

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pemasaran Pendidikan

Pemasaran pendidikan adalah usaha berbasis pemasaran jasa yang itu berbeda dari pemasaran berbasis barang. Ada beberapa perbedaan utama dalam pemasaran barang dan pemasaran pendidikan antara lain :

- a. Yang dipasarkan adalah sesuatu yang tidak berwujud
- b. Layanan ini berdasarkan pada reputasi
- c. Sulit untuk membandingkan kualitas layanan yang serupa
- d. Pembeli tidak dapat mengembalikan apa yang telah dibeli

Pemasaran pendidikan adalah tentang mengelola hubungan melalui komunikasi yang efektif. Dalam dunia usaha dan industri sering dianggap tentang pengelolaan pertukaran antara produsen dan konsumen. Dalam dunia pendidikan, pemasaran adalah tentang mengelola hubungan antara penyedia jasa pendidikan dan klien mereka dalam hal ini siswa dan orang tua siswa.

Pemasaran Pendidikan mencakup berbagai bidang, mulai dari promosi hingga tahap melakukan bimbingan belajar. Namun, tidak tepat hanya mempertimbangkan filosofi dari lembaga penyedia jasa pendidikan saja. Permintaan pasar juga tetap harus dipertimbangkan.

Bimbingan belajar merupakan pendidikan non formal baik yang dilakukan di lingkungan sekolah maupun di lembaga pendidikan luar sekolah di luar jam pelajaran sekolah formal. Bimbingan belajar ini bertujuan untuk membantu siswa

meningkatkan prestasi akademik di sekolah, meloloskan siswa yang meneruskan sekolah ke jenjang berikutnya sesuai dengan keinginannya.

Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP) merupakan satuan Pendidikan Luar Sekolah atau Nonformal (PNF) yang diselenggarakan bagi masyarakat yang memerlukan bekal pengetahuan, keterampilan, kecakapan hidup dan sikap untuk mengembangkan diri, bekerja mencari nafkah, mengembangkan profesi dan atau melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Berdasarkan Undang-Undang Sisdiknas No. 20 tahun 2003 Pasal 26 Ayat 5 disebutkan bahwa kursus dan pelatihan adalah bentuk pendidikan berkelanjutan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dengan penekanan pada penguasaan keterampilan, standar kompetensi, pengembangan sikap kewirausahawan serta pengembangan kepribadian profesional (Bank Indonesia, 2010). Kehadiran bimbingan belajar di sekolah merupakan hal yang sangat penting dalam rangka membantu peserta didik agar mampu melakukan penyesuaian diri dengan tuntutan akademis, sosial, dunia kerja, dan tuntutan psikologis sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

2.2 Bimbingan Belajar

Menyusun suatu rancangan strategi membutuhkan analisis terhadap industri tersebut. Dalam industri bimbingan belajar, masuknya pemain baru tidak dapat dikatakan sebagai ancaman secara langsung. Pemain baru harus bisa membuktikan terlebih dahulu kemampuan dalam menyediakan jasa layanan pendidikan. Penentu tingkat keberhasilan sebuah bimbingan belajar adalah seberapa besar siswa yang mengikuti bimbingan tersebut bisa masuk dalam

sekolah dan universitas favorit atau menunjukkan prestasi yang baik di sekolahnya.

Tingkat persaingan dalam industri bimbingan belajar dapat dikatakan tinggi. Namun, jika dibandingkan dengan kapasitas tempat bimbingan belajar dengan jumlah siswa yang terdapat di sekitar lokasi, maka kesempatan masih terbuka.

Tabel 3. Jumlah Sekolah di Kota Yogyakarta

Jenjang Sekolah	Jumlah
SD (seederajat)	199 Swasta + 120 Negeri
SMP (seederajat)	66 Swasta + 17 Negeri
SMA (seederajat)	92 Swasta + 11 Negeri

(Sumber : <http://yogyakarta.siap.web.id/data-sekolah/data-daftar/>)

Berdasarkan tabel 3, sekolah di wilayah Kota Yogyakarta cukup banyak. Hal ini membuat masih ada kesempatan untuk pemain baru dalam dunia bimbingan belajar. Memang diperlukan strategi dan pendekatan yang berbeda untuk dapat menarik konsumen. Konsumen akan cenderung memasuki bimbingan belajar yang menurut mereka baik. Namun, apabila kuota tidak memungkinkan mereka akan beralih ke bimbingan belajar di tingkat bawahnya.

Dalam bisnis bimbingan belajar ada banyak hal yang bisa menjadi faktor substitusi yang harus diketahui dan diantisipasi. Buku-buku yang berisi soal dan penyelesaian dapat dengan mudah ditemui di pasaran. Selain itu bimbingan belajar yang dilakukan oleh sekolah melalui guru dengan biaya yang relatif lebih murah. Ketika mengikuti program privat tambahan di sekolah siswa juga akan mendapatkan kisi-kisi terkait dengan ujian yang dilaksanakan sekolah. Hal ini

sangat menarik bagi siswa yang belajar hanya untuk mendapatkan nilai yang bagus.

Konsumen dalam hal ini siswa memiliki kebebasan dalam menentukan bimbingan belajar mana yang akan mereka pilih. Biaya bimbingan yang dipatok oleh bimbingan belajar bergantung dari minat masyarakat untuk masuk dalam bimbingan belajar tersebut. Semakin banyak peminatnya maka biaya bimbingan akan semakin tinggi. Namun hal ini tidak terlalu berpengaruh, tergantung dari citra yang dimiliki bimbingan belajar tersebut dimata masyarakat.

2.3 Strategi Samudra Biru

Strategi adalah semacam rencana perusahaan dalam menentukan masa depan mereka yang meliputi tiga tingkatan yang berbeda yaitu: strategi perusahaan (*corporate strategy*) yang berhubungan dengan bisnis yang berbeda atau lini produk. Kedua, strategi bisnis (*business strategy*) berkaitan dengan *positioning* produk. Serta strategi fungsional / organisasi yang terkait dengan khas kompetensi yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif (Fernandez, 2011).

Strategi Samudra Biru atau *Blue Ocean Strategy* adalah sebuah strategi yang menawarkan sebuah konsep baru dimana perusahaan mencari daerah baru yang belum dimasuki oleh kompetitor. Perusahaan dapat bersaing dengan cara yang lebih baik karena daerah yang dimasuki oleh perusahaan merupakan daerah yang bebas dari pesaing.

Strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*) merupakan rumusan strategi yang mendobrak asumsi-asumsi dari strategi konvensional. Strategi samudra biru

bertujuan untuk menciptakan ruang pasar tanpa pesaing sekaligus menjadikan kompetisi menjadi tidak relevan (Kim dan Mauborgne, 2013). *Value orientation* berorientasi pada seluruh sistem perusahaan untuk mempertemukan nilai yang diharapkan oleh pembeli kepada perusahaan. Samudra biru ditandai oleh ruang pasar yang belum terjelajahi, penciptaan permintaan, dan peluang pertumbuhan yang menguntungkan. Samudra biru bisa diciptakan dari sesuatu yang benar-benar baru ataupun dari kondisi yang sudah ada sebelumnya.

Strategi samudra biru ini menyediakan alat dan kerangka analisis yang memungkinkan perusahaan untuk menciptakan dan menangkap samudra biru di dalam cara memaksimalkan kesempatan dan memperkecil resiko. Samudra biru akan memiliki masa depan dan akan selalu ada. Konsep samudra biru diterapkan dalam bimbingan belajar KT-Gongsin karena KT-Gongsin memiliki tujuan untuk keluar dari konsep bimbingan belajar konvensional yang sudah ada. KT-Gongsin akan menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk bisa menghasilkan inovasi nilai yang diharapkan. Selain itu, semakin mengacu pada kompetisi yang ada maka KT-Gongsin akan sama saja dengan bimbingan belajar yang lain dan tidak memiliki kekhasan tersendiri yang dijadikan daya tarik dan keunggulan bersaing.

Strategi samudra biru memfokuskan pada keseluruhan cakupan dari aktivitas perusahaan dari produk untuk melayani pengiriman. Riset menunjukkan bahwa menciptakan samudra biru tidak bersandar pada inovasi teknologi. Namun bersandar pada inovasi nilai. Penerapan strategi samudra biru yang gagal biasanya terjadi karena perusahaan tidak berhasil memenangkan keyakinan karyawan mereka.

Strategi samudra biru menghasilkan langkah-langkah tindakan yang berdasar pada pengalaman riset penemunya dengan menggunakan teori ke dalam praktek. Strategi ini berisi suatu pola di dalam cara inovasi menciptakan pasar baru. Sementara samudra merah akan selalu berarti dan akan selalu menjadi suatu fakta dari kelangsungan bisnis , berpikir tentang pemandangan industri saat ini.

Ada beberapa penelitian tentang strategi samudra biru yang dilakukan sebelumnya. Penelitian-penelitian tersebut peneliti rangkum dalam tabel berikut ini :

Tabel 4. Rangkuman Penelitian Terdahulu

Judul Artikel / Penelitian	Peneliti	Tahun	Metode	Hasil Penelitian
Analysis of the Use of the Blue Ocean Strategy: Case Study Analysis on 14 Different Agencies	Zainal Abidin Mohamed	2009	Analisis eksploratori dengan 14 agensi dengan cara wawancara mendalam. Hasil wawancara tersebut dikelompokkan menjadi 6 kategori dengan dasar skema kerja 4 langkah.	Dari hasil penelitian, di dapat bahwa: Faktor yang paling banyak dieliminasi oleh agensi terkait program dan variasi produk. Faktor yang dikurangi adalah biaya operasi. Faktor yang ditingkatkan oleh agensi adalah pelayanan terhadap konsumen. Dan faktor yang diciptakan adalah efek jangka panjang.

Lanjutan Tabel 4. Rangkuman Penelitian Terdahulu

<p>Blue Ocean Strategy: Analysis of The Sectors that has Benefited and a Glance Into which other Sectors may Benefit From Applying this Strategy</p>	<p>Odiljon Abdurazza kov</p>	<p>2012</p>	<p>Mengkomparasikan penerapan strategi samudra biru dalam beberapa sektor yaitu: sektor publik, sektor swasta, dan juga sektor pendidikan.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi samudra biru dapat secara efektif diterapkan baik dalam pemerintahan dan sektor swasta. Namun, keberhasilan penerapan strategi di swasta maupun sektor pemerintahan akan meningkatkan popularitas dari strategi samudra biru di sektor lain juga. Studi ini telah menunjukkan, sistem pendidikan publik dan lembaga-lembaga pendidikan tinggi adalah contoh dari sektor yang memanfaatkan prinsip-prinsip strategi samudra biru ke mereka praktek.</p>
<p>Menjalankan Rangkaian Strategis Samudra Biru</p>	<p>Chandra Utama</p>	<p>2008</p>	<p>Penelitian ini lebih memfokuskan pada bagaimana membuat jangkauan yang dimiliki organisasi menjadi lebih luas dengan mengembangkan target konsumen, menemukan harga strategis, dan mengadopsikan strategi ke dalam organisasi.</p>	<p>Penerapan samudra biru dalam perguruan tinggi harus dapat dibedakan konteksnya dengan samudra biru dalam perusahaan. Keuntungan dalam perguruan tinggi berbeda dengan keuntungan yang dimaksud oleh perusahaan. Perlu diperhatikan pula karakteristik persamaan dan perbedaan perguruan tinggi dengan perusahaan.</p>

Dari penelitian sebelumnya yang didapat dan dijadikan rujukan, peneliti mendapatkan bahwa strategi samudra biru dapat diterapkan pada jenis usaha dan bentuk organisasi apapun. Baik yang bersifat komersil maupun organisasi pemerintahan. Hal ini pula yang menjadi dasar peneliti untuk melakukan analisis strategi samudra biru pada jenis usaha bimbingan belajar Gongsin.

Pada penelitian Zainal Abidin Mohamed, ada kata-kata kunci unsur yang dieliminasi dan ditingkatkan oleh agensi. Unsur-unsur yang dieliminasi oleh agensi adalah variasi produk dan biaya operasi. Selain itu, agensi juga meningkatkan pelayanan terhadap konsumen sehingga menciptakan efek jangka panjang. Agensi dan bimbingan belajar sama-sama bergerak pada bidang jasa. Oleh karena itu, peneliti mencoba untuk memasukkan unsur-unsur tersebut dalam menyusun kanvas strategi Gongsin yang baru.

Dalam penelitian Chandra Utama, objek yang mendapat perhatian adalah lembaga pendidikan formal yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan pendidikan yaitu perguruan tinggi. Objek dalam penelitian yang peneliti lakukan ini adalah lembaga pendidikan non formal yang sama-sama bergerak dalam bidang jasa pelayanan pendidikan. Ada karakteristik yang sama antara perguruan tinggi dengan lembaga bimbingan belajar. Walaupun tidak sepenuhnya bisa dikatakan sama.

Peneliti mengkombinasikan ketiga penelitian sebelumnya dalam penelitian pada bimbingan belajar Gongsin ini. Pendekatan dan metode yang diambil akan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus. Selain itu, pada tahap menggambar kurva strategi Gongsin peneliti mencoba memasukkan unsur yang

diteliti pada penelitian Zainal Abidin dalam kanvas strategi Gongsin. Penelitian ini juga akan menguatkan hasil dari penelitian Odiljon Abdurazzakov dimana dikatakan bahwa strategi samudra biru dapat diterapkan pada sektor swasta dan pemerintah. Pada penelitian kedua pun dikatakan bahwa lembaga pendidikan tinggi adalah pendidikan formal menggunakan prinsip samudra biru.

Samudra merah berbasiskan bahwa perusahaan dipaksa untuk berkompetisi dalam kondisi yang disebut sebagai pandangan strukturalis atau determinasi lingkungan. Sebaliknya, konsep samudra biru menekankan pada inovasi nilai oleh perusahaan. Inovasi nilai adalah strategi yang merangkul keseluruhan sistem kegiatan perusahaan. Inovasi nilai menuntut perusahaan untuk mengarahkan seluruh sistem pada nilai bagi pembeli dan bagi perusahaan itu sendiri. Strategi samudra biru mengintegrasikan kegiatan-kegiatan fungsional dan operasional perusahaan.

Secara umum perbedaan strategi samudra merah dan samudra biru akan terlihat dalam tabel berikut :

Tabel 5. Perbedaan strategi samudra merah dan samudra biru

Strategi Samudra Merah	Strategi Samudra Biru
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 differensiasi atau biaya rendah.	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya rendah.

Strategi samudra biru menentang pertukaran nilai-biaya dan hanya dapat dicapai jika keseluruhan sistem utilitas perusahaan, harga dan biaya benar-benar selaras. Hal ini dikarenakan nilai yang diterima konsumen berasal dari manfaat dan harga yang ditawarkan perusahaan dan nilai bagi perusahaan berasal dari struktur biaya dan harga (Kim & Mauborgne, 2013). Strategi samudra biru menyediakan perangkat yang berguna yang mendorong kita berpikir tentang ide alternatif bukan pesaing. Strategi samudra biru telah berhasil diterapkan dalam berbagai industri, seperti otomotif, komputer, penerbangan.

Mengeksekusi strategi samudra biru lebih sulit daripada mengeksekusi strategi pada samudra merah, karena samudra biru melambangkan langkah yang signifikan untuk meninggalkan *status quo*. Setiap tahap memiliki rintangan tersendiri untuk dieksekusi, yaitu rintangan kognitif, rintangan sumber daya, rintangan motivasional, dan rintangan politik (Kim & Mauborgne, 2013).

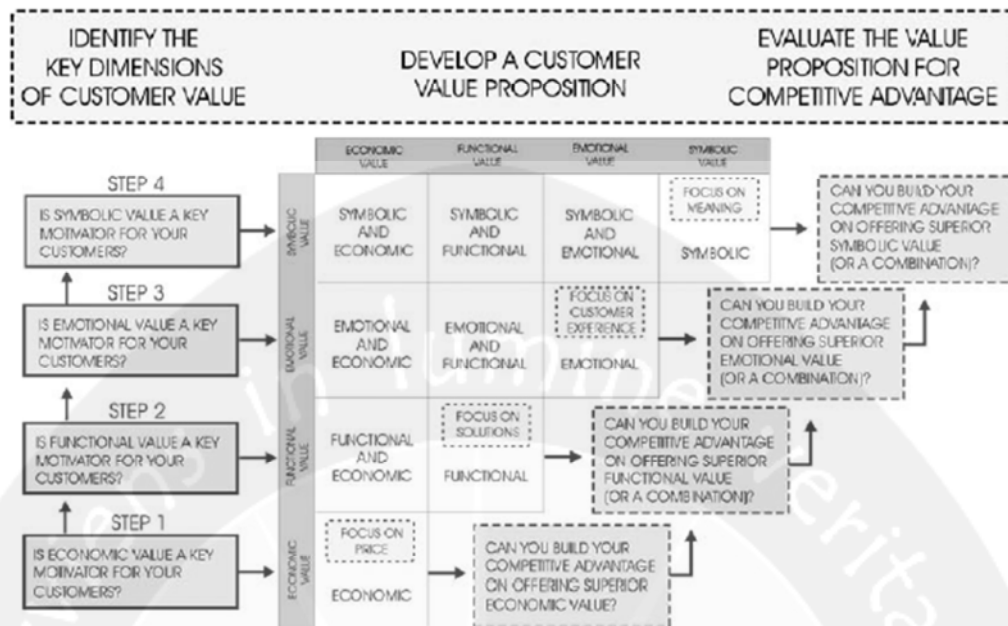
Strategi samudra biru akan memberikan jalan tanpa berebut pasar yang sama dengan pesaing, karena samudra biru merupakan upaya untuk bisa menemukan wilayah baru. Wilayah yang tak pernah terpikirkan untuk dijangkau sebagai konsumen atau non konsumen. Suatu wilayah strategis yang harus dipikirkan pada gambaran besar agar dapat menciptakan ruang pasar baru dan melompat dari ruang pasar yang ada.

Untuk membuat permintaan baru, perusahaan harus mengejar inovasi berbasis nilai dan menciptakan samudra biru dari ruang pasar baru. Tindakan tersebut bertujuan untuk memecah nilai-biaya. Dengan penataan dan mengkombinasikan unsur-unsur nilai melintasi batas-batas pasar yang

memberikan terobosan dalam nilai pembeli dan mengurangi dan menghilangkan faktor-faktor yang tidak relevan dengan pembeli. Samudra biru berusaha mencapai diferensiasi dan biaya rendah secara bersamaan. Itulah kunci untuk membuka permintaan baru di pasar dan menghasilkan pertumbuhan yang menguntungkan (Kim dan Mauborgne, 2009).

Dalam sebuah studi 10 tahun dari 108 perusahaan, ditemukan bahwa 86 dari peluncuran produk baru adalah ekstensi *line* dan hanya 14 persen sedang berusaha untuk menciptakan pasar samudra biru. Perusahaan-perusahaan yang berusaha untuk mengikuti strategi samudra biru memiliki kesempatan lebih besar untuk sukses daripada mereka yang mengikuti ikut-ikutan strategi. Menciptakan samudra biru harus menjadi fokus dan tujuan dari setiap manajer (Chandrakala, 2013).

Nilai pelanggan harus didefinisikan dari perspektif pelanggan, dan memiliki peran strategis dalam organisasi dalam mengejar keunggulan kompetitif. Nilai pelanggan dan keunggulan kompetitif adalah dua hal yang saling melengkapi satu sama lainnya (Rintamaki dan Kuusela, 2012). Nilai pelanggan dapat diidentifikasi melalui tahapan-tahapan berikut. Mulai dari membangun nilai ekonomis, nilai fungsional, nilai emosional, dan nilai simbolik. Hal ini membantu perusahaan dalam membangun sebuah nilai kompetitif yang berbeda dari pesaing-pesaingnya.



Gambar 1. Tahapan identifikasi nilai konsumen (Rintamaki dan Kuusela, 2007).

Bimbingan belajar adalah jenis usaha dibidang jasa. Ada perbedaan antara inovasi yang dilakukan dalam inovasi layanan dengan inovasi jasa (Berry and Shankar, 2006). Pertama, jasa merupakan layanan interaktif padat karya. Staf merupakan bagian dari pengalaman pelanggan dengan jasa yang digunakan dan merupakan inovasi. Kedua, jasa yang membutuhkan kehadiran fisik pelanggan, misalnya saja pelanggan perlu datang ke restoran untuk merasakan pelayanan yang diberikan oleh restoran tersebut. Ketiga, inovator layanan biasanya melakukan tidak memiliki produk yang nyata untuk membawa nama merek.

Dalam sesi tanya jawab dalam website Blue Ocean Strategy (Leavy, 2005) dijelaskan perbedaan antara konsep strategi samudra biru dan samudra merah. Digunakannya istilah merah dan biru adalah untuk menggambarkan warna sebuah ruang pasar. Dalam samudra merah, perusahaan berjuang untuk mengalahkan para rivalnya untuk mendapatkan bagian yang terbesar. Sebaliknya, dalam samudra

biru ruang pasar tidak dicemari oleh kompetisi. Samudra biru adalah analogi untuk menggambarkan luas dan dalamnya ruang pasar yang potensial namun belum dikaji dan diberdayakan secara lebih dalam.

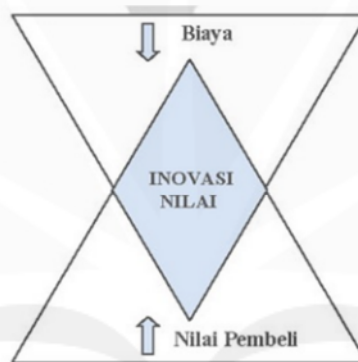
Strategi Samudra Biru, terdapat empat komponen penting yaitu; adanya *exceptional value innovation* bagi pembeli yang diciptakan sehingga pembeli akan menikmati manfaatnya dan mau membelinya, mampu menciptakan pasar baru, yaitu dengan adanya *value innovation*, pembeli yang tadinya belum menggunakan produk yang ditawarkan atau jasa tersebut belum termasuk pilihan untuk menggunakannya, dan karena pasarnya baru sehingga kompetisi dari para pemain di industri yang ada saat itu menjadi tidak relevan lagi, dan akan membawa perusahaan tersebut menikmati hasilnya secara jangka panjang (Kim dan Mouborgne, 2013).

Inovasi nilai merupakan landasan pada strategi samudra biru. Inovasi nilai memberikan penekanan setara pada nilai dan inovasi (Kim dan Mouborgne, 2013). Nilai tanpa inovasi cenderung fokus pada penciptaan nilai dalam skala besar, sesuatu yang meningkatkan nilai tetapi tidak menjadikan unggul dan menonjol di pasaran. Inovasi nilai dilakukan dengan cara memadukan inovasi dengan manfaat, harga, dan biaya.

Inovasi melibatkan pengambilan karya seorang individu (atau tim) dari penemu dan membawanya ke masyarakat yang lebih luas. Masa depan bisnis banyak bergantung pada kemampuan mereka untuk berinovasi. Persaingan sengit, pengetahuan menyebar dengan cepat. Kemampuan sebuah perusahaan untuk tidak

hanya mengikuti praktek bisnis saat ini, tetapi untuk melampaui diri sendiri, dan berkompetisi, harapan sangat penting untuk kelangsungan hidup.

Inovasi nilai tercipta dengan strategi kombinasi dari seluruh sistem kegiatan perusahaan. Inovasi nilai ini pada akhirnya memiliki dampak yang berpengaruh dalam menciptakan nilai baru yang besar bagi konsumen dan perusahaan itu sendiri. Inovasi nilai yang dirumuskan dalam strategi samudra biru terdiri atas dua elemen utama yaitu nilai yang ditawarkan pada pembeli dan struktur biaya. Seperti yang digambarkan berikut ini:



Gambar 2. Inovasi Nilai
(Kim dan Mauborgne: 2013)

Inovasi nilai diciptakan dalam wilayah dimana tindakan perusahaan secara positif mempengaruhi struktur biaya dan tawaran nilai bagi pembeli. Pada gambar di atas, digambarkan penghematan biaya dilakukan dengan menghilangkan dan mengurangi faktor-faktor yang menjadi titik persaingan dalam industri. Nilai pembeli ditingkatkan dengan menambah dan menciptakan elemen yang belum ditawarkan oleh pihak lain.

Melalui inovasi nilai strategi samudra biru, yang merupakan suatu hasil kerja dalam memproduksi barang atau jasa setinggi mungkin melekat perbedaan

dalam suatu nilai gagasan dalam industri, dibanding pesaing dan secara bersamaan pula dapat mendobrak pertukaran nilai-biaya tanpa mengurangi keuntungan perusahaan, tetapi meningkatkan laba perusahaan secara berkesinambungan, dengan memadukan keseluruhan sistem kegiatan dalam mengejar diverensiasi dan biayarendah.

Selain inovasi nilai, mengenali konsumen dari perusahaan juga merupakan hal yang penting. Penentuan konsumen dan calon konsumen mana yang akan dikelola oleh perusahaan menjadi penting karena menentukan hal apa yang akan dikembangkan. Agar perusahaan bisa mencapainya, perusahaan harus dapat melampaui permintaan yang sudah ada. Untuk dapat mencapai samudra biru, perusahaan harus dapat mengubah konsumen potensial (nonkonsumen) menjadi konsumen perusahaan (Kim dan Mauborgne, 2013).

Dalam Samudra Biru, terdapat metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode samudra biru. Metode samudra biru memiliki alat analisis yaitu kanvas strategi, kerangka kerja empat langkah, dan skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan.

Kanvas strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudra biru. Kanvas strategi mempunyai dua fungsi, yang pertama merangkum situasi ruang pasar yang sudah dikenal, hal ini membantu untuk memahami dimana kompetisi saat ini sedang tercurah, memahami faktor-faktor apa yang sedang dijadikan ajang kompetisi dalam produk, jasa, dan pengiriman, serta memahami apa yang didapatkan pelanggan dari penawaran kompetitif yang ada di pasar. Fungsi kedua yaitu mendorong melakukan kegiatan

dengan mengatur ulang fokus dari kompetitor ke industri alternatif dan dari pelanggan ke non-pelanggan. (Kim dan Mauborgne:2013).

Kerangka kerja empat langkah akan membantu dalam mengkonstruksi nilai pembeli dalam membuat kurva nilai yang baru. Kerangka kerja ini memuat faktor apa saja yang harus dihapuskan, faktor apa saja yang harus dikurangi, faktor apa saja yang bisa ditambah dan diciptakan.

Skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan berguna untuk menemukan beragam faktor yang sudah lama dijadikan ajang kompetisi oleh industri yang ternyata bisa dihapuskan atau dikurangi. Skema ini memberi manfaat untuk mengejar diferensiasi dan biaya murah untuk mendobrak pertukaran nilai-biaya. Selain itu skema ini mudah untuk dipahami oleh struktural dalam perusahaan.

Kanvas strategi akan merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah ada. Dengan adanya hal ini dimungkinkan untuk memahami di mana kompetisi yang terjadi di pasar. Kemudian, kerangka kerja empat langkah digunakan untuk menciptakan suatu nilai baru dengan mendorong pihak bimbingan belajar Gongsin melakukan skema hapus-kurangi-tingkatkan-ciptakan.