awal <i>Airin Flower</i> berada diatas pesaing. Dalam artian harga di <i>Airin Flower</i> lebih mahal d ari pesaing. Untuk dapat dijangkau oleh <i>customer</i> yang ingin membeli bunga banyak maka selisih harga meskipun hanya sedikit akan menjadi pertimbangan yang besar.	Kurangi	harga dikurangi 10% sampai 5% pada setiap itemnya dikarenakan menargetkan pasar pada pemilik usaha, sehingga jika harga yang ditawarkan memiliki selisih dari pesaing pembeli akan tertarik untuk mengambil barang di kita. Jika pembelian banyak maka meskipun laba yang ada pada setiap item sedikit jika di jumlahkan akan banyak juga.
2	Kualitas produk	Berdasarkan hasil kuisioner kualitas produk berada dibawah pesaing. Sehingga untuk dapat bertahan dari persaingan maka perlu adapeningkatan	Tingkatkan	Kualitas produk dari <i>Airin Flower</i> perlu dilakukan tindakan dengan meningkatkan kualitas bunga yang diproduksi dan menggunakan SDM yang lebih baik dan lebih berpengalaman dalam penanganan dan pembudidayaan krisan.

3	Kualitas Pelayanan	Berdasarkan hasil kuisioner, kualitas pelayanan dari <i>Airin Flower</i> berada di atas pesaing. Sehingga perlu di pertahankan dan di jaga agar tetap berada pada kualitas yang sama.	Tetap	Untuk saat ini <i>Airin Flower</i> bisa lebih focus kepada peningkatan atribut-atribut yang dibutuhkan terlebih dahulu, menurut Dwi Sukma Donoriyanto (2004) Keramahan dan kesopanan karyawan dalam melayani pelanggan harus selalu ditingkatkan agar kinerja para karyawan semakin meningkat, sehingga kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang ada semakin meningkat.
4	Varian produk	Hasil dari kuisioner menunjukkan <i>Airin Flower</i> berada dibawah pesaing hal ini perlu di tingkatkan karena untuk menggaet pelanggan yang lebih banyak maka perlu kelengkapan jenis bunga yang di budidayakan agar pemilik usaha hanya perlu pergi ke satu tempat untuk memenuhi kebutuhan bunga yang di perlukan.	Di tingkatkan	Varian produk perlu ditingkatkan dan di tambah jenis bunga yang di budidayakan agar <i>Airin Flower</i> dapat terfokus untuk memenuhi kebutuhan pembeli dan dapat menambah eksposure terhadap pembeli.
5	Kenyaman tempat	Berdasarkan Kanvas Strategi bahwa kualitas kenyamanan tempat berada dibawah pesaing. Sehingga <i>Airin Flower</i> perlu meningkatkan kebersihan serta kenyamanan tempat yang di gunakan untuk transaksi jual beli.	Di tingkatkan	Untuk saat ini <i>Airin Flower</i> perlu peningkatan peningkatan terhadap kualitas kenyamanan tempat. Langkah yang dapat di ambil adalah dengan cara membersihkan dan membuat tempat khusus untuk menyimpan produk bunga yang siap jual. Agar konsumen yang akan membeli dapat memilih bunga dengan nyaman.
6	Packing (pengemasan)	Berdasarkan hasil canvas strategi pengemasan pada <i>Airin Flower</i> masih berada di bawah pesaing. Hal ini di karenakan kurang rapihnya pengemasan pada <i>Airin Flower</i> . Hal ini dapat berpengaruh pada kesegaran bunga yang akan di jual. Sehingga perlu peningkatam.	Di tingkatkan	Perlu adanya tenaga yang khusus mengurus proses pengemasan ini. Jika biasanya bunga krisan di kemas menggunakan kertas manila lalu di isolasi untuk menutup kelopak bunga, maka <i>Airin Flower</i> dapat menggunakan stepler agar mengurangi tekanan dan peluang untuk lepas sehingga bunga akan tetap rapi saat sampai di tempat.
7	Bunga dalam pot	Banyak konsumen dari ibu rumah tangga yang memiliki hobi mengoleksi bunga. Akan tetapi jika hanya membeli bunga potong untuk vas bunga maka umur hidup bunga hanya sebentar.	Di ciptakan	Penambahan varian produk dengan inovasi produk bunga dalam pot dapat menjadi solusi agar umur bunga bisa lebih panjang dan dapat di rawat oleh pengoleksi bunga hias.
8	Pesa n antar	Sulitnya akses pada lokasi <i>Airin Flower</i> dan jauh dari jalan utama serta butuh treatment atau perlakuan khusus agar bunga tetap segar.	Di ciptakan	Dengan membuat jasa pesan antar ini maka pelanggan dapat memangkas waktu yang di butuhkan untuk membeli bahan yang di butuhkan. Hal ini juga di akibatkan oleh akses ke <i>Airin Flower</i> yang cukup sulit dan agak jauh dari jalan utama. Sehingga pelnggan hanya perlu menghubungi costumer servis yang di cantumkan untuk memesan apapun yang dibutuhkan dan mengkonfirmasi pesannya. Lalu tinggal menunggu dirumah pesanan akan di antarkan oleh pihak <i>Airin Flower</i> .

9	Pembuatan kartu member	Kebanyakan pembeli adalah pemilik usaha serta tengkulak yang membeli dalam jumlah banyak serta dengan varian yang bermacam-macam juga.	Di ciptakan	Pemilik usaha pastinya untuk membeli kebutuhannya akan mencari tempat yang sekiranya paling efisien serta paling menguntungkan agar membuat laba yang di hasilkan maksimal. Maka <i>Airin Flower</i> akan membuat kartu member dengan syarat tertentu yang dapat di gunakan oleh pemilik usahar agar mendapatkan potongan harga.
10	-	Nongkring masih dibawah pesaing hal ini masih dirasa kurang baik dan perlu adanya peningkatan lagi	-	kedepan perusahaan harus memikirkan layout yang lebih nyaman menggunakan kursi kursi yang lebih ergonomi

Gerakkan Menjauh (Divergensi)

Berdasarkan kanvas strategi awal dapat dilihat masih terdapat beberapa atribut yang sangat ketat, terutama pada atribut kualitas bahan dan inovasi produk. Kualitas produk sendiri sangat penting bagi kedua perusahaan karena menjadi bahan pokok produk yang ditawarkan kepada costumer. Selain itu juga inovasi produk perlu ditingkatkan, karena untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Kebiasaan konsumen adalah cepat bosan atau jenuh dengan produk lama, jika *Airin Flower* mengabaikan hal ini maka konsumen tadi bisa berpaling memilih tempat nongkrong lain yang sesuai dengan kinginan dan kebutuhannya.

Motto Yang Memikat

Kekuatan strategi biasanya dicerminkan oleh makna ataupun kekuatan dari sebuah tagline (Kim, W. C., & R. Mauborgne, 2005). Motto ini sesuai dengan keadaan nyata dari produk ataupun perusahaan. Pada penelitian ini, peneliti mengusulkan motto yaitu “with flowers from us your beautiful moments will be remembered” yang berarti kami akan selalu berusaha agar bunga bunga yang kami produksi berada pada kualitas terbaiknya agar momen yang anda rayakan dapat selalu terkenang terkenang.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh para peneliti rumah kaca Bunga Airin, peneliti mengambil kesimpulan dan rekomendasi yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam rangka penerapannya dalam menentukan alternatif strategi di masa depan, yaitu sebagai berikut: berdasarkan matriks EFAS dan IFAS, perusahaan dapat melihat posisinya saat ini pada kuadran III yang berarti perlu adanya perubahan strategi. Strategi yang di usulkan untuk *greenhouse Airin Flower* yaitu, yang pertama adalah membuat variasi produk baru yaitu tanaman bunga dalam pot, menambah fasilitas baru yaitu jasa pesan antar, lalu yang ketiga adalah adanya kartu member.

DAFTAR PUSTAKA

Ikhwan, R. (2018). *Analisis Perancangan Strategi Dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy Untuk Meningkatkan Penjualan Dalam Persaingan Bisnis (Studi Kasus di Kedai Kopi Nongkring)*. 94. https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/6321/Rizky_ikhwan_10522190.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Mazhaly, N., D, D. U., & Moengin, P. (2014). *Penerapan Blue Ocean Strategy Di Pt . X Dalam Menghadapi Persaingan Penjualan Automatic Tank*. 2005, 241–254.
- Kim, W Chan dan Renée Mauborgne. (2005). *Blue Ocean Strategy (Strategi Samudera Biru) Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tidak Lagi Relevan*. PT. Serambi Ilmu Semesta. Jakarta Vol. 11 No. 1 Juni 2019 ISSN : 2088-3145 Jurnal Manajemen Tools 233
- Kim, Chan W. &Mauborgne, Renee. (2005). *ValueInnovation : A Leap Into The Blue Ocean*. Retrieved December 1, 2016
- Majid, Abdul. 2008. *pengertian, konsep, defenisi pemasaran dan mana jemen pemaasaran*
- Abdul, Majid.,2008, *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Jakarta: PT. Rosda Karya.
- Chandler, Michael. 2003. *Dreamweaving Rahasia Menaklukkan Pesaing dalam Bisnis*. PT. Bhuna Ilmu Populer. Jakarta.
- Cameron, Kim S., Robert E. Quinn. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Reading, Massachusetts: Addison Wesley
- Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran Analisis Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Salemba Empat. Jakarta. Terjemahan; Jaka Wasana
- Marrus. 2002. *Building The Strategic Plan: Find Analyze, And Present The Right Information*. USA.
- Wiley. Porter ME. 1991. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Maulana A, penerjemah; Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama. Terjemahan dari: *Competitive Strategy*.
- Wheelen, L. & David Hunger, L. 2006. *Strategic management and business police*. New York: Thirteenth edition.