

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 2 hal410- 420

Formulasi Blue Ocean Strategy : Studi Kasus Kopi Gayo di Kabupaten Takengon

Samrin¹, Irawan²

Universitas Pembangunan Panca Budi

Email : samrin@doesen.pancabudi.ac.id ' irawan@doesen.pancabudi.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study was to identify and analyze the blue ocean strategy formulation for gayo coffee products. One of the most discussed topics today in the business world is how to escape the intense Red Ocean and how to create an indisputable Blue Ocean. Strategies for achieving distinct competitive advantages through innovative information technology (i.e., problem identification and implementation), which enable creating an undeniable market space, business based on efficiency and effectiveness. A remarkable fact about Gayo's Blue Ocean Strategy coffee products is that its rapid growth has not come from attracting competing customers from the existing Red Ocean market, but from creating the Blue Ocean market (3PL market), which the existing incumbents have noticed. , and also from building a new business model based on the ubiquitous-oriented 3PL system. Analyzed through the Four Actions Framework and characterized as Blue Ocean, this case study provides valuable information on how a business strengthened its competitive advantage from the Red Ocean as it transitioned to the Blue Ocean by leveraging the creation of unrivaled market space, creating and capturing new demand, breaking through value-cost exchange (contribution margin) and integrate the entire system of company activities in pursuit of differentiation and cost.

Keywords: Blue Ocean Strategy Formulation and Gayo Coffee

PENDAHULUAN

Kopi Gayo sebagai varietas Arabika yang ada di Aceh merupakan salah satu sektor usaha yang memiliki peran strategis dan penting dalam mengatasi pengangguran. Di sisi lain, kopi Gayo juga mampu memberikan kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi Daerah. Hasil produk pertanian kopi ini mempunyai beberapa keunggulan dibandingkan produk lainnya. Keunggulan-keunggulan sektor ini antara lain kemampuan menyerap tenaga kerja dan menggunakan sumberdaya lokal, serta usahanya relatif bersifat fleksibel yaitu tidak hanya petani namun menyerap tenaga kerja lainnya, sehingga pengembangan strategi bisnis menjadi momentum penting untuk memajukan daerah.

Masalah akan persaingan kopi yang ada di Aceh dengan munculnya pesaing-pesaing baru baik dari dalam maupun luar negeri, mengharuskan pelaku usaha dan petani kopi untuk segera tanggap akan hal tersebut. Tidak lepas dari aktivitas produksi, pengelola kopi pasti sedikit banyak akan menemui kendala, seperti sulitnya menembus pasar domestik, regional maupun global, biaya produksi dan pemasaran di luar estimasi, tekanan harga jual rendah yang berdampak pada penjualan dan keuntungan. Dengan indentifikasi kendala-kendala tersebut dalam suatu aktivitas operasional, maka diperlukan strategi bisnis yang efektif

Penelitian ini bertujuan merumuskan suatu strategi dengan mengedepankan konsep Blue Ocean Strategy yang mana didalamnya akan memetakan canvas strategi dari tiap-taiap industri kecil yang berbasis kearifan lokal. Model bisnis yang akan disajikan untuk menggambarkan situasi saat ini dan inovasi nilai yang akan diterapkan guna memberi gambaran yang utuh dan menjawab persoalan-persoalan yang terjadi bagi tiap tiap bisnis kopi Gayo.

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 2 hal 410- 420

Secara historis, strategi bisnis yang dominan adalah persaingan antar perusahaan berdasarkan bagaimana memperoleh pangsa pasar terbesar. Namun, persaingan yang ketat telah menyebabkan industri menjadi kelebihan pasokan, dan peningkatan pangsa pasar tidak selalu mengarah pada peningkatan laba. Dalam situasi seperti itu, strategi pengikut cepat hampir tidak efektif, dan mesin pertumbuhan baru jarang ditemukan. Strategi Blue Ocean adalah pola pemikiran strategis yang konsisten di balik penciptaan pasar dan industri baru di mana permintaan diciptakan daripada diperjuangkan dan aturan persaingan tidak relevan.

KAJIAN PUSTAKA

Red Ocean Strategy

Strategi samudera merah (*Red Ocean Strategy*) merupakan batasan-batasan dalam industry telah didefinisikan dan telah diterima, dan aturan persaingan telah diketahui Kim dan Mauborgane (2014:21)

Blue Ocean Strategy

Istilah Blue ocean muncul ketika Kim dan Mauborgne (2005) mencoba mendefinisikan suatu ruang pasar yang baru yang tidak ketat dengan unsur persaingan. Penyebutan Blue ocean merujuk kepada industri atau pasar yang belum ada ditemukan saat ini sehingga belum sempat dijamah dalam persaingan. Permintaan dalam blue ocean diciptakan dan bukan diperebutkan, sehingga besarnya pasar dan permintaan di pasar menjadi tidak terbatas.

Inovasi Nilai

Inovasi nilai merupakan batu pijak untuk samudra biru. Inovasi nilai menurut Kim dan Mauborgane (2014: 31) diciptakan dalam wilayah dimana tindakan perusahaan secara positif mempengaruhi struktur biaya dan tawaran bagi pembeli. Penghematan biaya dilakukan dengan menghilangkan dan mengurangi faktor-faktor yang menjadi titik persaingan dalam industri. Perbedaan antara *red ocean* dan *blue ocean strategy* dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2 Red Ocean versus Blue Ocean

Red Ocean	Blue Ocean
Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya
Memenangkan kompetisi	Menjadikan kompetisi tidak relevan
Mengeksploitasi permintaan yang ada	Menciptakan dan menangkap permintaan baru
Memilih antara nilai-biaya (value cost-trade-off)	Mendobrak pertukaran nilai – biaya
Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara diferensiasi atau cost leadership	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan cost leadership

Sumber: Kim dan Mauborgne (2005)

Kerangka Kerja Empat Langkah

Untuk mewujudkan samudra biru melalui inovasi nilai diperlukan kerangka kerja analisis yang disebut kerangka kerja empat langkah. Kim dan Mauborgane (2014: 60) yaitu hapuskan, kurangi, tingkatkan dan ciptakan. Profil strategis yang memiliki potensi samudra biru yang tinggi mempunyai tiga kualitas pelengkap Kim dan Mauborgane (2014: 65) yaitu: Fokus, perusahaan tidak menyebarkan usahanya ke semua faktor utama dalam kompetisi. Divergensi, menjauh dari pemain-pemain lain, sebuah hasil dari mencari dan melihat

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 2 hal 410- 420

alternative dan bukan membanding bnadingkan dari pesaing. Motto yang memikat, sebuah motto yang bagus tidak hanya harus mampu menyampaikan secara jelas, tapi juga mengiklankan penawaran atau produk secara jujur.

Kanvas Strategi

Kanvas strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosa untuk membangun strategi samudera biru yang baik (Kim dan Mauborgne (2014 :47). Dalam kanvas strategi, kurva nilai merupakan komponen dasar. Kurva nilai menggambarkan grafis kinerja relative perusahaan berkenaan dengan faktor kompetisi dalam industri. Kanvas strategi menghasilkan tiga hal yaitu : dengan menggambar kanvas strategi dapat menunjukkan profil strategi suatu industri dengan menggambarkan secara jelas faktor-faktor (dan faktor-faktor yang mungkin di masa depan) yang mempengaruhi kompetisi diantara sesama pemain industry, menunjukkan profil strategis dari competitor mutakhir dan potensial, mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi ajang investasi bagi mereka secara strategis, menunjukkan profil strategis perusahaan atau nilai kurva perusahaan yang menggambarkan bagaimana perusahaan melakukan investasi pada faktor-faktor tersebut dimasa depan.

Menciptakan Blue Ocean Strategi

Langkah-langkah untuk mewujudkan Strategi Samudera Biru (Blue Ocean Strategy)

Prinsip 1 : Merekonstruksikan Batasan Pasar

Dalam sebuah strategi selalu melibatkan peluang dan resiko, baik itu inisiatif pada samudra merah maupun samudra biru. Namun saat ini, medan persaingan sangat tidak seimbang, dengan kecenderungan lebih berat pada alat dan kerangka kerja analisis untuk berhasil dalam persaingan samudra merah. Dalam hal ini, menjelaskan bahwa perusahaan harus mengambil tindakan untuk melangkah melampaui ruang pasar yang ada, namun perusahaan belum mengambil keputusan dari rekomendasi – rekomendasi ini secara serius.

Secara khusus, Kim dan Mauborgne (2005) menemukan enam pendekatan dasar untuk membentuk ulang batasan-batasan pasar, yang disebut sebagai kerangka kerja enam jalan. Enam jalan ini menentang enam asumsi pokok yang mendasari strategi di banyak perusahaan, yang membuat perusahaan terus terperangkap untuk berkompetisi dalam samudra merah.

Tabel Kerangka Kerja Enam Jalan

	Kompetisi pada Samudera Merah	Penciptaan Samudera Biru
Industri	Fokus pada pesaing dalam industri	Jalan 1 : Mencermati Industri-Industri Alternatif
Kelompok Strategis	Fokus pada posisi kompetitif dalam kelompok strategis	Jalan 2: Mencermati Kelompok-Kelompok Strategis dalam Industri
Kelompok Pembeli	Fokus pada melayani kelompok pembeli secara lebih baik	Jalan 3: Mencermati Rantai Pembeli
Cakupan produk atau penawaran jasa	Fokus pada memaksimalkan nilai produk dan penawaran jasa dalam batasan-batasan industri	Jalan 4: Mencermati Penawaran Produk dan Jasa Pelengkap
Oriental-Fungsional-Emosional	Fokus pada memperbaiki kinerja harga dalam orientasi fungsional-emosional industrinya	Jalan 5: Mencermati Daya Tarik Emosional atau Fungsional bagi Pembeli
Waktu	Fokus pada adaptasi terhadap	Jalan 6: Mencermati Waktu

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 2 hal 410- 420

tren-tren eksternal yang terjadi

Sumber: Kim dan Mauborgne (2005)

Prinsip 2: Fokus pada Gambaran Besar, Bukan pada Angka

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

Prinsip 3: Menjangkau Melampaui Permintaan Yang Ada

Hal ini merupakan komponen kunci dalam inovasi nilai. Untuk mencapai hal ini perusahaan harus menentang dua praktek strategic konvensional. Pertama, berfokus pada konsumen yang ada. Kedua, dorongan mempertajam segmentasi demi mengakomodasi perbedaan di pihak pembeli. Pihak non konsumen terdiri dari non konsumen tingkat pertama, non konsumen tingkat kedua dan non konsumen tingkat ketiga terhadap pasar.

Prinsip 4: menjalankan Rangkaian strategis secara benar

Ketika strategi telah didapat dan menghasilkan kurva nilai yang baru, langkah selanjutnya adalah membuat suatu model bisnis yang kuat. Hal ini dilakukan untuk memastikan apakah strategi yang didapat mampu menghasilkan pertumbuhan dan laba yang sehat.

Untuk membangun Blue Ocean Strategy, perusahaan perlu mengujinya terhadap empat hal. Keempat hal adalah utilitas pembeli, harga, biaya dan pengadopsian.

Prinsip 5 Mengatasi Hambatan Utama Organisasi

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

Prinsip 6: mengintegrasikan Eksekusi ke Dalam Strategi

Pada prinsip ke enam terdapat beberapa pengaruh yang ditimbulkan oleh proses adil terhadap sikap dan perilaku orang ketika manajemen mengeksekusi strategi

METODE PENELITIAN

Pengambilan data melalui kuisioner kepada responden terkait dengan hasil pertanian kopi Gayo dan mitra industri ini yang menjadi dasar dalam pembuatan strategi samudera biru. Selain itu, informasi dari responden juga dirasakan dapat membuat penelitian lebih bersifat objektif. Dalam penelitian ini, responden dibagi menjadi dua bagian, yakni konsumen dan non-konsumen agar informasi yang didapat dapat bersifat lebih objektif. Jumlah sampel minimum yang digunakan untuk penelitian adalah 108 orang.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif yang memiliki langkah sebagai berikut (Moleong, 2011):

- 1) Menelaah seluruh data yang diperoleh dari wawancara
- 2) Reduksi data adalah satu upaya untuk membuat abstraksi. Abstraksi adalah usaha membuat rangkuman inti, proses dan pernyataan tetap sesuai dengan tujuan penelitian. Setelah dilakukan reduksi data-data tersebut disusun dalam satuan-satuan (utilizing)
- 3) Pemeriksaan keabsahan data dengan menggunakan teknik pemeriksaan yang disebut dengan triangulasi.
- 4) Penafsiran data, yaitu untuk menjawab rumusan masalah yang dilakukan dengan deskripsi analitik yaitu rancangan dikembangkan dari kategori-kategori yang ditemukan dan mencari hubungan yang disarankan atau yang muncul dari data.

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 2 hal 410- 420

Fromulasi model yang akan dihasilkan adalah model Blue Ocean Strategy.

PEMBAHASAN

Pembahasan akan difokuskan pada hasil penelitian yang dikaitkan dengan fenomena masalah di lapangan dan didukung reaserch terdahulu. Kurva nilai yang terdapat dalam kanvas strategi dapat memberikan informasi mengenai profil strategis yang dimiliki oleh masing-masing Petani kopi gayo. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Kim dan Mauborgne (2005) mengenai interpretasi dari kurva nilai pada kanvas strategi tersebut, maka interpretasi kurva nilai tentang kondisi pasar kopi Gayo.

Petani kopi gayo yang terperangkap dalam samudera merah memiliki kurva nilai yang hampir sama dengan kurva nilai para pesaingnya. Selain itu, kurva nilai suatu perusahaan yang bertemu dengan kurva nilai pesaing termasuk perusahaan yang berada di dalam samudera merah. Kurva Petani kopi gayo yang menunjukkan adanya pertemuan kurva nilai, yaitu pada faktor harga, keramahan dan kesopanan pramusaji, serta kebersihan dan kualitas kopi. Kurva nilai dari ketiga faktor tersebut bertemu dengan kurva nilai masing – masing Petani kopi gayo. Hal ini menandakan bahwa Petani kopi gayo cenderung berada di dalam situasi persaingan yang berdarah-darah (samudera merah). Situasi persaingan seperti ini mendorong Petani kopi gayo untuk bersaing secara ketat dalam memperebutkan pangsa pasar yang semakin sempit. Persaingan antar Petani kopi gayo dikarenakan sulitnya penjualan d masa pandemi Covid-19. Selain itu, konsep penyajian serta strategi dalam memuaskan pelanggan yang dimiliki Petani kopi gayo tersebut hampir sama, yaitu dalam kualitas, harga, variasi, dan distribusi.

Penciptaan seluruh factor akan menciptakan dan melibatkan mitra-mitra Petani kopi gayo yang baru. Mitra-mitra tersebut merupakan unit bisnis UKM (Usaha Kecil dan Menengah) yang menawarkan produk-produk kopi olahan dan dapat berfungsi sebagai *appetizer* bagi konsumen yang melakukan pembelian hasil panen kopi. Untuk menangani kemitraan ini, Petani kopi gayo perlu menyusun SOP yang jelas serta memberikan *reward* yang menguntungkan dan bermanfaat bagi mitra-mitra tersebut.

Petani kopi gayo yang termasuk ke dalam kategori ini merupakan bisnis yang melakukan penawaran secara berlebihan kepada konsumen tanpa memberikan tambahan nilai yang memadai kepada konsumen. Pada kategori ini, perusahaan memiliki kurva nilai yang menunjukkan tingkat yang tinggi dalam semua faktor, namun pangsa pasar yang didapatkan tidak sesuai dengan investasi yang dikeluarkan. Hal ini dapat terlihat pada kurva nilai. Berdasarkan kurva nilai pada kanvas strategi Petani kopi gayo melakukan penawaran yang tinggi pada faktor kualitas kopi serta faktor cita rasa. Petani kopi gayo memiliki omset per hari saat hari kerja sebesar Rp 3 - 6 juta. Untuk menciptakan samudera biru, Petani kopi gayo perlu melakukan rekonstruksi terhadap batasan-batasan pasar yang sudah terdefinisi saat ini. Rekonstruksi ini secara sistematis menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya dalam berbagai macam industri sehingga dapat memperkecil risiko pencarian. Kim dan Mauborgne (2005) menemukan enam pendekatan dasar untuk membentuk ulang batasan-batasan pasar, yaitu kerangka kerja enam jalan. Enam jalan ini berfokus pada pencerminan terhadap industri alternatif, kelompok strategis, rantai pembeli, tawaran produk dan jasa pelengkap, orientasi fungsional-emosional industri, dan waktu.

Pada penelitian ini, rekonstruksi batasan pasar Petani kopi gayo hanya dapat ditempuh dengan empat alternatif jalan. Keempat alternatif jalan tersebut adalah mencermati industri alternatif, kelompok strategis, daya tarik emosional-fungsional, dan penawaran produk atau jasa pelengkap. Sedangkan, dua alternatif jalan lainnya tidak dapat terdefinisi sebagai alternatif jalan untuk merekonstruksi batasan pasar kopi Gayo, yaitu rantai pembeli

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 2 hal 410- 420

dan waktu. Salah satu alternatif jalan yang tidak dapat terdefinisi pada penelitian ini adalah rantai pembeli. Rantai pembeli pada kopi gayo adalah rantai yang sangat pendek. Hal ini dikarenakan Petani kopi gayo menawarkan produk dan jasanya langsung kepada konsumen akhir dan konsumen akhir langsung berhadapan dengan Petani kopi gayo. Industri ini juga tidak memiliki jalur distribusi produk dan jasanya, baik untuk produk utama maupun untuk produk diversifikasinya. Oleh karena itu, perekonstruksian batasan Petani kopi gayo tidak dengan menggunakan alternatif jalan mencermati rantai pembeli.

Dalam perekonstruksian batasan-batasan pasar Petani kopi gayo, digunakan kerangka kerja enam jalan untuk menghasilkan *blue ocean strategy* yang baik. Kerangka kerja enam jalan ini telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya dimana terdapat empat jalan yang dapat didefinisikan dan dua jalan yang tidak terdefinisi. Berikut Tabel 5.13 merupakan penjelasan secara singkat mengenai kerangka kerja enam jalan pada IKM TanjungBalai.

Tabel

Ringkasan Kerangka Kerja Enam Jalan pada Petani Kopi Gayo

Kerangka Kerja Enam Jalan	Keterangan
Mencermati industri- industri alternatif	Industri Kopi gayo
Mencermati kelompok strategis	Pemasaran produk kopi Gayo melalui <i>social Network</i>
Mencermati rantai Pembeli	Tidak Terdefinisi
Mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap	1. Peningkatan penjualan <i>produk – produk</i> kopi Gayo dengan menggunakan media sosial sebagai alat promosi 2. Penyewaan <i>stand-stand</i> untuk menyediakan <i>appetizer</i> bagi konsumen 3. Bekerja sama dengan mitra dengan penyediaan <i>hall</i> atau auditorium untuk kegiatan pameran 4. Penyediaan fasilitas pendukung untuk menghilangkan kejenuhan konsumen saat berkunjung ke Kebun dan gerai Kopi
Mencermati daya tarik emosional fungsional Pembeli	1. Peningkatan performa pramusaji untuk memberikan pelayanan kepada konsumen 2. Penambahan atribut berupa proyektor untuk menampilkan budaya dan ciri khas produk kopi Gayo
Mencermati waktu	Tidak Terdefinisi

Perumusan Strategi Samudera Birumelalui Kerangka Kerja Empat Langkah dan Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Langkah Eliminate (Menghilangkan)

Langkah menghilangkan adalah suatu proses bagi perusahaan untuk mempertimbangkan penghilangan faktor-faktor yang sudah lama menjadi ajang persaingan bagi perusahaan-perusahaan dalam suatu industri. Pada umumnya, faktor-faktor tersebut diterima begitu saja, meskipun faktor-faktor tersebut tidak lagi memiliki nilai atau bahkan mengurangi nilai. Pada penelitian ini, langkah menghilangkan untuk perumusan *blue ocean strategy* tidak dapat didefinisikan. Hal ini dikarenakan keenam faktor utama yang telah diidentifikasi berdasarkan hasil kuesioner merupakan faktor-faktor utama yang penting dalam industri kecil menengah.

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 2 hal 410- 420

Langkah *Reduce* (Mengurangi)

Langkah mengurangi adalah suatu proses dimana perusahaan perlu memikirkan ulang apakah produk atau jasa yang dihasilkan selama ini dirancang terlalu berlebihan untuk mengikuti irama kompetisi dan untuk memenangkan persaingan. Perusahaan terlalu berlebihan dalam melayani konsumen dan meningkatkan struktur biaya mereka tanpa menghasilkan apa-apa. Pada penelitian ini, Petani kopi gayo perlu memperhatikan langkah mengurangi. Namun, langkah mengurangi yang dapat diterapkan oleh IKM TanjungBalai dapat dilakukan dengan mencermati beberapa faktor yang penting dalam menjalani usaha bagi produsen. Hal ini dikarenakan sebagian dari faktor-faktor tersebut pada umumnya bukan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan industri dalam meningkatkan jumlah konsumennya, bahkan terkadang dapat menimbulkan biaya tanpa diikuti dengan penambahan keuntungan secara signifikan. Salah satu faktor tersebut adalah faktor keberagaman produk. Faktor ini menuntut produsen untuk menyediakan berbagai macam bahan baku untuk produk - produk tersebut. Terkadang sebagian produk yang kurang banyak dipesan menghabiskan biaya pengadaan bahan baku produk tersebut. Hal ini tentunya menjadi biaya bagi Petani kopi gayo. Selain itu, faktor ini dapat juga ditinjau dari sisi konsumen dimana sebagian besar konsumen tidak memilih faktor ini sebagai faktor utama mereka dalam melakukan pembelian ke industri, termasuk Petani kopi gayo. Salah satu cara untuk mengurangi keberagaman produk ini adalah dengan meninjau secara menyeluruh produk - produk apa saja yang paling sering dipesan dan produk yang kurang atau sering tidak dipesan oleh konsumen atau pelanggan. Kemudian produk yang kurang atau sering tidak dipesan oleh konsumen dikurangi penyediaan bahan bakunya atau bahkan ditiadakan. Hal ini dapat meminimalisir biaya yang dikeluarkan oleh Petani kopi gayo dalam penyediaan bahan baku.

Langkah *Raise* (Meningkatkan)

Langkah meningkatkan adalah suatu proses yang mendorong perusahaan untuk menghilangkan kompromi-kompromi yang dipaksakan oleh industri kepada konsumen. Langkah ini ditujukan kepada faktor-faktor yang memiliki kinerja yang rendah pada kurva nilai yang terlihat pada kanvas strategi (Utomo 2010). Oleh karena itu, faktor-faktor Petani kopi gayo yang dapat ditingkatkan kinerjanya adalah sebagai berikut

1) Faktor Keramahan dan Kesopanan Pramusaji

Faktor ini akan secara langsung mempengaruhi kinerja Petani kopi gayo di mata konsumen. Peningkatan kinerja ini dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain:

- a) Pelatihan atau *training* dasar untuk pembentukan sikap dan tata cara dalam melayani konsumen.
- b) Memberikan *reward* kepada karyawan yang memiliki kinerja terbaik dan konsekuensi kepada karyawan yang melakukan kesalahan berulang kali.
- c) Membuat SOP mengenai tata kerja secara jelas dan parameter dari masing-masing SOP tersebut.

2) Dekorasi

Petani kopi gayo dapat meningkatkan faktor dekorasi dengan menambahkan elemen-elemen pameran berupa hiasan dan lukisan produk yang sesuai dengan fungsi yang diperlukan.

Langkah *Create* (Menciptakan)

Langkah menciptakan adalah suatu proses dimana perusahaan dituntut untuk

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 2 hal 410- 420

menemukan sumber-sumber nilai yang sepenuhnya baru bagi pembeli dan menciptakan permintaan baru serta mengubah pemberian harga strategis industri. Langkah menciptakan ditujukan untuk memberikan faktor yang belum pernah diberikan oleh industri dan menjadi kekhasan bagi Petani kopi gayo untuk menghasilkan samudera biru dan inovasi nilai.

1) Hall atau auditorium untuk kegiatan pameran

Penciptaan faktor ini merupakan hasil dari mencermati industri alternatif, yaitu *conference meeting*. Faktor ini bertujuan untuk menciptakan permintaan baru yang lebih besar, yaitu orang-orang yang memiliki kepentingan atau tujuan untuk mengadakan acara dengan skala besar, seperti kegiatan pameran. Adanya *hall* untuk kegiatan pameran ini dapat meningkatkan penjualan sekaligus keuntungan bagi Petani kopi gayo. Hal ini dikarenakan industri yang menyediakan *hall* atau auditorium saat ini di Tanjung Balai masih jarang. Sedangkan, hampir sebagian besar konsumen pada saat hari kerja membutuhkan tempat pameran.

2) Paket produk untuk kegiatan promosi

Penciptaan faktor ini juga merupakan hasil dari pencermatan industri alternatif, yaitu promosi. Faktor ini bertujuan untuk menjadi pelengkap bagi kegiatan-kegiatan yang diadakan di dalam *hall* atau auditorium. Tujuan konsumen selain adanya kepentingan-kepentingan lain adalah untuk menghilangkan rasa jenuh. Petani kopi gayo tidak hanya menyediakan fasilitas ruangan bagi konsumennya, tetapi juga produk-produk khusus yang disediakan oleh Petani kopi gayo.

3) Promosi

Faktor promosi merupakan faktor yang penting untuk dipertimbangkan bagi produsen. Faktor ini didapatkan dari pencermatan terhadap kelompok strategis. Faktor promosi merupakan sarana komunikasi bagi Petani kopi gayo untuk konsumen dimana Petani kopi gayo dapat memberikan informasi mengenai produk yang ditawarkannya dan memasarkannya secara luas. Promosi yang dapat dilakukan oleh Petani kopi gayo adalah dengan memasarkannya melalui *social network*. *Social network* merupakan salah satu media promosi yang efektif dimana media ini tidak membutuhkan biaya yang besar dan mudah digunakan namun informasi yang diberikan melalui media ini dapat menjangkau masyarakat secara luas. Dengan menggunakan *social network* sebagai media promosi, Petani kopi gayo dapat mengubah non-konsumen tingkat tiga menjadi konsumennya.

4) Fasilitas pendukung

Faktor ini merupakan hasil dari pencermatan terhadap penawaran produk dan jasa pelengkap. Waringin (2008) mengemukakan bahwa perusahaan perlu memberikan penawaran terhadap suatu produk dan jasa yang memberikan *sensational offer*. *Sensational offer* merupakan penawaran yang secara kejiwaan akan mempengaruhi preferensi pembeli untuk memilih produk yang ditawarkan suatu perusahaan. Prinsip ini dapat diterapkan untuk faktor ini, yaitu Petani kopi gayo dapat menyediakan fasilitas yang tidak meningkatkan biaya namun dapat memberikan tambahan nilai bagi konsumen. Fasilitas yang dapat disediakan oleh Petani kopi gayo adalah beberapa macam permainan sederhana, seperti monopoli dan ular tangga. Selain itu, Petani kopi gayo juga dapat menyediakan fasilitas berupa makanan ikan untuk anak-anak sebagai pengganti dari fasilitas *play ground*. Fasilitas-fasilitas ini berfungsi untuk menghilangkan kejenuhan dan kebosanan dari para konsumen saat berkunjung.

Formulasi Strategi Samudera Biru menyimpulkan hampir seluruh responden mengatakan usaha ini penting dalam formulasi Strategi Samudera Biru. Bisnis Kopi Gayo mempunyai tingkat kepentingan yang tidak sama dalam formulasi strategi Blue Ocean. Nilai *loading* atau nilai korelasi yang diperoleh dari hasil rotasi *orthogonal varimax* yang

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 2 hal 410- 420

dilakukan terhadap 5 faktor kompetisi juga menghasilkan 2 komponen utama yaitu volume isi dan sistem kontrak untuk komponen pertama serta kemudahan bahan baku dan fasilitas untuk komponen kedua. Adapun formulasi dari Strategi Samudera Biru Kopi Gayo adalah :

- a) Situasi pada Kopi Gayo merupakan situasi yang menggambarkan *red ocean*. Hal ini terlihat dari kurva nilai yang memiliki kecenderungan untuk saling berhimpit serta terlihat dari jumlah pemain industri yang cenderung meningkat dan saling meningkatkan pangsa pasar masing-masing. Selain itu, masing – masing Petani juga memiliki posisi sebagai bisnis yang melakukan penawaran berlebihan tanpa hasil yang memadai. Hal ini terlihat dari kurva nilai yang memiliki nilai faktor yang tinggi sehingga menunjukkan bisnis melakukan investasi yang besar.
- b) Adapun perumusan strategi samudra biru yang dapat direkomendasikan kepada Petani Kopi Gayo, antara lain:
 - 1) Melalui kerangka kerja enam jalan, terdapat empat alternatif yang dapat digunakan oleh Petani Kopi Gayo untuk merekonstruksi batasan pasarnya, antara lain mencermati industri alternatif, kelompok strategis, penawaran produk dan jasa pelengkap, serta daya tarik emosional-fungsional bagi pembeli.
 - 2) Perumusan kerangka kerja empat langkah dengan meningkatkan keramahan dan kesopanan dan ketersediaan produk yang berkualitas; serta menciptakan paket *hall* atau auditorium untuk pameran serta paket-paket produknya, fasilitas pendukung, promosi melalui *social network*, konsep visualisasi cahaya, dan penyewaan *stand* untuk menyediakan *appetizer*.
 - 3) Perumusan strategi memiliki tiga karakteristik yang baik, yaitu fokus terhadap pelayanan dan peningkatan pemasaran produk, divergen dengan penciptaan faktor baru yang dapat membuat Petani Kopi Gayo menjauhi persaingan.
 - 4) Strategi bersaing yang digunakan Petani Kopi Gayo saat ini adalah mengidentifikasi faktor-faktor kompetisi dalam Industri yang terdiri dari faktor Keunikan produk, kualitas produk, rasa dan aroma kopi secara detail, kedekatan dengan sumber bahan baku, Lokasi yang strategis, Ketersediaan tenaga kerja, Kreatifitas, Harga tidak terpaku pada harga pasar, Dapat dijadikan oleh – oleh khas, Keahlian dan ketrampilan Petani, Daya tarik dan dampak setelah mengikuti pameran, Kepekaan terhadap pilihan pasar, Komitmen organisasi, Lingkungan kerja, Tersedianya fasilitas pesanan *online*, Pengalaman dan kemampuan manajerial, Pesanan produk diselesaikan tepat waktu

Saran yang direkomendasikan peneliti kepada beberapa pihak setelah dilakukan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Petani Kopi Kopi Gayo perlu mempertimbangkan dengan baik pelaksanaan ide strategi samudra biru yang telah disusun peneliti sebagai upaya untuk mengembangkan industrinya.
2. Dalam pelaksanaan strategi-strategi yang diterapkan oleh Petani Kopi Gayo, semua pihak yang terlibat harus memahami dengan baik sehingga pelaksanaan strategi ini dapat berjalan secara efektif.
3. Perlu adanya kajian yang mendalam mengenai sudut pandang Petani Kopi Gayo, seperti membuat produk yang memiliki keunikan, kegiatan promosi, harga yang tidak terpaku pada harga pasar, distribusi produk, manajemen pelanggan serta kajian mengenai metode kuantitatif yang dapat digunakan untuk menunjang hasil penelitian dan strategi

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami>-----

Vol 2 No 2 hal 410- 420

samudera biru.

4. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan strategi samudera biru yang dilakukan oleh suatu unit bisnis serta menggunakan teknik metode yang lain seperti Analisis Jalur. Pengembangan penelitian juga dapat dilakukan dengan melakukan penelitian sejenis tetapi pada tempat atau lokasi yang berbeda.
5. Petani Kopi Gayo harus dapat menggunakan kekuatan internal dengan optimal untuk memanfaatkan peluang dari lingkungan eksternalnya. Melakukan promosi dengan rutin, karena promosi merupakan faktor penting bagi pengembangan usaha. Dengan adanya sebuah promosi keberadaan sebuah perusahaan dan produk yang ditawarkan dapat diketahui oleh konsumen. Menambah jumlah perlengkapan dan peralatannya, agar target waktu penyelesaian pesanan hingga siap pakai mencapai target. Agar para konsumen merasa puas terhadap pelayanannya dan juga sekaligus bisa menambah pendapatan, Petani Kopi Gayo juga harus selalu mengawasi lingkungan eksternal yang selalu berubah agar tetap bisa bersaing, dan juga melakukan perbaikan-perbaikan yang menyangkut kelemahan dan kekurangan yang dimiliki oleh Petani Kopi.

DAFTAR PUSTAKA

- Affif, Faisal, (2012), "Blue Ocean Strategy dan Ekonomi Kreatif", Rangkaian Kolom Kluster I, Jakarta: Binus University.
- Badan Pusat Statistik. 2018. *Jumlah Perusahaan Industri Mikro dan Kecil Menurut Provinsi 2013-2015*. (Retrified from <https://www.bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/1004/15-02-2018>)
- David, Fred R. (2006). *Strategic Management Concepts & Cases* 9th ed. New Jersey: Prentice Hall
- Hamdani, M. (2018). Analisis Penerapan Red Ocean Strategy dan Blue Ocean Strategy Menggunakan Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan, Kanvas Strategi dan Indeks Samudra Biru pada Coffee Shop di Medan.
- Hermawan, Aj dan Rachel Jessica Pravitasari. 2013. *Business Model Canvas (Kanvas Model Bisnis)*. (Retrified from akselerasi.id/media/Materi_13_-_Business_Model_Canvas.pdf/ 15-02-2015)
- 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
- Kim, Chan W. & Mauborgne, Renee. (2005). *Value Innovation : A Leap Into The Blue Ocean*. Retrieved December 1, 2016
- Lasher, R Lemuel (2004). *Blue Ocean Strategy*. CSC World. New York
- Labuda, S. E. (2016). Strategi Pengembangan Jasa Akomodasi Syariah Dengan Pendekatan Strategi Samudra Biru (Studi Kasus Pada Hasanah Guest House Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 3(2).
- Moleong, L.J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ostewalder, Alexander dan Pigneur, Yves. 2010. *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Riyana, H. (2012). Proses Kreatif Dinda Natasya dalam Dialog Cinta Oase Samudra Biru: Sebuah Pendekatan Ekspresif.
- Samrin, S., Irawan, M., & Se, M. (2019). Analisis Blue Ocean Strategy Bagi Industri Kerajinan Di Kota Tanjung Balai. *Jurnal Manajemen*, 11(1).

JURNAL AKMAMI

AKUNTANSI, MANAJEMEN, EKONOMI

Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi,)

url: <https://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami----->

Vol 2 No 2 hal410- 420

Septarini, E., & Kusumadmo, E. (2014). Perumusan Strategi Samudra Biru Kt-gongsin.

Jurnal Magister Manajemen, 18, 1-13.

Sito Vera Sylvia Saragi (2018). Strategi Bisnis Model Dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus Di Industri Kecil Dan Menengah (Ikm) Bir Pletok Bu Lina Di Kelurahan Ciracas, Jakarta Timur). *Journal of Economics and Business Aseanomics* (JEBA) Volume 2 No. 1, Januari - Juni 2018