



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis**

*Terakreditasi A*

*SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014*

**Evaluasi Strategi *Blue Ocean* pada PT. Global Kriya**  
**Nusantara**

Skripsi

Oleh

Hanifah Hasna Rahayu

2014320015

Bandung

2018



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis**

*Terakreditasi A*

*SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014*

**Evaluasi Strategi *Blue Ocean* pada PT. Global Kriya**  
**Nusantara**

Skripsi

Oleh

Hanifah Hasna Rahayu

2014320015

Pembimbing

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

Bandung

2018



Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



**Tanda Pengesahan Skripsi**

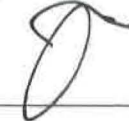
Nama : Hanifah Hasna Rahayu  
Nomor Pokok : 2014320015  
Judul : Evaluasi Strategi *Blue Ocean* pada PT. Global Kriya  
Nusantara

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Senin, 9 Juli 2018  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**  
**Ketua sidang merangkap anggota**  
Gandhi Pawitan, Ph.D

:   
\_\_\_\_\_


**Sekretaris**  
Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

:   
\_\_\_\_\_

**Anggota**  
Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si.

:   
\_\_\_\_\_

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

  
Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si



## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hanifah Hasna Rahayu  
NPM : 2014320015  
Jurusan / Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis  
Judul : Evaluasi Strategi *Blue Ocean* pada PT. Global  
Kriya Nusantara

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 25 Juni 2018



Penulis,  
Hanifah Hasna Rahayu

## ABSTRAK

Nama : Hanifah Hasna Rahayu  
NPM : 2014320015  
Judul : Evaluasi Strategi Blue Ocean pada PT. Global Kriya Nusantara

---

Saat ini Ekonomi Kreatif berkembang sangat pesat karena dapat memberikan kontribusi nyata terhadap perekonomian suatu negara. Perkembangan ekonomi kreatif ini dijadikan peluang bagi pelaku industri untuk mengembangkan usahanya, terutama dalam hal menghasilkan produk kreatif. Hal ini membuat sektor industri kreatif menjadi menarik untuk digeluti, dan membuatnya menjadi sektor industri dengan persaingan ketat. Untuk itu, para pelaku industri perlu menentukan strategi bisnis yang tepat untuk menjalankan usahanya agar mampu bertahan menghadapi persaingan tersebut. Salah satunya adalah strategi *Blue Ocean*. PT. Global Kriya Nusantara (PT. GKN) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di sektor industri kreatif dengan mengaplikasikan strategi *Blue Ocean* dalam menjalankan usahanya sejak tahun 2006.

Pendekatan studi yang dilakukan dalam penelitian ini merupakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif yang bertujuan untuk membuktikan apakah strategi bisnis yang diterapkan PT. GKN sudah sesuai dengan standar strategi *Blue Ocean* atau belum, mengevaluasi keefektifan strategi tersebut, dan untuk mengetahui hambatan dan tantangan apa saja yang dihadapi perusahaan dalam menjalankan strateginya serta memberikan solusi terhadap hambatan tersebut. Upaya pembuktian dilakukan dengan membandingkan strategi PT. GKN dengan 25 unsur pokok strategi *Blue Ocean*. Perusahaan disimpulkan mengimplementasikan strategi *Blue Ocean* jika tingkat kesamaan antara keduanya menunjukkan nilai minimal 90%. Sedangkan untuk mengevaluasi efektivitas dari strategi tersebut penulis menggunakan nilai volume penjualan dari tahun 2015 – 2017.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa perusahaan sudah mengimplementasikan strategi *Blue Ocean* dengan baik, dan menjadikan keunggulan desain sebagai wujud dari strategi tersebut. Strategi ini juga terbukti efektif karena mampu meningkatkan volume penjualan. Adapun hambatan yang dihadapi perusahaan adalah banyaknya pesaing yang meniru produknya. Untuk itu, PT. GKN harus terus melakukan inovasi pada produknya agar dapat terus mengungguli para pesaingnya.

Kata Kunci: *Blue Ocean Strategy*, Industri kreatif, Inovasi

## ***ABSTRACT***

Nama : Hanifah Hasna Rahayu  
NPM : 2014320015  
Judul : *Blue Ocean Strategy Evaluation in PT. Global Kriya Nusantara*

---

*Nowadays, creative economy is growing very rapidly because it can make a real contribution to the economy of the country. The development of creative economy is an opportunity for industry players to develop their business, especially in terms of producing creative products. This makes the creative industry sector interesting to cultivate, and make it turns into an industry sector with intense competition. Therefore, industry players need to determine the right business strategy to run their business in order to survive the competition. One of which is the Blue Ocean strategy. PT. Global Kriya Nusantara (PT GKN) is one of the companies that engaged in creative industry which applied Blue Ocean Strategy since 2006 in running its business.*

*The study approach in this research used a qualitative approach with descriptive analysis. This research focuses on proving whether or not business strategies implemented by PT. GKN is in accordance with the Blue Ocean strategy standards, evaluate the effectiveness of the strategy for the company, and identify what barriers and challenges that the company faces in executing its strategy also providing solutions to these barriers. The proofing effort is conducted by comparing PT. GKN strategy with 25 points strategic of Blue Ocean Strategy. The company concluded implementing the Blue Ocean Strategy if at least show 90% similarity level. While to evaluate the effectiveness of the strategy, authors use the value of sales volume from 2015 - 2017.*

*The results of this research found that the company has well implemented Blue Ocean Strategy, and made design excellence as a manifestation of the strategy. This strategy also proved effective because it can increase sales volume. As for obstacles that facing the company is the number of competitors who imitate their products. Therefore, PT. GKN must continue to innovate their products in order to continue outperformed its competitors.*

*Key Words: Blue Ocean Strategy, Creative Industry, Inovative*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah S.W.T, karena atas segala rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Evaluasi Strategi Blue Ocean pada PT. Global Kriya Nusantara sesuai dengan waktu yang telah direncanakan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program S-1 program Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu kritik dan saran dari semua pihak yang sifatnya membangun akan saya terima dengan hati terbuka untuk pembelajaran dan pemahaman yang lebih baik.

Pada kesempatan ini, penulis juga ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak - pihak yang telah memberikan bantuan bagi penulis baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini, terutama kepada:

1. Orang tua, ayah dan ibu yang selalu memberikan kasih sayang, dukungan baik moril maupun materi, dan selalu memberikan semangat dan motivasi, serta selalu memberikan masukan untuk penulis. Serta Fauzan Fatwa A, selaku adik yang selalu memberikan dukungan dan kasih sayangnya untuk penulis.

2. Ibu Dr. Orpha Jane, S. Sos., M.M. selaku dosen pembimbing seminar dan skripsi yang telah memberikan waktu, tenaga, pikiran serta pengarahan selama penulisan skripsi ini.
3. Bapak Marihot Tua Efendi Hariandja, Drs., M.Si. selaku dosen wali penulis selama masa perkuliahan.
4. Ibu Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si. selaku ketua prodi Ilmu Administrasti Bisnis Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
5. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh Staf Akademik, Staf Kemahasiswaan yang telah memberikan bantuan dan jasanya kepada penulis selama menjalani masa perkuliahan.
6. Pihak PT. Global Kriya Nusantara yang sudah membantu penulis dalam memperoleh data selama penelitian, serta memberikan bantuan dan masukan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Teman - teman dekat penulis selama di UNPAR : Nurfitriana, Kania, Diana, Reitwi, Sari, Tsaniya, Silvia, Atan, dan Luthfia yang selalu ada untuk penulis selama perkuliahan dan selalu memberikan dukungan dan masukan selama penulisan skripsi ini.
8. Anak buah tomas: Nia, Ferryn, Ngakan, Tommy, Ekol, dan teman – teman TBI: Faiz, Syauqi, Irfan. Terimakasih selalu ada untuk penulis ketika penulis butuh teman cerita dan selalu memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini. Serta Rizky P yang telah membantu penulis dalam banyak hal selama masa perkuliahan dan penulisan skripsi ini.



9. Teman – Teman Gading Regensi: Eriana, Awanisa, Amar, Rafi, Rere, Teh Ghina, Teh Nissa, Ka Dayan dan lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu yang juga selalu ada untuk penulis dan selalu memberikan semangat dan motivasi untuk penulis.
10. Teman – teman Inten: Natasha, Umen, Abang Jafar, Erva, Yugna, Eva, Dila, Meilin yang telah menjadi teman berbagi sejak masih di bangku sekolah hingga menyelesaikan perkuliahan ini.
11. Seluruh teman - teman kuliah dan bisnis 2014 terimakasih atas kerjasama, segala pengalaman berharga, serta ilmu yang bermanfaat bagi penulis selama menjalani perkuliahan. Terutama M. Aditya R yang selalu dapat dijadikan teman bertukar pendapat baik mengenai perkuliahan, skripsi, dan hal – hal lainnya.
12. Rekan bimbingan skripsi bersama Ibu Jane: Renata dan Samuel, terimakasih sudah menjadi teman berbagi, dan saling membantu selama penulisan skripsi ini.

Akhir kata, penulis mengucapkan Terimakasih kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu karena telah membantu penulis dalam banyak hal, semoga semua kebaikannya mendapat balasan yang berlimpah dari Allah S.W.T. Penulis juga berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi dunia pendidikan serta pembacanya.

Bandung, 25 Juni 2018

Hanifah Hasna Rahayu

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	iv
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	11
2.1. Pengertian Strategi .....	11
2.2. Analisis Lingkungan Internal .....	12
2.2.1. Analisis Rantai Nilai .....	13
2.3. Analisis Lingkungan Eksternal .....	17
2.3.1. Porter's Five Forces Analysis .....	17
2.4. Strategi Generic Michael Porter .....	21
2.5. Strategi Blue Ocean .....	24

2.5.1. Pengertian Strategi Blue Ocean .....	24
2.5.2. Inovasi Nilai.....	25
2.5.3. Strategi Blue Ocean versus Strategi Red Ocean .....	26
2.5.4. Kerangka Kerja .....	28
2.5.5. Alat Analisis.....	32
2.6. Penelitian Terdahulu .....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
3.1. Jenis Penelitian.....	42
3.2. Metode Penelitian .....	43
3.3. Protokol Studi .....	45
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	47
3.5. Sumber Data .....	49
3.6. Metode Analisis Data .....	50
3.6.1. Analisis Rantai Nilai.....	51
3.6.2. Analisis Strategi Blue Ocean .....	51
3.6.3. Analisis Lingkungan Eksternal .....	52
<b>BAB IV OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>53</b>
4.1. Sejarah Perusahaan.....	53
4.2. Profil Perusahaan .....	54
4.2.1. Visi .....	54
4.2.2. Misi.....	55
4.2.3. Motto .....	55
4.2.4. Logo Perusahaan .....	55
4.3. Struktur Organisasi.....	56
4.4. Sertifikasi Perusahaan .....	57
4.5. Penghargaan Perusahaan .....	58

4.6. Daftar Produk.....	59
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>67</b>
5.1. Strategi PT. Global Kriya Nusantara Saat Ini.....	67
5.1.1. Analisis Rantai Nilai pada PT. Global Kriya Nusantara Saat Ini .....	68
5.2. Analisis Strategi Blue Ocean pada PT. Global Kriya Nusantara.....	85
5.2.1. Kerangka Kerja Empat Langkah .....	86
5.2.2. Analisis Kanvas Strategi dan Kurva Nilai .....	94
5.2.3. 25 Poin Blue Ocean .....	98
5.3. Analisis Efektivitas Strategi PT. Global Kriya Nusantara .....	108
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>111</b>
6.1. Kesimpulan .....	111
6.2. Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA.....	115
LAMPIRAN .....	118

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Permintaan Ekspor Produk Kerajinan .....	3
Tabel 2.1. Perbedaan antara Strategi Samudra Biru dengan Strategi Samudra Merah .....	28
Tabel 2.2. Point Pembeding Strategi <i>Blue Ocean</i> dan Bobotnya .....	37
Tabel 3.1. Protokol Studi .....	45
Tabel 5.1. Tabel Pembeding Strategi PT.GKN dengan Komponen Strategi <i>Blue Ocean</i> .....	100
Tabel 5.2. Data Volume Penjualan PT.GKN Tahun 2015-2017 .....	108
Tabel 7.1 Perbandingan Box karya Weilongxin vs PT. GKN .....	124
Tabel 7.2 Perbandingan Box Karya Zenith Packaging vs PT. GKN.....	125
Tabel 7.3 Perbandingan Box Karya Dongguan vs Pt. GKN .....	125
Tabel 7.4 Perbandingan Desk Clock karya Satu Souvenir vs PT. GKN .....	126
Tabel 7.5 Perbandingan Desk Clock karya Satu Souvenir vs PT. GKN .....	127

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Box Al-Quran.....	5
Gambar 1.2. Dampak yang diciptakan oleh Blue Ocean terhadap laba dan pertumbuhan.....	7
Gambar 2.1. Kerangka Rantai Nilai .....	14
Gambar 2.2. Kekuatan Bersaing dalam Persaingan Industri.....	21
Gambar 2.3. Model Strategi Generik Michael Porter.....	22
Gambar 2.4. Dinamika Diferensiasi - Biaya Rendah yang Mendasari Inovasi Nilai .....	25
Gambar 2.5. Kerangka Kerja Empat Langkah .....	29
Gambar 2.6. Tiga Tingkatan Nonkonsumen .....	31
Gambar 2.7. Strategi Kanvas dan Kurva Nilai.....	33
Gambar 2.8. Kerangka Berpikir .....	38
Gambar 4.1. Logo Perusahaan .....	55
Gambar 4.2. Struktur Organisasi PT. GKN .....	56
Gambar 4.3. Struktur Organisasi manajemen keuangan dan umum PT. GKN.....	57
Gambar 4.4. Songket Desk Clock Set.....	59
Gambar 4.5. Quran Box Tumpal .....	60
Gambar 4.6. Banana Leaf Cabinet.....	61
Gambar 4.7. Zica Rattan .....	62
Gambar 4.8. Hajj Box.....	63
Gambar 4.9. Music Box Peksi Merak.....	64
Gambar 4.10. Candle dan Wine Box Stripes .....	65
Gambar 4.11. Clutch Pucuk Rebung .....	66
Gambar 5.1. Tampilan Website PT. GKN .....	73
Gambar 5.2. Tampilan Online Store gloyaindonesia.com .....	73
Gambar 5.3. Tampilan Instagram Gloya Indonesia.....	75
Gambar 5.4. Brosur Clutch PT. GKN.....	78
Gambar 5.5. Halaman Youtube ulasan Cawang Art Radio oleh Laptop Si Unyil	79

Gambar 5.6. Halaman Youtube ulasan Cawang Art Radio oleh Net12 .....	80
Gambar 5.7. Liputan mengenai produk PT.GKN oleh Antaranews.....	81
Gambar 5.8. Strategi Kanvas PT.GKN.....	95

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Saat ini industri kreatif berkembang sangat pesat, khususnya di Indonesia, bahkan dalam beberapa tahun terakhir industri kreatif mendapat perhatian yang cukup besar dari pemerintah. Sejak dahulu perekonomian di Indonesia banyak bergantung pada perekonomian berbasis sumber daya alam yaitu dengan menjadikan sektor pertanian atau perkebunan sebagai mata pencaharian utama. Kini, perekonomian sudah mulai berubah dan mulai bergeser pada sektor ekonomi kreatif. Menurut John Howkins (2005) Ekonomi Kreatif adalah kegiatan ekonomi dalam masyarakat yang menghabiskan sebagian besar waktunya untuk menghasilkan ide, tidak hanya melakukan hal-hal yang rutin dan berulang. Karena bagi masyarakat ini, menghasilkan ide merupakan hal yang harus dilakukan untuk kemajuan mereka.

Pergerakan ekonomi kreatif ini mulai terlihat dan dirasakan di Indonesia secara nyata, mulai dari bermunculannya Industri kreatif baru yang menghasilkan produk yang inovatif dengan ciri khas produk yang tidak dimiliki oleh produk yang sudah ada sebelumnya. Sehingga sangat wajar bila saat ini Industri kreatif mencuri perhatian yang cukup besar dari pemerintah (Koran Jakarta, 2016). Definisi industri kreatif di Indonesia seperti yang tertulis dalam Cetak Biru Pengembangan Ekonomi



Kreatif Nasional 2009-2015 (2008) adalah: Industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ekonomi kreatif dalam hubungannya dengan industri kreatif adalah kegiatan ekonomi yang mencakup industri dengan kreativitas sumber daya manusia sebagai aset utama untuk menciptakan nilai tambah ekonomi (Indonesia Kreatif, 2017).

Hasil data statistik ekonomi kreatif 2016 menunjukkan bahwa dalam kurun waktu 2010 hingga 2015, besaran PDB ekonomi kreatif naik dari 525,96 triliun pada 2010 dan menjadi 852,24 triliun pada 2015 atau meningkat rata-rata 10,14 persen per tahun. Sedangkan tiga negara tujuan ekspor komoditi Ekonomi Kreatif terbesar pada tahun 2015 adalah Amerika Serikat 31,72 persen kemudian Jepang 6,74 persen, dan Taiwan 4,99 persen (Julianto, 2017). Ditargetkan kontribusi terhadap perekonomian nasional menembus 12% pada 2019. Pemerintah juga menargetkan peningkatan penyerapan tenaga kerja di sektor tersebut menjadi 17 juta orang pada 2019, serta menyumbang ekspor senilai US\$21,5 miliar pada 2019 (Margrit, 2016).

Menurut kepala Bekraf, Triawan Munaf, ada tiga sektor ekonomi kreatif yang sedang berkembang pesat dan memiliki potensi tinggi untuk dikembangkan yaitu sektor *fashion*, kuliner, dan *craft* (kerajinan). Industri kerajinan merupakan jenis industri kreatif yang di meliputi proses kreasi, produksi dan juga distribusi dari suatu produk kerajinan yang dihasilkan. Sektor kerajinan ini di buat oleh tenaga pengrajin mulai dari desain sampai proses penyelesaiannya.

Industri kerajinan memanfaatkan serat alam maupun buatan seperti kulit hewan, rotan, bambu, dan kayu dan nantinya akan dibuat menjadi seni kerajinan yang memiliki nilai jual yang tinggi. Industri kerajinan merupakan subsektor industri kreatif yang punya kontribusi paling besar untuk nilai ekspor, serta kedua terbesar untuk nilai konsumsi rumah tangga. Dilihat berdasarkan nilai ekspor, permintaan atas produk kerajinan terus meningkat. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel hasil studi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Indonesia tahun 2014 dibawah ini:

**Tabel 1.1. Permintaan Ekspor Produk Kerajinan**

<b>Indikator</b>	<b>Satuan</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Nilai Ekspor	Miliar Rupiah	15.540	17.773	20.176	21.724
Pertumbuhan Nilai Ekspor	Persen	-	14,37	13,52	7,67
Nilai Konsumsi Rumah Tangga	Miliar Rupiah	110.447	121.994	133.549	145.268
Pertumbuhan Nilai Konsumsi Rumah Tangga	Persen	-	10,45	9,47	8,77

Sumber: <https://prodesina.com/2017/05/13/potensi-industri-kerajinan-tangan-indonesia/>

Industri kerajinan tangan di Indonesia punya pasar yang cukup besar dan terus berkembang. Menariknya sektor ini membuat banyaknya pelaku usaha yang tertarik untuk memasuki Industri kreatif sektor kerajinan yang berakibat industri ini mengalami persaingan yang cukup ketat sehingga dapat dikatakan sudah berada dalam kondisi *Red Ocean* atau pasar dengan persaingan ketat.

Pelaku industri sektor kerajinan sangat beragam mulai dari pelaku bisnis yang masih melakukan usahanya secara tradisional sehingga tidak mampu memproduksi produknya secara massal atau sudah termasuk kedalam kategori industri. Hal ini menjadi tantangan bagi pelaku bisnis untuk menyusun strategi jangka panjang yang tepat bagi perusahaannya.

Strategi jangka panjang, menurut (Pearce & Robinson, 2013) disebutkan ada tiga skema yang harus dikembangkan perusahaan. Pertama adalah memiliki keunggulan dalam hal biaya rendah secara keseluruhan dalam industri. Kedua adalah diferensiasi yaitu menciptakan dan memasarkan produk-produk unik untuk beragam kelompok pelanggan. Ketiga adalah memiliki daya tarik khusus bagi satu atau lebih kelompok pelanggan atau pembeli industri dengan berfokus pada biaya atau diferensiasi.

PT. Global Kriya Nusantara (PT. GKN) merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang Industri kreatif yang telah resmi beroperasi sejak tahun 1995. Sejak awal berdirinya, perusahaan sudah menciptakan produk yang unik dan berbeda dari produk yang sudah ada dipasar. Produk yang dihasilkan pada waktu itu adalah kaligrafi yang terbuat dari logam. Dalam proses produksinya perusahaan masih dihadapkan dengan biaya produksi yang tinggi karena bahan dasar logam yang mahal dan sebagian besar proses produksi masih dikerjakan secara *handmade*. Tantangan lain yang dihadapi oleh perusahaan adalah kecilnya pasar atas produk kaligrafi, maka dari itu pendiri perusahaan terus melakukan inovasi dengan menciptakan produk – produk baru dan mengurangi penggunaan unsur logam untuk menghemat biaya produksi. Hal ini menjadi dasar bagi perusahaan untuk

mencari strategi baru agar perusahaan dapat bertahan dan terus berkembang pada masa mendatang.

Mulai tahun 2006 perusahaan mulai menerapkan strategi *Blue Ocean* sebagai cara untuk keluar dari persaingan pasar yang ketat dan sebagai cara dalam mempertahankan usahanya. Strategi *Blue Ocean* adalah strategi dimana perusahaan menciptakan ruang pasar baru yang belum memiliki pesaing. Dengan memberikan inovasi atas proses produksi dan desain dari produknya. Salah satunya adalah dengan melakukan inovasi dengan menggabungkan unsur logam yang diberikan motif dengan unsur kayu yang menjadi ciri khas dari produk perusahaan. Salah satu contohnya pada saat itu adalah Box Al-Quran. Pada produk ini perusahaan mengurangi penggunaan logam dengan menggunakan material kayu sebagai material yang dominan, meningkatkan kualitas produknya, dan menciptakan inovasi desain baru baik dari segi bentuk produk serta motifnya. Yang mana pada saat itu belum ada perusahaan yang menjual Box Al-Quran seperti yang dibuat oleh perusahaan.



**Gambar 1.1** Box Al-Quran

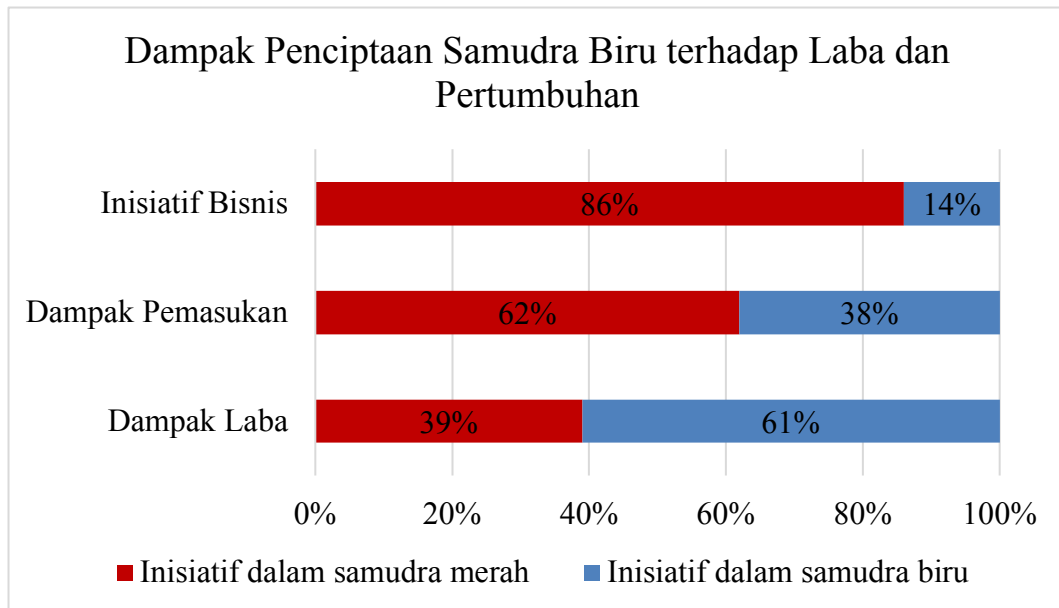
Melalui konsep baru tersebut, perusahaan dapat mengurangi biaya produksi sekaligus menciptakan diferensiasi dan nilai baru atas produknya. Sejak saat itu

perusahaan telah berhasil menciptakan peluang pasarnya sendiri ditengah persaingan pasar industri kreatif yang sangat ketat. Strategi ini berhasil membuat tingginya permintaan atas produk dari PT. GKN, sehingga perusahaan harus menciptakan berbagai segmen produk untuk menjangkau beragam segmen pelanggan.

Strategi yang dilakukan oleh perusahaan tersebut sejalan dengan strategi *Blue Ocean* yang diperkenalkan oleh Kim dan Mauborgne. Strategi *Blue Ocean* atau Strategi Samudra Biru adalah strategi bagaimana membuat ruang pasar yang belum terjelajahi, yang bisa menciptakan permintaan dan memberikan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan bagi perusahaan.

Ketika perusahaan berusaha mengalahkan lawan mereka demi mendapatkan pangsa permintaan yang lebih besar dibandingkan para pesaingnya menjadi hal yang utama dalam mencapai kesuksesan dalam pasar *Red Ocean*. Ketika ruang pasar semakin sesak, prospek atas laba dan pertumbuhan akan berkurang.

Sebaliknya, *Blue Ocean* ditandai oleh ruang pasar yang belum terjelajahi. Dengan menciptakan produk yang unik dan belum pernah ada sebelumnya, maka pasar akan tertarik pada produk yang ditawarkan oleh perusahaan dan menyebabkan permintaan lebih besar daripada penawaran. Dengan penciptaan *Blue Ocean* perusahaan akan dapat menangkap profit yang baru serta peluang untuk tumbuh (Kim & Mauborgne, 2011).



Sumber : Kim dan Mauborgne (2011) (p. 24)

**Gambar 1.2. Dampak yang diciptakan oleh Blue Ocean terhadap laba dan pertumbuhan**

Dalam studi yang telah dilakukan oleh Kim dan Mauborgne terhadap bisnis yang diluncurkan oleh 108 perusahaan, diperoleh bahwa peluncuran bisnis tersebut terdiri dari 86% berupa ekstensi atau perluasan lini yaitu, peningkatan perbaikan pada penawaran industri yang telah ada dalam pasar *Red Ocean*. Ekstensi pada *Red Ocean* berkontribusi terhadap 62% total pendapatan, tetapi hanya memberikan 38% dari total laba. Sedangkan hanya sebesar 14% inisiatif yang ditujukan untuk menciptakan pasar baru atau *Blue Ocean*. Mampu menghasilkan 38% dari total pendapatan dan secara mengejutkan 61% dari total laba.

Terdapat empat tindakan dalam penerapan strategi *Blue Ocean*. Pertama adalah *eliminate* atau hapuskan, yaitu menghapus semua unsur - unsur yang tidak bernilai dari produk. Kedua adalah *Reduce* atau kurangi, yaitu mengurangi unsur-unsur yang nilainya kurang tapi masih diperlukan. Ketiga adalah *Raise* atau tingkatkan,

yaitu meningkatkan unsur-unsur yang akan dijadikan keunggulan dari produk hingga diatas standar industri yang ada. Keempat adalah *Create* atau ciptakan, yaitu menciptakan hal-hal baru yang belum pernah ada di industri tersebut.

Berdasarkan studi kepustakaan melalui buku, jurnal – jurnal ilmiah, dan artikel yang diperoleh baik secara online maupun tidak mengenai strategi *Blue Ocean*, maka kerangka strategi *Blue Ocean* dianggap paling sesuai untuk mengevaluasi strategi yang dilakukan oleh PT. GKN sebagai pelopor produsen produk kerajinan berbasis industri. Evaluasi pada penelitian ini menitikberatkan pada pembuktian apakah strategi bisnis yang diterapkan PT. GKN sudah sesuai dengan standar strategi *Blue Ocean* atau belum, mengetahui efektivitas strategi tersebut, serta mengetahui hambatan dan tantangan yang dihadapi perusahaan saat ini.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

1. Apakah strategi bisnis yang diterapkan PT. Global Kriya Nusantara sesuai dengan standar Strategi *Blue Ocean*?
2. Apakah strategi bisnis yang diterapkan oleh PT. Global Kriya Nusantara terbukti efektif dalam meningkatkan volume penjualan?
3. Hambatan dan tantangan apa saja yang dihadapi perusahaan dalam menerapkan Strategi bisnisnya?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui posisi perusahaan di pasar saat ini, serta mengevaluasi kesesuaian strategi yang diterapkan oleh PT. Global Kriya Nusantara dengan standar Strategi *Blue Ocean*.
2. Untuk menganalisa seberapa efektif strategi bisnis PT. Global Kriya Nusantara dalam meningkatkan volume penjualan.
3. Untuk menganalisa hambatan dan tantangan yang sedang dihadapi perusahaan dalam penerapan strategi bisnisnya. Serta memberikan solusi atau masukan terhadap hambatan dan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan dalam penerapan strategi bisnisnya.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam melakukan evaluasi terhadap strategi yang sedang berlaku saat ini atau untuk merencanakan strategi perusahaan kedepannya.

2. Bagi Penulis

Sebagai sarana penerapan teori selama berada di bangku kuliah ilmu administrasi bisnis yaitu dengan membandingkan ilmu teori dengan ilmu yang didapat secara langsung di lapangan berdasarkan pengalaman. Khususnya yang berkaitan dengan strategi bisnis dalam perusahaan.



### 3. Bagi Pihak Lain

Dapat dijadikan masukan yang berguna bagi para pelaku bisnis untuk menjadikan PT. Global Kriya Nusantara sebagai *role model* dalam menentukan strategi bagi perusahaan. Penulis juga mengharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi atau acuan untuk menambah pengetahuan atau sebagai input untuk penelitian selanjutnya.