

Analisis Penerapan Blue Ocean Strategy dan SWOT sebagai Upaya Keluar dari Persaingan Pasar dan Meningkatkan Pertumbuhan Penjualan

R.M. Sugengriadi¹, Muhamad Mirfak Arfan², Faishal Zaky Hermawan³

¹²³Program Studi Teknik Industri, Sekolah Tinggi Teknologi Texmaco, Indonesia
Email: sugeng.riadi@stttxmaco.ac.id

Received 01 September 2026 | *Revised* 16 September 2026 | *Accepted* 24 September 2026

ABSTRAK

Toko Material Baru Jaya menghadapi tantangan persaingan bisnis yang ketat serta tingkat penjualan yang mengalami stagnasi. Penelitian ini bertujuan merancang strategi bisnis guna keluar dari pasar konvensional menggunakan Analisis SWOT dan Blue Ocean Strategy. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, serta kuesioner kepada 48 responden pelanggan, kemudian dianalisis menggunakan matriks IFAS-EFAS dan Kerangka Kerja Empat Langkah. Hasil analisis menunjukkan posisi perusahaan berada pada kuadran II (-0,26; +1,16), sehingga direkomendasikan penerapan strategi turn-around (WO). Langkah ini dilakukan dengan menghapuskan bonus, mengurangi perang harga, meningkatkan kualitas pelayanan, variasi produk, presentasi toko, serta menciptakan inovasi paket bundling. Implementasi selama satu bulan menunjukkan peningkatan total penjualan sebesar 43% dari Rp58.301.900 menjadi Rp83.332.500, dengan jumlah konsumen naik menjadi 44 orang, serta paket bundling menyumbang 20% total penjualan. Kombinasi metode ini terbukti sangat efektif membantu toko keluar dari persaingan, memperluas pasar, dan meningkatkan pertumbuhan penjualan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Blue Ocean Strategy, Analisis SWOT, Strategi Bersaing, Kerangka Kerja Empat Langkah, Pertumbuhan Penjualan.

ABSTRACT

Toko Material Baru Jaya faces the challenges of intense business competition and stagnant sales. This study aims to design a business strategy to break away from the conventional market using SWOT Analysis and Blue Ocean Strategy. Data were collected through observation, interviews, and questionnaires administered to 48 customers, then analyzed using the IFAS-EFAS matrix and the Four-Action Framework. The analysis placed the company in Quadrant II (-0.26; +1.16), leading to a recommendation for a turnaround (WO) strategy. This strategy involved eliminating bonuses, mitigating price wars, and enhancing service quality, product variety, and store presentation, alongside the introduction of innovative bundling packages. One month of implementation resulted in a 43% increase in total sales—rising from IDR 58,301,900 to IDR 83,332,500—and a rise in the customer count to 44, with bundling packages contributing 20% of total sales. This combination of methods proved highly effective in helping the store escape intense competition, expand its market, and achieve sustainable sales growth.

Keywords: Blue Ocean Strategy, SWOT Analysis, Competitive Strategy, Four Actions Framework, Sales Growth.

1. PENDAHULUAN

Sektor ritel bahan bangunan merupakan salah satu industri yang sangat kompetitif. Menjamurnya toko material dari skala besar hingga kecil membuat persaingan harga dan layanan semakin ketat, sehingga pelaku usaha dituntut untuk terus berinovasi agar mampu menjaga kepuasan pelanggan [1]. Toko Material Baru Jaya, sebagai salah satu pemain lokal yang telah beroperasi hampir 10 tahun tanpa pesaing berarti di sekitar wilayahnya, kini menghadapi tekanan persaingan setelah munculnya toko material baru yang berlokasi tidak jauh dari lokasi usaha. Kondisi ini berdampak pada pertumbuhan penjualan yang cenderung stagnan. Dengan model bisnis yang masih konvensional, Baru Jaya sering kali terjebak dalam kondisi red ocean, yaitu kondisi di mana persaingan didasarkan pada harga sehingga margin keuntungan menipis dan pasar menjadi semakin jenuh.

Tabel 1. Selisih Harga Produk Toko Material Baru Jaya dan Kompetitor

Produk	Toko Material Baru Jaya	Toko Material Bangunan XYZ
Skrup	Rp45.000	Rp40.000
Paralon 1/2 inch	Rp18.000	Rp15.000
Kran air	Rp35.000	Rp32.000
Baja ringan	Rp75.000	Rp70.000
Lampu LED	Rp32.000	Rp30.000

Di pasar yang kompetitif, perusahaan mengadopsi berbagai strategi untuk mempertahankan dan memperluas posisi pasarnya. Perang harga yang ditandai dengan pengurangan harga secara agresif kerap memberikan pertumbuhan penjualan jangka pendek, tetapi merusak profitabilitas jangka panjang dan ekuitas merek. Konsep Blue Ocean Strategy yang diperkenalkan oleh Kim dan Mauborgne menawarkan pendekatan alternatif berupa penciptaan ruang pasar baru yang belum tersentuh pesaing, sehingga perusahaan dapat bertumbuh tanpa harus terlibat dalam perang harga yang merusak profitabilitas jangka panjang [2]. Fenomena tekanan persaingan yang dialami Toko Material Baru Jaya bukan kasus yang berdiri sendiri. Penelitian pada UMKM Rehti's Batik di Jember menemukan bahwa usaha kecil yang tidak mampu menciptakan keunikan nilai bagi pelanggan mengalami stagnasi pertumbuhan penjualan secara berkepanjangan [3]. Kondisi serupa ditemukan pada Malkita Mall Jakarta, di mana persaingan pasar menyebabkan penurunan tingkat hunian dan pendapatan sebelum strategi baru diterapkan [4]. Keberhasilan kombinasi SWOT dan Blue Ocean Strategy juga telah dibuktikan pada perumusan strategi samudra biru bagi PT XYZ, yang menghasilkan terobosan layanan yang menempatkan perusahaan pada posisi berbeda dari pesaingnya [5], pada Warkop Bella yang berhasil merumuskan strategi Blue Ocean setelah mengalami penurunan penjualan selama empat bulan berturut-turut [6], serta pada Toko Bangunan Selat Jaya yang merupakan objek dengan karakteristik usaha yang relevan dengan penelitian ini [7]. Pendekatan Analisis SWOT berbasis matriks IFAS dan EFAS yang serupa juga telah terbukti efektif digunakan pada studi kelayakan bisnis UMKM lain untuk merumuskan strategi pengembangan usaha [8]. Berdasarkan bukti-bukti empiris tersebut, kombinasi Analisis SWOT dan Blue Ocean Strategy dinilai sebagai pendekatan yang relevan dan tepat sasaran untuk diterapkan pada Toko Material Baru Jaya dalam menghadapi ancaman persaingan yang semakin nyata sekaligus meningkatkan pertumbuhan penjualan secara berkelanjutan.

Secara konseptual, Mintzberg mengemukakan bahwa strategi dapat dipahami melalui lima perspektif (5P), yaitu plan (rencana), ploy (taktik), pattern (pola), position (posisi), dan perspective (perspektif) [9]. Strategi sendiri dapat dipandang sebagai program yang mencari

cara untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya [10]. Adapun proses manajemen strategi mencakup tiga tahap utama, yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi [11]. Penelitian ini berada pada tahap perumusan strategi melalui Analisis SWOT dan Blue Ocean Strategy, yang selanjutnya diimplementasikan dan dievaluasi dampaknya terhadap kinerja penjualan Toko Material Baru Jaya. Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Toko Material Baru Jaya melalui Analisis SWOT, (2) merumuskan solusi strategi bisnis yang tepat agar toko mampu keluar dari persaingan pasar dan meningkatkan pertumbuhan penjualan, serta (3) merancang penerapan rencana Blue Ocean Strategy dan mengevaluasi dampaknya terhadap kinerja penjualan setelah diimplementasikan.

2. METODE

2.1 Objek dan Jenis Data Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Toko Material Baru Jaya yang berlokasi di Jl. Purnawarman Selatan, Kelurahan Sindangkasih, Kecamatan Purwakarta, Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat. Sebagai objek pembandingan digunakan Toko Material Bangunan XYZ yang berjarak kurang dari dua kilometer dari lokasi penelitian dan memiliki kesamaan jenis produk serta tingkat aktivitas penjualan. Penelitian ini menggunakan data primer, yaitu data umum dan data aktual perusahaan yang diperoleh langsung dari lapangan, serta data sekunder yang bersumber dari penelitian terdahulu dan publikasi ilmiah sebagai landasan teoritis [12].

2.2 Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu observasi langsung terhadap aktivitas dan proses bisnis toko, wawancara dengan pemilik dan staf toko, serta kuesioner yang disebarkan kepada 48 pelanggan Toko Material Baru Jaya dan 48 pelanggan Toko XYZ. Variabel kuesioner disusun berdasarkan teori bauran pemasaran (harga, produk, tempat, promosi) dan kualitas pelayanan, yang dijabarkan menjadi sembilan variabel, yaitu harga produk (X1), kualitas produk (X2), presentasi produk (X3), varian dan inovasi produk (X4), lokasi dan akses (X5), kecepatan pengiriman (X6), kenyamanan toko (X7), keramahan pelayanan (X8), dan bonus toko (X9). Setiap variabel diukur menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak baik) hingga 5 (sangat baik) [12].

2.3 Teknik Pengolahan Data

Data kuesioner terlebih dahulu diuji kecukupannya menggunakan rumus Slovin untuk memastikan jumlah sampel yang terkumpul mampu merepresentasikan populasi. Selanjutnya dilakukan uji validitas dengan metode korelasi Pearson menggunakan SPSS, di mana item dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada taraf signifikansi 0,05 dengan derajat bebas (df) = $n-2$. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai Cronbach's Alpha, di mana instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Alpha lebih besar dari 0,60. Data hasil kuesioner yang telah teruji kemudian diolah menggunakan Analisis SWOT untuk memperoleh gambaran kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan [13]. Faktor internal dan eksternal disusun ke dalam matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dan External Factor Analysis Summary (EFAS), yang kemudian dirangkum ke dalam matriks SWOT untuk menghasilkan alternatif strategi kombinasi SO, ST, WO, dan WT [14], di mana setiap faktor diberi bobot (0,0-1,0) dan rating (1-4) yang kemudian dikalikan untuk memperoleh skor [15]. Selisih skor kekuatan dan kelemahan (sumbu X) serta selisih skor peluang dan ancaman (sumbu Y) diplot pada diagram Kartesius untuk menentukan posisi kuadran strategi perusahaan. Tahap berikutnya adalah perancangan Blue Ocean Strategy, dimulai dengan penyusunan Kanvas Strategi untuk memetakan kurva nilai perusahaan terhadap pesaing, dilanjutkan dengan Kerangka Kerja Empat Langkah (Eliminate-Reduce-Raise-Create) untuk

merumuskan faktor yang dihapuskan, dikurangi, ditingkatkan, dan diciptakan guna membangun kurva nilai baru yang menjauh dari persaingan konvensional [2].

2.4 Diagram Alir Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan secara terstruktur mulai dari tahap pendahuluan, identifikasi masalah, studi pustaka, pengumpulan data, pengolahan data, analisis SWOT dan Blue Ocean Strategy, implementasi strategi, hingga penarikan kesimpulan dan saran, sebagaimana digambarkan pada diagram alir berikut.



Gambar 1. Diagram Alir Penelitian

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Profil Objek Penelitian

Toko Material Baru Jaya berlokasi di Jl. Purnawarman Selatan, Kelurahan Sindangkasih, Kecamatan Purwakarta, Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat. Usaha ini mengawali perjalanannya sebagai toko material konvensional yang melayani kebutuhan dasar pembangunan seperti semen, pasir, dan besi, dengan sumber pemasok yang berasal langsung dari pabrik. Pemasaran dilakukan secara langsung (offline) di toko maupun secara tidak langsung melalui pesan WhatsApp bagi pelanggan yang pernah berbelanja langsung. Menyadari ketatnya persaingan harga di red ocean akibat munculnya pesaing baru, perusahaan tengah bertransformasi untuk menciptakan pasar baru yang menekankan efisiensi biaya bagi konsumen serta kemudahan akses.



Gambar 2. Toko Material Baru Jaya

3.2 Uji Kecukupan, Validitas, dan Reliabilitas Data

Berdasarkan perhitungan rumus Slovin, jumlah 48 kuesioner yang disebarkan pada masing-masing toko dinyatakan cukup untuk merepresentasikan populasi pelanggan. Hasil uji validitas dengan taraf signifikansi 0,05 dan $df = 46$ diperoleh r tabel sebesar 0,2845.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kuesioner

Variabel	r tabel	r hitung TB. Baru Jaya	r hitung TB. XYZ	Keterangan
X1	0,2845	0,306	0,574	Valid
X2	0,2845	0,572	0,632	Valid
X3	0,2845	0,471	0,471	Valid
X4	0,2845	0,439	0,679	Valid
X5	0,2845	0,673	0,458	Valid
X6	0,2845	0,621	0,719	Valid
X7	0,2845	0,653	0,599	Valid
X8	0,2845	0,653	0,429	Valid

Variabel	r tabel	r hitung TB. Baru Jaya	r hitung TB. XYZ	Keterangan
X9	0,2845	0,369	0,661	Valid

Seluruh nilai r hitung pada kedua toko lebih besar dari r tabel (0,2845), sehingga sembilan variabel kuesioner dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,661 untuk TB. Baru Jaya dan 0,709 untuk TB. XYZ, keduanya berada di atas nilai batas 0,60 sehingga instrumen kuesioner dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

3.3 Analisis SWOT

Nilai rata-rata (mean) hasil rekapitulasi kuesioner masing-masing toko dibandingkan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan TB. Baru Jaya. Apabila nilai rata-rata TB. Baru Jaya lebih tinggi dari TB. XYZ, variabel tersebut dikategorikan sebagai kekuatan (strength); sebaliknya dikategorikan sebagai kelemahan (weakness).

Tabel 3. Rekapitulasi Kuesioner dan Penentuan Strengths-Weaknesses

Kode	Variabel	TB. Baru Jaya	TB. XYZ	Keterangan
X1	Harga produk	3,91	4,79	Weakness
X2	Kualitas produk	2,91	1,89	Strength
X3	Presentasi produk	2,89	4,79	Weakness
X4	Varian & inovasi produk	4,72	4,75	Weakness
X5	Lokasi & akses	3,87	2,89	Strength
X6	Kecepatan pengiriman	2,87	1,89	Strength
X7	Kenyamanan toko	4,70	4,75	Weakness
X8	Keramahan pelayanan	2,87	3,89	Weakness
X9	Bonus toko	3,89	2,89	Strength

TB. Baru Jaya unggul dari pesaingnya pada empat variabel, yaitu kualitas produk, lokasi dan akses, kecepatan pengiriman, serta bonus toko. Sebaliknya, TB. Baru Jaya tertinggal pada variabel harga produk, presentasi produk, varian dan inovasi produk, kenyamanan toko, serta keramahan pelayanan.

Tabel 4. Matriks EFAS Toko Material Baru Jaya

Faktor Strategi Eksternal - Peluang	Bobot	Rating	Skor
Tingginya permintaan pasar terhadap produk bangunan seiring meningkatnya pembangunan properti	0,13	4	0,52
Perkembangan teknologi digital sebagai media promosi dan pemasaran produk	0,10	3	0,29
Pertumbuhan sektor konstruksi dan renovasi rumah yang terus meningkat	0,13	4	0,52
Peluang kerja sama dengan kontraktor dan developer properti lokal	0,06	3	0,19

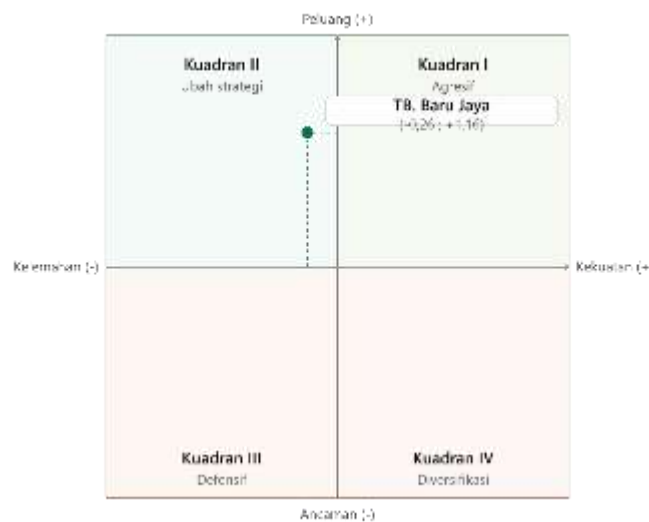
Faktor Strategi Eksternal - Peluang	Bobot	Rating	Skor
Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kualitas bahan bangunan	0,10	3	0,29
Inovasi produk bahan bangunan yang terus berkembang di pasaran	0,03	2	0,06
Jumlah Peluang	0,55	19	1,87
Faktor Strategi Eksternal - Ancaman	Bobot	Rating	Skor
Munculnya pesaing baru toko bahan bangunan di sekitar wilayah yang sama	0,13	1	0,13
Fluktuasi harga bahan baku dan material bangunan yang tidak stabil	0,06	2	0,13
Persaingan harga yang ketat dari toko bangunan lain (termasuk TB. XYZ)	0,13	2	0,26
Perubahan kebijakan pemerintah terkait regulasi distribusi material bangunan	0,06	1	0,06
Penurunan daya beli konsumen akibat kondisi ekonomi yang tidak menentu	0,06	2	0,13
Jumlah Ancaman	0,45	8	0,71
Total Faktor Eksternal	1,00	27	2,58

Tabel 5. Matriks IFAS Toko Material Baru Jaya

Faktor Strategi Internal - Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
Kualitas produk - nilai kepuasan lebih tinggi dibanding pesaing (2,91 vs 1,89)	0,10	3	0,31
Lokasi dan akses - lokasi toko lebih mudah dijangkau pelanggan (3,87 vs 2,89)	0,10	3	0,31
Kecepatan pengiriman barang - layanan lebih cepat dan responsif (2,87 vs 1,89)	0,08	2	0,15
Bonus toko - program bonus dan reward lebih menarik dibanding pesaing (3,89 vs 2,89)	0,05	2	0,10
Jumlah Kekuatan	0,33	10	0,87
Faktor Strategi Internal - Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
Harga produk - kurang kompetitif dibanding pesaing (3,91 vs 4,79)	0,21	2	0,41
Presentasi produk - tampilan dan penataan kurang menarik (2,89 vs 4,79)	0,13	2	0,26
Varian dan inovasi produk - variasi masih tertinggal (4,72 vs 4,75)	0,13	2	0,26
Kenyamanan toko - suasana toko masih di bawah standar pesaing (4,70 vs 4,75)	0,10	1	0,10
Keramahan pelayanan - tingkat keramahan staf dinilai lebih rendah (2,87 vs 3,89)	0,10	1	0,10

Jumlah Kelemahan	0,67	8	1,13
Total Faktor Internal	1,00	18	2,00

Selisih skor peluang dan ancaman pada sumbu Y sebesar $1,87 - 0,71 = +1,16$, menunjukkan bahwa peluang eksternal masih lebih besar dibanding ancaman yang dihadapi. Adapun selisih skor kekuatan dan kelemahan pada sumbu X sebesar $0,87 - 1,13 = -0,26$, menunjukkan bahwa kelemahan internal perusahaan saat ini masih lebih dominan dibanding kekuatannya. Berdasarkan koordinat $(-0,26 ; +1,16)$, posisi TB. Baru Jaya berada pada kuadran II diagram Kartesius Analisis SWOT sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3.

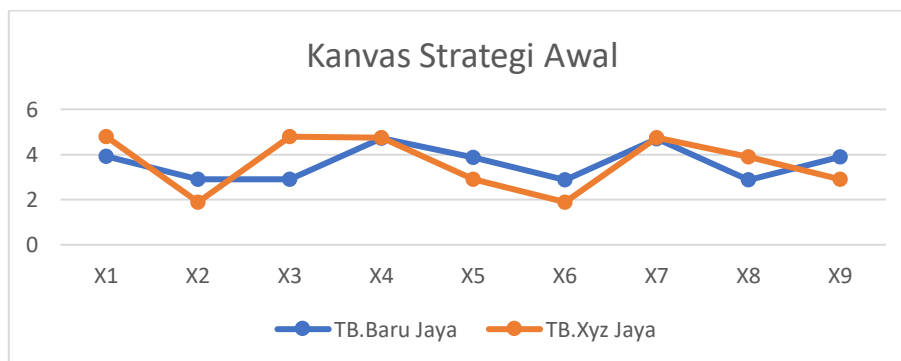


Gambar 3. Diagram Matrix Analisis SWOT Toko Material Baru Jaya

Posisi pada kuadran II menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi peluang eksternal yang besar, namun kondisi internalnya masih didominasi kelemahan. Strategi yang direkomendasikan adalah strategi turn-around (WO), yaitu meminimalkan kelemahan yang ada agar peluang pasar yang tersedia dapat dimanfaatkan secara maksimal. Pendekatan Blue Ocean Strategy sangat relevan diterapkan untuk membantu perusahaan keluar dari persaingan dan menciptakan nilai baru di pasar.

3.4 Analisis Blue Ocean Strategy

Kanvas Strategi Awal disusun berdasarkan nilai rata-rata hasil rekapitulasi kuesioner untuk menggambarkan kondisi kompetisi TB. Baru Jaya terhadap TB. XYZ pada sembilan variabel penelitian.



Gambar 4. Kanvas Strategi Awal Toko Material Baru Jaya

Kurva nilai pada Gambar 4 menunjukkan bahwa kurva TB. Baru Jaya hampir identik dengan kurva TB. XYZ, dengan pesaing unggul pada sejumlah variabel kunci. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perusahaan masih berada dalam red ocean, yaitu situasi persaingan yang berlangsung sangat intens karena orientasi nilai yang ditawarkan hampir sama dengan pesaing utamanya. Oleh karena itu, TB. Baru Jaya perlu merancang kurva nilai baru yang menjauh dari fokus persaingan yang selama ini ditawarkan. Kurva nilai baru dirumuskan menggunakan Kerangka Kerja Empat Langkah (Eliminate-Reduce-Raise-Create) sebagai berikut.

Tabel 6. Skema Kerangka Kerja Empat Langkah (ERRC)

Hapuskan (Eliminate)	Kurangi (Reduce)
Bonus toko	Harga produk
Tingkatkan (Raise)	Ciptakan (Create)
Presentasi produk, varian produk, keramahan pelayanan	Paket bundling produk

Pada tahap eliminate, bonus toko dihapuskan karena data survei menunjukkan bahwa faktor tersebut tidak menjadi penentu keputusan pembelian pelanggan toko bangunan, sementara pemberiannya justru menekan margin keuntungan sehingga kas toko tidak cukup untuk aktivitas pemasaran yang lebih strategis. Anggaran yang sebelumnya dialokasikan untuk bonus dialihkan sepenuhnya untuk mendanai peningkatan tiga faktor lain dan penciptaan paket bundling.

Pada tahap reduce, intensitas persaingan harga dikurangi tanpa meninggalkan harga yang kompetitif, melalui survei harga kompetitor terdekat secara berkala dan penetapan daftar harga resmi agar pelanggan tidak perlu tawar-menawar secara terus-menerus.

Pada tahap raise, perusahaan meningkatkan presentasi produk melalui penataan ulang tata letak dan pelabelan harga yang jelas, meningkatkan varian produk dengan mengidentifikasi kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi dan memperkuat hubungan dengan pemasok, serta meningkatkan keramahan pelayanan melalui pelatihan customer service secara berkala dan penyusunan standar operasional pelayanan.

Pada tahap create, perusahaan menciptakan paket bundling yang menggabungkan beberapa produk bahan bangunan yang saling berkaitan, seperti paket pasang dinding, paket atap ringan, paket instalasi air, dan paket cor beton, dengan harga yang lebih efisien dibanding pembelian satuan. Inovasi ini dirancang untuk membuka ruang pasar baru yang belum disentuh pesaing sekaligus mengalihkan fokus persaingan dari harga menuju nilai dan kemudahan berbelanja, sejalan dengan prinsip value innovation dalam Blue Ocean Strategy.

3.5 Hasil Implementasi Strategi

Strategi hasil Kerangka Kerja Empat Langkah diimplementasikan selama satu bulan untuk melihat dampaknya terhadap akuisisi pelanggan dan pertumbuhan penjualan, dengan membandingkan kondisi bulan Mei (sebelum penerapan) dan bulan Juni (setelah penerapan) 2026.

Tabel 7. Perbandingan Kinerja Penjualan Bulan Mei dan Juni 2026

Metrik	Mei (Sebelum)	Juni (Sesudah)	Selisih	Pertumbuhan
Total penjualan (Rp)	58.301.900	83.332.500	25.030.600	43%

Jumlah transaksi	274	310	36	13%
Jumlah barang terjual	901	994	93	10%
Jumlah konsumen unik	38	44	6	16%
Konsumen baru di bulan Juni	-	9	-	20%
Konsumen bertahan (kedua bulan)	35	35	-	92%

Total penjualan meningkat dari Rp58.301.900 menjadi Rp83.332.500, atau naik Rp25.030.600 (43%). Jumlah transaksi meningkat 13% dan jumlah barang terjual meningkat 10%, menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan mampu meningkatkan aktivitas sekaligus nilai transaksi. Dari sisi konsumen, jumlah konsumen unik meningkat 16% dengan 9 konsumen baru pada bulan Juni, sementara 35 konsumen (92%) melakukan pembelian pada kedua bulan, menunjukkan bahwa strategi ini mampu menarik pelanggan baru tanpa mengorbankan loyalitas pelanggan lama. Program paket bundling yang merupakan hasil tahap create berkontribusi sebanyak 37 transaksi dengan total penjualan Rp16.432.000, atau sekitar 20% dari total penjualan bulan Juni, sementara penjualan reguler masih mendominasi dengan kontribusi 80%. Hasil ini menunjukkan bahwa inovasi paket bundling mampu menciptakan sumber pendapatan baru tanpa mengurangi penjualan produk yang sudah ada, sejalan dengan konsep value innovation di mana perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui penciptaan nilai baru yang relevan bagi pelanggan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis pada aspek pemasaran dan implementasi strategi, dapat disimpulkan bahwa Toko Material Baru Jaya memiliki peluang eksternal yang besar (skor EFAS peluang 1,87) yang didukung oleh tingginya permintaan material bangunan dan pertumbuhan sektor konstruksi, namun kondisi internalnya masih didominasi kelemahan (skor IFAS kelemahan 1,13 dibanding kekuatan 0,87), terutama pada aspek harga, variasi produk, presentasi produk, kenyamanan toko, dan keramahan pelayanan. Posisi perusahaan pada koordinat (-0,26 ; +1,16) menempatkannya pada kuadran II diagram Kartesius SWOT, sehingga strategi yang direkomendasikan adalah strategi turn-around (WO) yang berfokus pada meminimalkan kelemahan internal agar peluang pasar dapat dimanfaatkan secara maksimal. Rencana strategi disusun menggunakan Kanvas Strategi dan Kerangka Kerja Empat Langkah (Eliminate-Reduce-Raise-Create), dengan menghapuskan bonus toko, mengurangi intensitas persaingan harga, meningkatkan presentasi produk, varian produk, dan kualitas pelayanan, serta menciptakan paket bundling produk yang menggabungkan beberapa kebutuhan bahan bangunan sekaligus. Hasil implementasi strategi selama satu bulan menunjukkan dampak positif yang nyata, yaitu peningkatan total penjualan sebesar 43% (dari Rp58.301.900 menjadi Rp83.332.500), pertumbuhan jumlah konsumen sebesar 16% dengan 9 pelanggan baru, serta kontribusi paket bundling sebesar 20% dari total penjualan melalui 37 transaksi. Dengan demikian, penerapan kombinasi Analisis SWOT dan Blue Ocean Strategy terbukti mampu membantu Toko Material Baru Jaya keluar dari persaingan pasar konvensional, memperluas jangkauan konsumen, dan meningkatkan pertumbuhan penjualan secara berkelanjutan. Perusahaan disarankan untuk terus mengembangkan variasi paket bundling, melakukan survei harga kompetitor secara berkala, serta melaksanakan pelatihan pelayanan pelanggan secara berkelanjutan, sementara penelitian selanjutnya disarankan menggunakan periode observasi yang lebih panjang dan melibatkan lebih dari satu toko pembanding.

5. DAFTAR RUJUKAN

- [1] T. Pradiani, "Pengaruh harga, kualitas pelayanan, dan personal selling terhadap kepuasan pelanggan Toko Besi dan Kaca Santa Yogyakarta," *Jurnal PROFIT: Kajian Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Ekonomi*, vol. 5, no. 2, pp. 183-192, 2024, doi: 10.32815/jpro.v5i2.2163.
- [2] W. C. Kim and R. Mauborgne, "Value innovation: a leap into the blue ocean," *Journal of Business Strategy*, 2005, doi: 10.1108/02756660510608521.
- [3] A. P. Murti, T. Setyowati, and I. P. Samsuryaningrum, "Implementasi Blue Ocean Strategy pada UMKM Reztis Batik di Desa Tegalsari Kabupaten Jember," *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, vol. 8, no. 1, pp. 128-136, 2022, doi: 10.32528/jmbi.v8i1.5046.
- [4] M. Muliana and A. I. Said, "Combine business model canvas, blue ocean strategy, and analytical hierarchy process to develop business model of Malkita Mall Jakarta," *Advances in Economics, Business and Management Research*, vol. 149, pp. 284-290, 2023, doi: 10.2991/aebmr.k.200812.050.
- [5] D. Fitriani, M. I. Firdaus, and J. Phangestu, "Perumusan strategi samudra biru Strategic Business Unit Express PT XYZ periode 2021-2023," *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, vol. 1, no. 2, pp. 288-305, 2021, doi: 10.34149/jebmes.v1i2.55.
- [6] M. A. Bora and B. Yolanda, "Strategi perumusan usaha menggunakan metode Blue Ocean (Studi kasus di Warkop Bella)," *Jurnal Industri Kreatif*, vol. 4, no. 2, pp. 12-23, 2020, doi: 10.36352/jik.v4i02.194.
- [7] A. Ferdinand, "Perencanaan strategi bisnis pada Toko Bangunan Selat Jaya menggunakan pendekatan Blue Ocean Strategy," *Skripsi Sarjana, Universitas Islam Indonesia*, 2022.
- [8] R. M. Sugengriadi, M. M. Arfan, and R. A. Prabowo, "Analisis kelayakan bisnis UMKM depot air minum "Aquadam" dengan metode SWOT, payback period, NPV dan IRR ditinjau dari aspek pemasaran dan aspek keuangan usaha," *Jurnal Infotex*, vol. 3, no. 1, pp. 204-215, 2024.
- [9] H. Mintzberg, "The strategy concept I: Five Ps for strategy," *California Management Review*, pp. 11-24, 1987, doi: 10.2307/41165263.
- [10] S. Kühl, "Strategy is structure. A systems theory-based definition of strategy," *Journal of Organizational Sociology*, vol. 1, no. 3, pp. 251-286, 2023, doi: 10.1515/joso-2023-0014.
- [11] Z. T. R. Sumaryono, "Manajemen strategis dan kerangka kerja strategis," *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, vol. 5, no. 3, pp. 353-366, 2024, doi: 10.31933/jemsi.v5i3.1850.
- [12] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2021.
- [13] Sharath Kumar C.R and Praveena, "SWOT analysis," *International Journal of Advanced Research*, vol. 11, no. 9, pp. 744-748, doi: 10.21474/IJAR01/17584.
- [14] M. A. Benzaghta, A. Elwalda, M. M. Mousa, I. Erkan, and M. Rahman, "SWOT analysis applications: An integrative literature review," *Journal of Global Business Insights*, vol. 6, no. 1, pp. 55-73, 2021, doi: 10.5038/2640-6489.6.1.1148.

- [15] A. S. Salsabila, Y. Herawati, and A. Hushori, "Analisis IFAS dan EFAS sebagai perencanaan strategi untuk melakukan pengembangan usaha pada PD Mie Ayam Berkah," *Jurnal Terapan Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, vol. 4, no. 1, 2024.