

**“Kanvas Strategi *Blue Ocean* Studi Kasus Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25”**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Peryaratan Mencapai Derajat Sarjana Ekonomi ( S1 )**

**Pada Program Studi Manajemen**

**Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun Oleh :**

**Rosiana Fenny Wijaya**

**NIM : 09 03 17655**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA  
JULI 2013**

## SKRIPSI

**“Kanvas Strategi Blue Ocean Studi Kasus Pabrik Jaya  
BakpiaPathuk 25”**

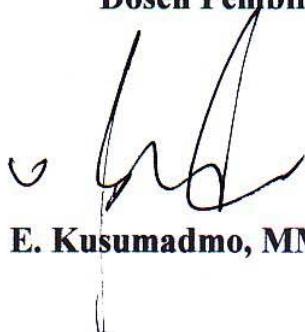
**Disusun Oleh :**

**Rosiana Fenny Wijaya**

**NIM : 09 03 17655**

**Telah dibaca dan disetujui oleh**

**Dosen Pembimbing**



**E. Kusumadmo, MM., Ph.D.**

**Tanggal, 14Juni 2013**

SKRIPSI

**“Kanvas Strategi Blue Ocean Studi Kasus Pabrik  
Jaya Bakpia Pathuk 25 ”**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

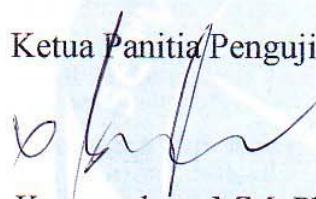
Rosiana Fenny Wijaya

NPM : 09 03 17655

Telah dipertahankan didepan Panitia Penguji pada tanggal 26 Juni 2013 dan dinyatakan telah memenuhi persyaratan untuk mencapai derajat Sarjana Ekonomi (S1) Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta

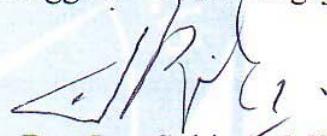
SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji



E. Kusumadmo, MM., Ph.D

Anggota Panitia Penguji



Drs. Ign. Sukirno, MS



Gunawan Jiwanto, Drs., MBA

Yogyakarta, 15 Juli 2013

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Atma Jaya Yogyakarta



D. Wahyu Ariani, SE., MT ., Dr.

## PERYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**“Kanvas Strategi *Blue Ocean* Studi Kasus Pabrik Jaya Bakpia**

**Pathuk 25 ”**

Benar-benar hasil karya sendiri. Pernyataan, ide maupun kutipan baik langsung tidak langgung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut / catatan kaki / daftar pustaka. Apabila kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 14 Juni 2013

Yang menyatakan



Rosiana Fenny Wijaya

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan kekuatan, berkat, dan kasihnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : **“Kanvas Strategi Blue Ocean Studi Kasus Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25”.**

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen, Jurusan Ekonomi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Penulis skripsi ini tidak lepas dari adanya campur tangan pihak lain. Penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah memberi dukungan baik secara finasial maupun moril. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Tuhan Yesus Kristus dan Bunda Maria yang telah memberi kekuatan dan ketabahan sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
2. Bapak E. Kusumadmo, MM., Ph.D. selaku dosen pembimbing yang dengan sabar telah memberi pengarahan dan masukan yang membangun.
3. Bapak Gunawan Jiwanto, Drs., MBA dan Drs. Ign. Sukirno, MS selaku dosen penguji atas pengalaman pendadarannya dan masukan-masukan yang diberikan kepada penulis agar skripsi ini dapat lebih baik lagi
4. Bapak Arlen Sanjaya selaku pemilik dari Bakpia 25 Yogyakarta yang telah membantu penulis dengan memberikan ijin untuk melakukan wawancara serta melihat langsung proses produksi dari Bakpia 25.
5. Bobo yang selalu memberiku perhatian dan kasih sayang sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik.

6. Papa yang selalu menyemangati dan memberikan nasihat yang dapat memotivasi penulis.
7. Nyo-nyo, Dipta, Uki, Alan, Chandra, Bili, Winda, Emilia Indriani, Fransiska Febriani, Meme, Ima, Ko Roy, Ko Santo, teman teman yang selalu menemani penulis, menghibur penulis, memotivasi penulis saat penulis sedih maupun senang selalu menemani. Terimakasih teman.
8. Serta semua pihak yang tidak dapat saya sampaikan satu per satu yang telah banyak memberikan dorongan dan dukungan selama penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh penulis. Untuk itu, dengan kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun bagi terciptanya kesempurnaan skripsi ini. Atas perhatiannya penulis mengucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 16 Juli 2013

Rosiana Fenny Wijaya

## **MOTTO**

**“Kebanggan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kita jatuh”**

**( Confucius)**

**Sedih dan senang datangnya memang satu paket dalam kehidupan, namun kesedihan dapat dihindari dengan cara kita berlari secepat mungkin sebelum sedih tersebut menghampiri diri kita**

**(Stefani Rosiana)**



*Skripsi ini Kupersembahkan Untuk:*

*Tuhan Yesus Kristus*

*Keluargaku Tercinta*

*Atma Jaya Yogyakarta*

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>vii</b>
<b>PERSEMAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1.    Latar Belakang.....	1
1.2.    Rumusan Masalah.....	4
1.3.    Batasan Masalah.....	4
1.4.    Tujuan Penelitian.....	5
1.5.    Manfaat Penelitian.....	5
1.6.    Sistematika Penulisan.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
2.1.    Strategi Samudra Biru ( <i>Blue Ocean Strategy</i> ).....	8
2.1.1.    Pengertian Samudra Biru ( <i>Blue Ocean Strategy</i> ).....	8
2.1.2.    Inovasi Nilai.....	8

2.1.3.	Kerangka Kerja Empat Langkah.....	10
2.1.4.	Kanvas Strategi.....	11
2.2.	Langkah-Langkah Untuk Mewujudkan Strategi Samudra Biru.....	14
2.2.1.	Prinsip 1 : Merekonstruksi Batasan-Batasan Pasar.....	14
2.2.2.	Prinsip 2 : Fokus pada Gambaran Besar, Bukan pada Angka.....	17
2.2.3.	Prinsip 3 : Menjangkau Melampaui Permintaan yang Ada.....	19
2.2.4.	Prinsip 4 : Menjalankan Rangkaian Strategis Secara Benar.....	22
2.2.5.	Prinsip 5 : Mengatasi Hambatan Organisasi.....	26
2.2.6.	Prinsip 6 : Mengintegrasikan Eksekusi Kedalam Strategi.....	27
	BAB III PROFIL PERUSAHAAN.....	29
3.1.	Profil Perusahaan Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25.....	29
3.2.	Lokasi Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25.....	31
3.3.	Struktur Organisasi.....	31
3.4.	Proses Produksi.....	34
3.5.	Pengawasan Mutu.....	36
3.6.	Pilihan Bakpia.....	38
3.7.	Inovasi Bentuk Bakpia.....	38
3.8.	Kemasan.....	39
3.9.	Distribusi / Pemasaran.....	40
	BAB IV METODOLOGI PENELITIAN.....	41
4.1.	Desain Penelitian.....	41
4.2.	Lokasi Penelitian.....	41
4.3.	Jenis Data.....	42
4.3.1.	Data Internal.....	42
4.3.2.	Data Eksternal.....	42

4.4. Teknik Pengumpulan Data.....	43
4.4.1. Wawancara mendalam ( <i>Indepth Interview</i> ).....	43
4.4.2. Observasi.....	45
4.4.3. Dokumentasi.....	45
4.5. Teknik Analisis Data.....	46
4.5.1. Prinsip 1: Merekonstruksi Batasan-Batasan Pasar.....	46
4.5.2. Prinsip 2: Fokus Pada Gambaran Besar, Bukan Pada Angka.....	46
4.5.3. Prinsip 3: Menjangkau Melampaui Permintaan yang Ada.....	52
4.5.4. Prinsip 4: Menjalankan Rangkaian Strategis Secara Benar.....	53
BAB V ANALISIS KASUS.....	57
5.1. Merekonstruksi Batasan-Batasan Pasar.....	57
5.1.1. Jalan 1: Mencermati Industri-industri Alternatif.....	57
5.1.2. Jalan 2: Mencermati Kelompok-kelompok Strategis Dalam Industri.	57
5.1.3. Jalan 3: Mencermati Rantai Pembeli.....	58
5.1.4. Jalan 4: Mencermati Penawaran Produk dan Jasa Pelengkap.....	58
5.1.5. Jalan 5: Mencermati Daya Tarik Emosional-Fungsional.....	58
5.1.6. Jalan 6: Mencermati Waktu.....	59
5.2. Analisis Strategi Kanvas.....	59
5.2.1. Analisis Strategi Kanvas.....	60
5.2.2. Kurva Nilai.....	66
5.3. Menjangkau Melampaui Permintaan yang Ada.....	67
5.4. Menjalankan Rencana Strategis Secara Benar.....	67
BAB VI KESIMPULAN.....	71
6.1. Kesimpulan.....	71
6.2. Implikasi Manajerial.....	72

6.3. Rekomendasi.....	72
DAFTAR PUSTAKA.....	74
LAMPIRAN.....	75



## DAFTAR TABEL

2.1 Perbedaan antara Strategi Samudra Merah dengan Samudra Biru.....	9
2.2 Enam prinsip strategi samudra biru.....	14
2.3 Empat langkah dalam memvisualkan strategi .....	18
3.1 Perbedaan Kondisi Pabrik dengan empat outlet resmi Bakpia 25.....	30
4.1. Jumlah Perusahaan menurut Subsektor di Indonesia.....	42
4.2. Kerangka Jalan Enam Langkah.....	46

## DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka Kerja Empat Langkah.....	10
2.2. Tiga Tingkatan Produk.....	12
2.3 Tiga tingkatan Nonkonsumen.....	20
2.4 Rangkaian Strategi Samudra Biru.....	22
2.5 Skema Pemetaan Harga.....	26
2.6 Empat Rintangan Organisasi bagi Eksekusi Strategi.....	27
2.7 Bagaimana Proses yang Adil Memengaruhi Sikap dan Perilaku Orang.....	28
2.8 Dampak Penciptaan Samudra Biru Terhadap Laba dan Pertumbuhan.....	28
3.1 Denah Lokasi Pabrik Jaya Bakpia 25 Yogyakarta.....	31
3.2 Struktur Organisasi Perusahaan Bakpia Pathuk 25.....	32
3.3 Bakpia yang Siap Dijual.....	38
3.4 Bakpia Basah.....	39
3.5 Bakpia Chrispy.....	39
3.6 Kemasan-Besek Bakpia 25.....	39
3.7 Kemasan Dus Putih Bakpia 25.....	39
3.8 Kemasan Tas Plastik Bakpia 25.....	39
3.9 Kemasan Kardus Bakpia 25.....	39
4.1 Tiga Tingkatan Produk.....	44
4.2 Kanvas Strategi Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25.....	50
4.3 Kurva Nilai Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25.....	50
4.4 Kerangka Kerja Empat Langkah.....	51
4.5 Rangkaian Strategi Samudra Biru.....	53
5.1 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah Bakpia 25.....	60
5.2 Seragam Karyawan Bakpia 25.....	67

## DAFTAR LAMPIRAN

*Lampiran 1.* Pedoman wawancara dengan Pemilik Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25

*Lampiran 2.* Pedoaman wawancara dengan konsumen Pabrik Jaya Bakpia Pathuk 25, Bakpia 75, dan Bakpia Vista terkait teknik pengumpulan data analisis faktor-faktor persaingan dalam Kanvas Strategi *Blue Ocean*.

