

PENCIPTAAN *VALUE INOVATION* MELALUI *BLUE OCEAN STRATEGY*

BUDI WIJAYA LUKMAN

ABSTRAK

Blue Ocean Strategy is a business strategy that creates a new market space and yet have competitors. Blue ocean is offering many exciting opportunities. Business competition strategy Blue Ocean strategy that makes the actors can create new market space, reach new market demand.

When companies give customers (customer value) or the innovation value (value innovation) is often inversely proportional to the total cost advantage (lower total cost) because what happens is the increase of the price of the product because of the additional value innovation. However, the blue ocean strategy that does not happen. Innovation value can be combined with low-cost strategy.

Blue Ocean Strategy challenges companies to break out of the red ocean where no competitors, so the competition becomes irrelevant. This will create a blue ocean in the event of a pioneer of the product produced, the value offered innovations that can truly satisfy customer value, which is not easily imitated by competitors.

Keywords: Blue Ocean Strategy, Red Ocean Strategy dan Value Innovation

PENDAHULUAN

Berkompetisi pada sebuah industri dengan cara memperebutkan pasar yang sudah ada dengan cara saling “membunuh” antar pemain (*zero-sum- game*) adalah paradigma bisnis lama yang tidak menjamin keberlanjutan bisnis. Dalam menghadapi persaingan tersebut diperlukan suatu strategi pemasaran, salah satunya adalah *Red Ocean Strategy*, dimana perusahaan sangat fokus untuk bersaing mati-matian, sampai titik darah penghabisan (*Red Ocean Strategy*), seperti differensiasi barang, berusaha merebut pangsa pasar, *competitive advantage*, dan *low cost strategy*. *Red Ocean Strategy* memang penting. Akan tetapi pada titik jenuh tertentu, strategi ini menjadi tidak lagi menguntungkan bagi perusahaan (Kim dan Mouborgne, 2006:45).

Inovasi adalah sifat kreatif dalam menyikapi peluang ke depan dan merupakan sesuatu yang berbeda dari biasanya. Hal ini sangatlah dibutuhkan dalam persaingan dunia usaha sekarang ini. Dalam perkembangannya, inovasi banyak dipakai untuk menciptakan suatu strategi baru di luar konsep yang ada dengan menekankan keunikan serta keunggulan yang dimiliki

Nilai adalah keuntungan sebenarnya yg diukur dari segi jumlah persentase tertentu. Ketika sebuah perusahaan memberikan nilai yang tinggi dengan harga tinggi, nilai yang dirasakan mungkin rendah. Sebaliknya, ketika perusahaan memberikan nilai yang tinggi dengan harga yang rendah maka nilai yang dirasakan tinggi.

Blue Ocean Strategy (BOS) atau strategi samudra biru merupakan sebuah strategi bisnis yang menciptakan ruang pasar baru tanpa harus menjadi *follower* dan belum memiliki pesaing (Kim dan Mouborgne, 2006:5). Penggunaan ruang pasar yang tidak diperebutkan (*union tested market space*) akan membuat persaingan menjadi tidak relevan.

Pokok bahasan tentang bagaimana menciptakan *Value Innovation* melalui *Blue Ocean Strategy*. Dan tujuan pembahasan untuk mengetahui penciptaan *Value Innovation* melalui *Blue Ocean Strategy*.

PEMBAHASAN

Persaingan *Value Innovation*

Afriana (2012) mengemukakan bahwa manajemen inovasi merupakan proses menatakelola inovasi sehingga menghasilkan kesuksesan ekonomi dan sosial yang diperoleh secara efisien dan efektif dengan memampukan seluruh sumber daya perusahaan (dari dalam maupun dari luar perusahaan).

Kunci untuk memberikan nilai yang tinggi kepada pelanggan adalah membuat pelanggan percaya bahwa apa yang ditawarkan oleh perusahaan melebihi harapan mereka, membantu mereka untuk memecahkan masalah, menawarkan solusi, memberikan hasil dan membuat mereka lebih bahagia (Zeithaml, *et al.*, 1996:234). Memahami

karakteristik pelanggan merupakan hal yang sangat fundamental. Maka pola pikir yang dibangun perusahaan atau organisasi juga harus mengikuti logika pelanggan.

Inti dari konsep pemasaran adalah menciptakan kepuasan pelanggan. Konsep pemasaran beranggapan bahwa pelanggan yang menentukan arah bisnis perusahaan. Kepuasan pelanggan sebagai fokus perusahaan adalah sesuatu yang penting. Namun yang jauh lebih penting adalah membangun sesuatu yang membuat pelanggan puas.

Kepuasan pelanggan, merupakan konsep dasar dalam memahami hubungan perusahaan dengan pelanggannya. Pada hakekatnya kepuasan pelanggan berkaitan dengan faktor internal dalam setiap individu, baik organisasi maupun setiap anggota organisasi. Bagi organisasi, kepuasan pelanggan merupakan perwujudan moral yang positif (Varadarajan dan Jayachandran, 2004:56). Pemenuhan kepuasan pelanggan secara tidak langsung merupakan pengorbanan dalam jangka pendek untuk mewujudkan keuntungan hubungan jangka panjang. Nilai pelanggan adalah sumber keyakinan yang terdalem dari sifat mementingkan kepentingan pelanggan dan hubungan moral dan hal ini menciptakan suatu persepsi tentang kejujuran, sifat yang sebenarnya, kewajaran dan kemauan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan (Gronross, 2004:78).

Strategi

Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai (http://carapedia.com/pengertiandefinisi_strategi_info2036.html)

Strategi dalam memenangkan persaingan banyak dipengaruhi oleh pandangan berbasis kompetisi (*competition-based view*), dimana sepanjang pebisnis bisa memilih industri yang masih atraktif, maka pebisnis tinggal memilih strategi berbiaya rendah (*low cost producer*), diferensiasi (*differentiation*), atau fokus (*focus*) (www.strategymanajemen.com, diakses tanggal 01 Juni 2012).

Red Ocean Strategy

Perusahaan sangat fokus untuk bersaing mati-matian, sampai titik darah penghabisan (*Red Ocean Strategy*), seperti diferensiasi barang dan berusaha merebut pangsa pasar. Menurut Handy (2007:66) *Red ocean* adalah situasi persaingan dalam semua industri yang relevan saat ini.

Blue Ocean Strategy

Blue Ocean Strategy (BOS) atau Strategi Samudra Biru merupakan sebuah strategi bisnis yang menciptakan ruang pasar baru dan belum memiliki pesaing (Kim dan Mouborgne, 2006:77). *Blue Ocean Strategy* (BOS) adalah bagian dari proses strategi bisnis, dari segi definisi BOS adalah strategi bisnis yang menerapkan penguasaan ruang pasar yang tidak diperebutkan (*uncontested market space*) sehingga membuat persaingan menjadi tidak relevan (Kim dan Mouborgne, 2006:77)

Kajian ini menitikberatkan pada BOS karena strategi ini menyeimbangkan *value* antara *customer* dan keuntungan perusahaan yang diakomodasi dalam strategi bisnis. Pembahasan ditekankan pada hal-hal yang dibutuhkan oleh industri dalam menciptakan *value*, bukan inovasi saja dan keluar dari persaingan, tetapi lebih dari itu, bagaimana menciptakan *value* bagi konsumen industri ini yang tidak didapatkan dari pesaing. Artinya pelaku bisnis harus sangat mempertimbangkan inovasi yang dilakukan yaitu berapa biaya yang di keluarkan harus *feasible* secara ekonomis dan mampu menghasilkan keuntungan jangka panjang.

Memulai Strategi Blue Ocean

Pelaksanaan B.O.S bermuara pada mengatasi hambatan-hambatan utama dalam organisasi, mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi. Awal dimulainya pelaksanaan ini tentunya memerlukan rekonstruksi realitas pasar guna membuka strategi BOS. Guna merealisasikan ini tentunya penciptaan strategi BOS memerlukan pencermatan adanya produk / jasa dengan fungsi dan bentuk berbeda tetapi tujuannya adalah sama.

Pencermatan terhadap inovasi produk juga memerlukan pencermatan pasar agar produk/ jasa dengan *value innovation* ini nantinya dapat diterima. Hal ini berkaitan dengan kanvas strategi, dimana peluang pasar masih menerima atau tidak, kompetisi persaingan masih ada atau tidak dan juga memerlukan penawaran kompetitif dari konsumen, Kim dan Mauborgne (2006:47-52).

Demikian halnya dalam peluncuran produk BOS, akan juga dipengaruhi pada aktifitas perusahaan saat berkompetisi di masa lalunya, yang secara tidak sadar mengedukasi konsumen mengenai apa yang harus diharapkan. Perilaku perusahaan akan mempengaruhi ekspektasi pembeli dalam suatu siklus yang saling menguatkan.

Keberhasilan Blue Ocean Strategy

Sebuah *value-innovation* yaitu menciptakan nilai tambah atau meningkatkan suatu produk/jasa yang tidak pernah ditawarkan pasar bagi pelanggan dan menghilangkan atau mengurangi biaya yang timbul akibat suatu produk atau jasa yang akan diciptakan. Kedua elemen tersebut harus ada, karena jika kita hanya meningkatkan *value* saja, tanpa memikirkan biaya yang timbul maka akan tercipta suatu produk yang harganya mahal yang mungkin malah akan menghasilkan kerugian. Sedangkan kalau kita hanya menurunkan *cost* atau biaya saja, mungkin tidak ada yang dapat

diciptakan atau nilai tambah bagi produk tersebut. *Value-innovation* merupakan hal yang harus dipegang ketika kita ingin menciptakan produk/jasa yang baru.

Strategi persaingan bisnis dengan strategi *Blue Ocean* itulah yang membuat para pelaku *Blue Ocean Strategy* kemudian bisa menciptakan ruang pasar baru, menjangkau *new market demand* dan sekaligus membuat kompetisi menjadi tidak relevan. *Blue ocean strategy* pada dasarnya merupakan sebuah siasat untuk menaklukkan pesaing melalui tawaran fitur produk yang inovatif, dan selama ini diabaikan oleh para pesaing.

Kelemahan *Blue Ocean Strategy*

Selain mempunyai keberhasilan *Blue Ocean* juga mempunyai beberapa kelemahan yang mendasar antara lain: (www.marketing.co.id)

1. *Blue Ocean* menyebutkan *leader* yang fokus dan memiliki perspektif jangka panjang. Ini berarti dalam menerapkan *Blue Ocean* membutuhkan karyawan-karyawan yang berkualitas agar berhasil di level eksekusinya.
2. *Blue Ocean* juga membutuhkan mitra. Membuat suatu kategori baru untuk pasar yang baru, jelaslah dibutuhkan banyak mitra dalam proses *chain delivery*. Banyak perusahaan yang menggunakan wahana menjadi semakin virtual, membutuhkan mitra-mitra yang sangat banyak baik dari *software, hardware* maupun telekomunikasi
3. *Blue Ocean* membutuhkan edukasi yang panjang ke konsumen. Ini sering kali menjadi hal yang besar mengapa *Blue Ocean* bisa gagal. Perusahaan sudah kehabisan nafas sebelum memetik hasilnya. Konsumen yang sangat *fragmented* dan biaya komunikasi yang mahal untuk menjangkau mereka serta konsumen yang kurang *content oriented* akan menjadi penghalang yang besar sehingga dibutuhkan waktu lebih lama agar *Blue Ocean* dapat berpenetrasi.
4. Perlindungan merek dan hak paten yang masih lemah (walau sudah banyak periklanan) juga akan membuat motivasi para pengusaha untuk enggan membuat *Blue Ocean*. Terlalu mudah ditiru dan tidak ada perlindungan. Dengan biaya edukasi yang besar, jelas ini menjadi suatu momok bagi *Blue Ocean*.

Perbedaan antara *Blue Ocean* dan *Red Ocean*

Blue ocean adalah strategi dimana pola pemikirannya didasarkan pada inovasi dan keluar dari kebiasaan yang rasional. Dari pengertian ini secara tidak langsung juga membahas tentang perbandingan antara strategi *blue ocean* dengan strategi yang sudah umum, yang ini bisa diistilahkan dengan sebutan *red ocean* yaitu strategi pemasaran yang konvensional dan merupakan perbalikan dari *strategy blue ocean*. Ada beberapa hal yang membedakan antara *Blue Ocean* dan *Red Ocean*, seperti tampak pada pada Tabel 1

Tabel 1
Perbedaan antara *Blue Ocean* dan *Red Ocean*

STRATEGI SAMUDERA MERAH	STRATEGI SAMUDERA BIRU
Bersaing dalam ruang pasar yang ada.	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya.
Memenangkan kompetisi	Menjadikan Kompetisi tidak relevan.
Mengeksploitasi permintaan yang ada	Menciptakan dan menangkap peluang baru
Memilih antara nilai-biaya (<i>value-cost trade-off</i>)	Mendobrak pertukaran nilai-biaya.
Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara diferensiasi atau biaya rendah	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dengan biaya rendah.

Sumber : Kim dan Mouborgne (2006:38)

Enam Prinsip BOS

Sebelum adanya strategi BOS, ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam BOS atau Strategi Samudra Biru dalam menjalankan strategi pemasarannya. Menurut Kim dan Mouborgne, (2006:42) ada enam prinsip dari BOS yang bisa ditetapkan dalam strategi ini.

Enam prinsip dari BOS

PRINSIP-PRINSIP PERUMUSAN	FAKTOR RESIKO YANG DITANGANI OLEH SETIAP PRINSIP
Merekonstruksi batas-batas pasar	↓ Resiko pencarian
Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka	↓ Resiko perencanaan
Menjangkau melampaui permintaan yang ada	↓ Resiko skala
Melakukan rangkaian strategis dengan tepat	↓ Resiko model bisnis
PRINSIP-PRINSIP EKSEKUSI / PELAKSANAAN	FAKTOR RESIKO YANG DITANGANI OLEH SETIAP PRINSIP
Mengatasi hambatan utama dalam organisasi	↓ Resiko organisasi
Mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi	↓ Resiko Manajemen

Sumber : Kim dan Mouborgne (2006:42)

SIMPULAN

Berdasarkan tinjauan pustaka dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan, hal-hal sebagai berikut :

1. Strategi Samudra Biru menantang perusahaan untuk keluar dari Samudra Merah yang belum ada pesaingnya, sehingga kompetisi pun menjadi tidak relevan.
2. Strategi Samudra Biru berfokus pada menumbuhkan permintaan dan menjauh dari kompetisi. Semakin menjauh dari kompetisi akan membuat perusahaan ini meraup keuntungan yang lebih besar.
3. Perusahaan diharapkan tetap menciptakan sebuah keunggulan bersaing, melalui diferensiasi. Dengan adanya keunggulan bersaing (diferensiasi), maka para pesaing akan sulit memasuki pasar, karena pesaing tidak dapat dengan mudah meniru produk yang dihasilkan oleh perusahaan.
4. Ketika perusahaan menerapkan Strategi Samudra Biru, hendaknya berfokus pada *value innovation* yang benar-benar dapat memenuhi *customer value*, yaitu dengan strategi biaya rendah, sehingga akhirnya *customer* melakukan pembelian ulang

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis Budi Wijaya Lukman mengucapkan terima kasih kepada Bapak Y. B. Budi Iswanto, M. A., Ph. D, selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk membimbing dalam penyelesaian makalah tugas akhir ini.

REFERENSI

- Afriana, Lina, 2012, Manajemen dan Inovasi, <http://mhs.blog.ui.ac.id>
- Gronroos, Christian, 2004, *Service Management and Marketing*. Lexington: Lexington Books
- http://carapedia.com/pengertian_definisi_strategi_info2036.html, diakses tanggal 20 November 2012
- Kim, W. Chan and Mouborgne, Renee, 2006, *Blue Ocean Strategy*, Boston : Harvard Business School Publishing Corporation.
- _____, 2006, *Blue Ocean Strategy (Strategi Samudera Biru)*, Cetakan Kelima, Terjemahan, Jakarta : PT. Serambi Ilmu Semesta
- Varadarajan, P.R. and S. Jayachandran, 2004, "Marketing Strategy: An Assesment of the State of the Field and Outlook", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 26, p. 120-143
- www.marketing.co.id, diakses tanggal 10 Oktober 2012
- www.strategymanajemen.com, diakses tanggal 01 Juni 2012
- Zeithaml, Valarie A ,and Bitner, Marry Jo, 1996, *Services Marketing*, International Ed., New York : The McGraw-Hill Companies, Inc.