

**ANALISIS *BLUE OCEAN STRATEGY* MELALUI KERANGKA KERJA  
EMPAT LANGKAH (STUDI KASUS PERUSAHAAN GOJEK  
KABUPATEN JEMBER)**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi (SE) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Ekonomi Syariah



Oleh:

Ahmad Zaini  
NIM. 083144122

Pembimbing

Ahmadiono, M.E.I  
NIP. 19760401 200312 1 005

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
SEPTEMBER, 2018**

**ANALISIS *BLUE OCEAN STRATEGY* MELALUI KERANGKA KERJA  
EMPAT LANGKAH (STUDI KASUS PERUSAHAAN GOJEK  
KABUPATEN JEMBER)**

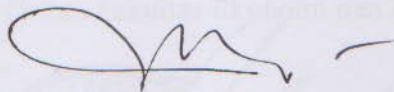
**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Ekonomi Syariah

**Oleh:**

**Ahmad Zaini**  
NIM. 083144122

**Disetujui Pembimbing**



**Ahmadiono, M.E.I**  
NIP. 19760401 200312 1 005

**ANALISIS BLUE OCEAN STRATEGY MELALUI KERANGKA KERJA  
EMPAT LANGKAH (STUDI KASUS PERUSAHAAN GOJEK  
KABUPATEN JEMBER)**

**SKRIPSI**

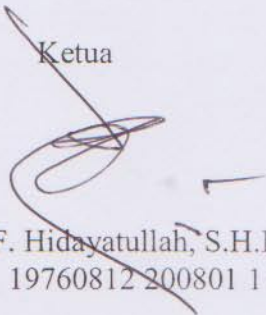
Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Perbankan Syariah

Hari: Jumat

Tanggal: 02 November 2018

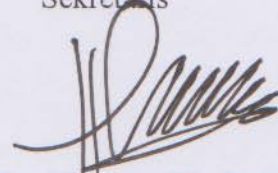
Tim Penguji:

Ketua



(M.F. Hidayatullah, S.H.I., M.Si.)  
NIP. 19760812 200801 1 015

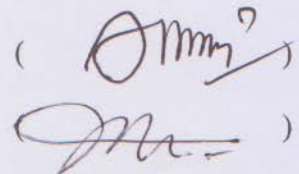
Sekretaris



(Nur Hidayat, SE., M.M)  
NIP. 201603132

Anggota:

1. Dr. Abdul Rokhim, M.E.I.
2. Ahmadiyono, M.E.I.



Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Moch Chotib, S.Ag., MM  
NIP. 19727 200212 1 003

## MOTTO

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberikan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS At-Taubah 105)\*S



## PERSEMBAHAN

Puji syukur saya haturkan kepada Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat serta senantiasa mengilhamkan inspirasi dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, karya ini saya persembahkan untuk:

1. Kepada Safiudin dan Alm. Adda selaku orang tua saya, yang sudah memberikan doa dan usaha untuk saya dalam mencari ilmu. Semoga almarhumah ibu saya selalu di tempatkan surganya Allah SWT.
2. Kepada keluarga besar Mbah Nu, Kakak, dan Tika Septiana Dewi yang telah memberikan semangat dan dukungan untuk saya dalam menyelesaikan tugas akhir kuliah.
3. Kepada semua dosen FEBI yang telah memberikan arahan dalam mengerjakan skripsi saya.
4. Semua teman-teman ekonomi syariah angkatan 2014, teman Kontraan maupun Kosan yang terus memberikan suport untuk saya agar tidak mudah putus asa.
5. Negara Indonesia dan Almamater IAIN Jember.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puja dan puji syukur hanya milik Allah SWT dan semoga shalawat serta salam tetap tercurah limpahkan kepada Rasulullah SAW, penulis telah menyusun penelitian yang berjudul “**Analisis *Blue Ocean Strategy* Melalui Kerangka Kerja Empat Langkah (studi kasus perusahaan Gojek Kabupaten Jember)**” ini dengan semaksimal mungkin. Dengan harapan hasil penelitian ini dapat berguna serta menambah wawasan bagi peneliti dan para pembaca.

Dalam penyelesaiannya, penulis menyadari terdapat banyak pihak yang terus mendukung dan membantu agar karya ilmiah ini tersusun dengan sebaik mungkin, diantaranya adalah:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM selaku Rektor IAIN Jember dan Dosen Penasehat Akademik penulis.
2. Dr. Moch. Chotib, S.Ag., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. M.F. Hidayatullah, S.H.I., M.S.I selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam.
4. Nikmatul Masruroh, M.E.I selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah.
5. Ahmadiono, M.E.I selaku dosen pembimbing skripsi penulis.
6. Segenap Guru maupun Dosen yang sudah mendidik dan memberikan ilmunya kepada penulis, semoga ilmu yang diberikan bermanfaat dan berkah.
7. Kepada karyawan perusahaan GO-JEK Kabupaten Jember yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

8. Civitas akademika Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember khususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) yang selama ini telah memberikan pelayanan kepada mahasiswa khususnya penulis.

Semoga amal baik yang telah beliau berikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih terdapat kekurangan baik dari segi bahasa, penyusunan maupun teori yang tertulis. Oleh sebab itu, penulis mengharap kritik dan saran yang membangun kepada pembaca agar membantu terhadap kualitas penelitian ini dan penelitian selanjutnya untuk menjadikan lebih baik lagi.

Jember, 17 September 2018

Penulis

IAIN JEMBER

## ABSTRAK

**Ahmad Zaini, Ahmadiono, M.E.I, 2018:** Analisis *Blue Ocean Strategy* Melalui Kerangka Kerja Empat Langkah (studi kasus perusahaan Gojek Kabupaten Jember).

Dalam menghadapi perkembangan pemasaran saat ini, *Blue Ocean Strategy* sangat diperlukan oleh perusahaan. Karena kesuksesan dan kegagalan suatu perusahaan tidak lepas dari strategi pemasaran yang baik. Oleh karena itu perusahaan harus memahami rangkaian perumusan *Blue Ocean Strategy* dengan melalau kerangka kerja empat langkah, untuk keluar dari persaingan yang penuh berdarah-darah, dengan menciptakan sesuatu hal yang baru dan masih jarang persaingannya.

Fokus penelitian dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana rangkaian perumusan *Blue Ocean Strategy* pada perusahaan Gojek Jember? 2) bagaimana analisis kerangka kerja empat langkah yang dilakukan perusahaan Gojek Jember?

Tujuan penelitian dalam skripsi ini adalah: 1) untuk mengetahui dan mendeskripsikan rangkaian perumusan *Blue Ocean Strategy* padaperusahaan Gojek Jember. 2) untuk mengetahui dan mendeskripsikan analisis kerangka kerja empat langkah pada perusahaan Gojek Jember.

Untuk mengidentifikasi permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan datanya menggunakan tehnik observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan analisis data yang digunakan adalah model Miles dan Huberman dengan tehnik reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Penelitian ini memperoleh kesimpulan bahwa 1) Manfaat dari adanya perusahaan Gojek di Kabupaten Jember dapat memberikan peluang kerja baru dan mensejahterakan perekonomian masyarakat jember. Harga yang ditetapkan perusahaan terhadap layanan gojek sudah sangat terjangkau bagi kosumen. Dilihat dari perincian biaya tarif gojek perkilo, biaya gojek lebih menekan pada biaya pelayanan. Pengadopsian ide berdirinya perusahaan gojek berawal dari pengamatan bahwa ojek pangkalan kurang efektif sehingga diciptakan inovasi baru tentang ojek berbasis online. 2) Gojek menciptakan suatu produk baru yang bermerk dan fasilitas layanan online agar mudah dikenali masyarakat. Gojek mampu memberikan dan meningkatkan pelayanan dan kemudahan bagi para penumpang untuk memesan ojek online. Perusahaan mengurangi masalah yang terjadi pada Gojek dengan memperbaikinya lebih baik. Gojek menghapuskan proses negosiasi yang terjadi antara penumpang dengan driver.



## ABSTRACT

**Ahmad Zaini, Ahmadiono, M.E.I**, 2018: Blue Ocean Strategy Analysis Through the Four-Step Framework (case study of Gojek, Jember Regency).

In the face of current marketing developments, the Blue Ocean Strategy is very much needed by the company. Because the success and failure of a company can not be separated from a good marketing strategy. Therefore the company must understand the Blue Ocean Strategy formulation series through a four-step framework, to get out of full bloody competition, by creating something new and still rarely competing.

The focus of the research in this paper is: 1) What is the series of Blue Ocean Strategy formulations on Gojek Jember companies? 2) how is the four-step framework analysis carried out by Gojek Jember company?

The research objectives in this paper are: 1) to find out and describe the series of formulations of the Blue Ocean Strategy in the company Gojek Jember. 2) to know and describe an analysis of a four-step framework for Gojek Jember companies.

To identify these problems, this research uses descriptive qualitative research. Data collection uses observation, interview and documentation techniques. While the data analysis used is the Miles and Huberman model with data reduction techniques, data presentation and conclusion drawing.

This study concludes that 1) The benefits of the existence of a Gojek company in Jember Regency can provide new employment opportunities and prosperity for the economy of the people of Jember. The price set by the company on motorcycle taxi services is very affordable for consumers. Judging from the breakdown of the costs of gojek perkilo tariffs, the cost of motorcycle taxi is more pressing on service costs. The adoption of the idea of the establishment of a motorcycle company originated from the observation that the ojek base was less effective so that new innovations were made about motorcycle taxi based online. 2) Gojek creates a new branded product and online service facilities to be easily recognized by the public. Gojek is able to provide and improve service and convenience for passengers to order motorcycle taxis online. The company reduces the problems that occur on Gojek by improving it better. Gojek abolished the negotiation process that occurred between passengers and drivers.

## DAFTAR ISI

### Halaman

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian .....	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Definisi Istilah .....	11
F. Sistematika Pembahasan .....	12
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>14</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	14
B. Kajian Teori.....	21
1. Pemasaran .....	21

2. <i>Blue Ocean Strategy</i> .....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	40
B. Lokasi Penelitian .....	40
C. Subjek Penelitian.....	41
D. Teknik Pengumpulan Data.....	42
E. Analisis Data .....	44
F. Keabsahan Data.....	45
G. Tahap-tahap Penelitian.....	46
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>48</b>
A. Gambaran Objek Penelitian .....	48
B. Penyajian Data dan Analisis.....	61
C. Pembahasan Temuan.....	78
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>84</b>
A. Kesimpulan.....	84
B. Saran.....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>86</b>

**IAIN JEMBER**

## DAFTAR TABEL

No.	Uraian	Hal.
Tabel 1.1	Strategi samudra merah versus samudra biru.....	5
Tabel 1.2	Market Share dari transportasi Gojek, Grab, Uber.....	7
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	17
Tabel 2.2	Strategi samudra merah versus samudra biru.....	25



## LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Pernyataan Keaslian Tulisan
2. Matrik Penelitian
3. Surat Izin Penelitian
4. Surat Keterangan Selesai Penelitian
5. Jurnal Penelitian
6. Daftar Informan
7. Foto Dokumentasi
8. Biodata



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan era globalisasi dan dunia bisnis, mengakibatkan banyaknya persaingan dan perdagangan, sehingga banyak perusahaan harus berkompetisi antara satu sama lain. Perusahaan tersebut harus memiliki daya tarik tersendiri di mata konsumen dan dapat memberikan pelayanan yang terbaik, serta menghasilkan suatu produk yang menarik konsumen untuk membelinya.

Keadaan ini menjadi suatu tantangan bagi perusahaan untuk lebih tanggap terhadap perubahan yang cepat dan dinamis. Perusahaan harus dapat menganalisis peluang dan tantangan pada masa mendatang. Oleh karena itu, dalam mengembangkan strategi pemasaran, perusahaan harus senantiasa mengikuti kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat. Persaingan ini terjadi hampir pada seluruh industri dan perusahaan, baik itu yang berjalan pada perusahaan jasa atau barang dan industri makanan atau minuman.

Setiap individu mempunyai kebutuhan yang beraneka ragam dan harus dipenuhi atau disebut sebagai kebutuhan primer, baik berupa kebutuhan sandang, pangan dan papan. Dalam rangka memenuhi ketiga hal tersebut, bisnis menjadi salah satu alternatif yang memiliki pesona dan daya tarik yang cukup besar dikalangan masyarakat. Setiap hari, jutaan bahkan milyaran

orang melakukan kegiatan bisnis baik sebagai produsen, perantara, maupun sebagai konsumen.<sup>1</sup>

Dengan melalui bisnis tersebut, masyarakat menginginkan keuntungan dan terus memperbesar nilai bisnisnya. Namun dalam menggerakkan sebuah bisnis tentu perlu diingat batasan-batasan etisnya, sehingga bisnis yang dijalankan tetap terjaga dalam koridor nilai dan norma yang mengaturnya.

Berbisnis merupakan aktifitas yang sangat dianjurkan dalam ajaran islam. Bahkan Rasulullah saw sendiripun telah menyatakan bahwa 9 dari 10 pintu rezeki adalah melalui pintu perdagangan. Artinya, melalui jalan perdagangan inilah, pintu-pintu rezeki akan dapat dibuka, sehingga karunia Allah SWT terpencah dari padanya. Jual beli merupakan suatu yang diperbolehkan, sebagai firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah ayat 275 yang berbunyi:

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِّن رَّبِّهِ فَانْتَهَىٰ فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَٰئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ ﴿٢٧٥﴾

Artinya: Orang-orang yang makan (mengambil) riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan syaitan lantaran (tekanan) penyakit gila. Keadaan mereka yang demikian itu adalah disebabkan mereka berkata (berpendapat), sesungguhnya jual beli itu sama dengan riba. Orang-orang yang telah sampai kepadanya larangan dari tuhannya, lalu terus berhenti (dari mengambil riba), maka baginya apa yang telah diambilnya dahulu (sebelum datang larangan) dan urusannya (terserah) kepada

<sup>1</sup> Suhearwardi dan Farid Wajdi. *Hukum Ekonomi Islam*, (Jakarta:Sinar Grafika,2012), 1.

Allah. orang yang kembali (mengambil riba), maka orang itu adalah penghuni-penghuni neraka, mereka kekal didalamnya. (QS Al-Baqarah 275)<sup>2</sup>

Salah satu aktivitas yang sangat dianjurkan dalam ajaran islam adalah berbisnis, tidaklah dapat terpisah dengan yang namanya pemasaran. Secara sederhana pemasaran adalah proses dimana perusahaan menciptakan nilai, membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dan bertujuan untuk menangkap nilai dari pelanggan sebagai imbalannya. Kata pemasaran juga dapat diartikan sebagai pemenuhan kepuasan pelanggan demi kepentingan.<sup>3</sup>

Banyak orang mengira bahwa pemasaran hanya sekedar penjualan atau periklanan. Padahal, penjualan dan periklanan hanyalah puncak dari gunung es pemasaran. Jika pemasaran memahami kebutuhan pelanggan dengan baik, mengembangkan produk yang mempunyai nilai superior dan menetapkan sosialnya, harga, mendistribusikan serta mempromosikan produk dengan efektif, maka produk-produk akan terjual dengan mudah. Pemasaran sebagai suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan, lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain.<sup>4</sup>

Menurut (W. Chan Kim dan Mauborge) tidak ada perusahaan yang selalu unggul. Sebagaimana di jumpai dalam perjalanan yang berliku-liku, semua perusahaan melakukan hal yang cerdas dan hal-hal yang tidak begitu cerdas. Untuk memperbaiki kualitas kesuksesan, maka perlu mempelajari apa

---

<sup>2</sup> Al-quran, 2:275

<sup>3</sup> Philip Khotler. *Prinsip-prinsip Pemasaran Jilid 1*, (Jakarta: Erlangga, 2006), 6.

<sup>4</sup> Sunarto. *prinsip-prinsip Pemasaran*, (Yogyakarta: Amus UTS Press dan Mahenoko Total Design.2004), 4.



yang diperbuat masa lalu yang telah menghasilkan perubahan positif dan memahami bagaimana mengulangi tindakan itu secara sistematis. Ini yang disebut sebagai langkah strategis yang cerdas, maka langkah strategis yang tepat adalah menciptakan samudra biru, *Blue Ocean Strategy*.

*Blue Ocean Strategy* atau strategi samudra biru menantang perusahaan untuk keluar dari samudra merah persaingan berdarah-darah dengan cara menciptakan ruang pasar tanpa pesaing yang menjadikan persaingan tidak lagi relevan. Alih-alih membagi-bagi permintaan yang ada dan sering kali mengecil dan membuat perbandingan dengan para pesaing, strategi samudra biru berfokus pada meningkatkan permintaan dan menjauh dari pesaing. Para pencipta samudra biru, secara mengejutkan, tidak menggunakan persaingan sebagai acuan mereka. Sebaliknya, mereka mengikuti sebuah logika strategis yang berbeda dan menjauh dari persaingan yang berdarah-darah atau disebut *Red Ocean*

*Red Ocean* bertumpu pada kondisi industri yang sudah ada, dimana batasan dalam industri telah didefinisikan dan diterima dan aturan-aturan dalam persaingan sudah diketahui.<sup>5</sup> *Red Ocean* akan selalu berjuang keras untuk mengalahkan pesaing demi mendapatkan pangsa permintaan yang lebih besar dimana permintaan lebih sedikit dari penawaran<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> W.Chan Kim dan Renee Mauborgne, *Blue Ocean Strategy* (Jakarta: PT. Mizan Publika, 2016)13.

<sup>6</sup> Kho. Michael Christian Kosasih dan Ratih Indriyani, *Perumusan Blue Ocean Strategy Sebagai Strategi Bersaing Pada Perusahaan Keluarga CV. Gama Abadi* (2014)10.

**Tabel 1.1**  
**Strategi samudra merah versus samudra biru**

<b>Strategi samudra merah</b>	<b>Strategi samudra biru</b>
Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada.	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya.
Memenangi pesaing.	Menjadikan persaingan tidak relevan.
Mengeksploitasi permintaan yang ada.	Menciptakan dan menangkap permintaan baru.
Melakukan tarik ulur nilai-biaya.	Mendobrak tarik ulur-biaya.
Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara deferensi atau biaya rendah.	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensi dan biaya rendah.

Setiap strategi pasti berisiko, strategi selalu melibatkan peluang dan risiko. Oleh karena itu Untuk mewujudkan *Blue Ocean Strategy* dibutuhkan kerangka kerja analitis dalam merumuskan strategi baru, kerangka kerja tersebut kerangka kerja empat langkah. Kerangka kerja empat langkah merupakan alat analitis untuk memperoleh keuntungan dalam perusahaan dengan biaya yang kecil. Di dalam strategi empat langkah berisi kerangka-kerangka gambaran sebuah industri yaitu Ciptakan, Tingkatkan, Kurangi dan Hapuskan. Analisis kerangka Kerja Empat Langkah akan mendorong perusahaan untuk bersemangat dalam menganalisis setiap faktor industri yang menjadi ajang kompetisi.<sup>7</sup> *Blue Ocean Strategy* mengajari seorang produsen jika ingin menciptakan suatu produk yang baru, tidak harus meniru produk yang sudah ada, tetapi seorang produsen harus mampu berinovasi dan mampu menciptakan suatu produk baru, dan produk diciptakan memiliki tingkat

<sup>7</sup> Ibid., 34.

persaingannya rendah. Sebagai perusahaan harus mampu berinovasi dalam menciptakan peluang pasar baru seperti yang dilakukan oleh Gojek.

PT Aplikasi Karya Anak Bangsa atau yang lebih dikenal dengan Gojek merupakan sebuah perusahaan teknologi asal Indonesia yang melayani angkutan melalui jasa ojek. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2010 di Jakarta. Saat ini, Gojek telah tersedia di 50 kota di Indonesia termasuk kabupaten Jember. Gojek merupakan salah satu perusahaan yang menggunakan teori *Blue Ocean Strategy*, karena Gojek mampu berinovasi dan menciptakan suatu produk baru yang masih rendah persaingannya. Di Jember terdapat 2 transportasi yang berbasis online yaitu, Gojek dan Grab. Kedua transportasi tersebut sama-sama memanfaatkan teknologi aplikasi Hanphone sebagai alat kerjanya. Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemkominfo) menyatakan bahwa pengguna internet di Indonesia hingga saat ini telah mencapai 82 juta orang, dengan capaian tersebut Indonesia berada pada tingkat ke-8 di dunia. Pernyataan tersebut dikatakan oleh Direktur pemberdayaan Informatika, Direktorat Jendral Aplikasi Informatika (Aptika) Kementerian Kominfo Septriana Tangkary dalam sambutan pada acara sosialisasi internet cerdas, kreatif dan produktif, di Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya Bandar Lampung (Rabu 7 Mei 2018).<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> www.Kominfo.co.id. 3 November 2018. 21.00

**Tabel 1.2**

Berikut data *Market Share* dari transportasi Gojek, Grab, Uber.

	Gojek	Grab	Uber
Penguasaan pasar	79,20%	14,69%	6,11%
Penguasaan pasar setelah Grab mengakuisi aset Uber	79,20%	20,80%	

Sumber: [www KPPU.co.id](http://www.KPPU.co.id)

Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) mengungkapkan pangsa pasar (*Market Share*) Gojek sebesar 79,20% di hitung berdasarkan beberapa parameter dan sisanya dimiliki Grab sebesar 14,69% ditambah Uber sebesar 6,11%. Anggota Komisi KPPU Kodrat Wibowo dalam keterangan yang diterima (Rabu 05 September 2018 di Jakarta), mengungkapkan data pangsa pasar industri *ride-hailing* Indonesia itu disimpulkan sejak April 2018. Setelah Grab mengakuisi aset Uber maka pangsa pasar Grab mencapai 20,80% dan Gojek sebesar 79,20%.<sup>9</sup> Keberadaan ojek online di tengah-tengah masyarakat memang sangat membantu berbagai kalangan masyarakat, merasa sangat senang dengan keberadaan jasa layanan transportasi online ini. Disini Gojek tidak hanya menerima layanan untuk mengantar orang, tetapi juga bisa melayani yang lainnya seperti, jika mau makan males keluar, mau ngantar dokumen tapi males mau ngantarkan, mau belanja tapi malas yang mau ke toko, semua itu bisa terkordinir ke dalam satu sistem aplikasi Gojek sehingga

<sup>9</sup> [www KPPU.co.id](http://www.KPPU.co.id). 3 November 2018. 21.00

membuat segalanya menjadi efektif dan efisien. Di Jember Gojek mampu memenangkan menjadi pelayanan jasa online yang sangat disukai oleh masyarakat, mampu berinovasi yang berbeda diantara layanan transportasi yang lain seperti, ojek pangkalan dan supir angkot. Dengan layanan mudah, praktis, aman, cepat dan transparan mampu menarik perhatian masyarakat banyak untuk ingin menggunakan Gojek. Dari permasalahan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ANALISIS *BLUE OCEAN STRATEGY* MELALUI KERANGKA KERJA EMPAT LANGKAH (STUDI KASUS PERUSAHAAN GO-JEK DI KABUPATEN JEMBER)”<sup>10</sup>.



---

<sup>10</sup> [www GO-JEK.co.id](http://www.GO-JEK.co.id).

## B. Fokus Penelitian

Rumusan Masalah yang akan menjadi fokus penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana rangkaian perumusan *Blue Ocean Strategy* pada perusahaan Gojek di Kabupaten Jember?
2. Bagaimana analisis kerangka kerja empat langkah yang dilakukan perusahaan Gojek di Kabupaten Jember?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu kepada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.<sup>11</sup>

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan perumusan rangkaian *Blue Ocean Strategy* pada perusahaan Gojek di Kabupaten Jember
2. Untuk mendeskripsikan kerangka kerja empat langkah yang dilakukan perusahaan Gojek di Kabupaten Jember.

## D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis.<sup>12</sup>

<sup>11</sup> Babun Suharto, dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 44.

<sup>12</sup> Ibid., 45.

## 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan terhadap masalah yang akan diteliti. Khususnya mengenai rangkaian *Blue Ocean Strategy* melalui Kerangka Kerja Empat Langkah di Perusahaan Gojek, dan dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi pihak lain yang akan melakukan penelitian selanjutnya.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Khasanah keilmuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat selaras dengan teori *Blue Ocean Strategy*.

### b. Bagi penelitian pribadi

- 1) Dapat memperkuat cakrawala khasanah keilmuan di bidang ekonomi serta menambah pengetahuan dan pengalaman tentang menulis karya tulis ilmiah.
- 2) Memberikan pengetahuan dan pemahaman tentang *Blue Ocean Strategy* yang dilakukan oleh wirausahawan.

### c. Bagi Lembaga IAIN Jember

Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan pustakan di perpustakaan IAIN Jember, dan dapat dijadikan bahan referensi tambahan bagi mahasiswa khususnya mahasiswa Program Studi Ekonomi syariah.

d. Bagi perusahaan/industri

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan referensi yang membangun bagi pihak pengelola (perusahaan) dan juga sebagai masukan untuk meningkatkan pemasaran pada (perusahaan).

## E. Definisi Istilah

Definisi istilah yaitu berisi tentang istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian dalam judul penelitian. Tujuannya untuk mempermudah dan menghindari kesalah pahaman terhadap makna istilah dalam penelitian ini, maka akan dikemukakan secara singkat pengertian istilah yang terkandung dalam judul sebagai berikut:

### 1. Rangkaian Strategi Samudra Biru

Merupakan salah satu rangkaian strategis dalam menciptakan dan menguat ide-ide samudra biru demi memastikan kesinambungan komersialnya.<sup>13</sup>

### 2. Kerangka Kerja Empat Langkah

Kerangka Kerja Empat Langkah merupakan alat analisis yang digunakan perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar.

Untuk itu ada empat pertanyaan kunci yaitu, Hapuskan, Kurangi, Tingkatkan, Ciptakan.<sup>14</sup>

### 3. Perusahaan Gojek

PT Aplikasi Karya Anak Bangsa atau yang lebih dikenal dengan Gojek merupakan sebuah perusahaan teknologi asal Indonesia yang

<sup>13</sup> W.Chan Kim dan Renee Mauborgne, *Blue Ocean Strategy* (Jakarta: PT. Mizan Publika, 2016),

1.

<sup>14</sup> Ibid., 34.



melayani angkutan melalui jasa ojek. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2010 di Jakarta. Saat ini, Gojek telah tersedia di 50 kota di Indonesia termasuk Kabupaten Jember.<sup>15</sup>

## F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari pendahuluan hingga bab penutup. Format sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif.<sup>16</sup>

Proposal penelitian ini membahas beberapa pokok bahasan yang terdiri dari lima bab sebagaimana tersusun sebagai berikut:

Bab satu pendahuluan, dalam bab ini meliputi latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

Bab dua berisi kajian pustaka yang didalamnya mencakup penelitian terdahulu dan kajian teori yang erat kaitannya dengan masalah-masalah yang diteliti, yang dalam hal ini mengkaji tentang pengembangan penelitian.

Bab tiga berisi metode penelitian, dalam bab ini meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

Bab empat berisi tentang penyajian data dan analisis data, dalam bab ini dibahas mengenai gambaran dari keseluruhan dari objek penelitian, penyajian data dan analisis, dan pembahasan temuan.

---

<sup>15</sup> [www GO-JEK.co.id](http://www.GO-JEK.co.id), diakses 6 April 2018, pukul 15.00 WIB.

<sup>16</sup> Ibid., 68.

Bab lima berisi tentang penutup atau kesimpulan dan saran dari hasil penelitian. Kesimpulan mencakup jawaban dari rumusan masalah yang telah ditentukan pada bab pertama. Sedangkan saran diberikan sebagai masukan bagi penelitian selanjutnya. Pada bab ini berfungsi menyampaikan hasil yang ditemukan.



## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung pentingnya objek yang akan menjadi kajian penelitian. Ditemukan sebuah penelitian yang dapat mendukung dan menjadi alasan pentingnya objek yang menjadi kajian penelitian dalam penulisan skripsi ini. Pada bagian ini, peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang masih ada kaitannya dengan penelitian yang akan dilakukan. Hal ini bertujuan untuk melihat sejauh mana orisinalitas penelitian yang hendak dilakukan. Penelitian yang peneliti lakukan dengan judul Analisis *Blue Ocean Strategy* melalui kerangka kerja empat langkah (studi kasus Perusahaan Gojek di kabupaten Jember)” tidaklah lepas dari adanya peneliti-peneliti terdahulu, adapun diantaranya yakni:

1. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Ratna Sari Kumadji pada tahun 2016 yang mengambil judul ”Penerapan *Blue Ocean Strategy* Dalam Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing( studi kasus Pada Waroeng Steak and Shake Jl Kawi Malang) ” (Skripsi Universitas Brawijaya Malang). Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan penerapan *Blue Ocean Strategy* dalam meningkatkan keunggulan bersaing, serta untuk mengetahui kondisi eksternal dan internal melalui analisis strength, weakness, opportunity, threat (SWOT) analisis pada warung steak and shake. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian diskriptif dengan pendekatan kualitatif

berdasarkan jenis penelitian dan tujuannya data dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa waroeng steak and shake telah menerapkan *Blue Ocean Strategy* (BOS) dengan cara membuka pasar baru dalam industri rumah makan khususnya *steak*. Keunggulan bersaing warung *steak and shake* didapat melalui strategi harga yang murah sehingga dapat menjangkau pangsa pasar yang lebih luas.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah adalah warung *steak and shake* yang merupakan spiritual compani memiliki orientasi yang berbeda dalam menjalankan bisnisnya, yaitu untuk berbisnis sekaligus berdakwah. Hal ini membuat waroeng steak dan shake tidak mengikuti jalannya persaingan.<sup>15</sup>

2. Sedangkan penelitian yang dilakukan Anindya Sari Adhika Putri tahun 2013 dengan judul ”*Blue Ocean Strategy* Dalam Sistem Pemasaran Yang Dilakukan Oleh PT Maichih Inti Sinergi.”(skripsi universitas Indonesia). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis apakah dalam sistem pemasaran yang dilakukan oleh PT Maichih inti sinergi terdapat *Blue Ocean Strategy* didalamnya pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dilakukan dengan melakukan *indepth interview* kepada 10 responden yang merupakan agen dari PT Maichih Inti Sinergi, analisis data yang digunakan dalam penelitian ini

---

<sup>15</sup> Ratna sari kumadji , ”penerapan *Blue Ocean Strategy* dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing( studi kasus pada waroeng steak an d shake Jl Kawi Malang) ” (Skripsi Universitas Brawijaya Malang, 2016).

analisis hasil *indepth interview*, analisis data skunder, survey pengalaman serta studi kepustakaan

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat *Blue Ocean Strategy* dalam sistem pemasaran yang dilakukan oleh PT Maichih Inti Sinergi, serta terdapat pula inovasi nilai bauran pemasaran yang dilakukan.<sup>16</sup>

3. Penelitian dilakukan oleh Devi Valeriaani, pada tahun 2014 dengan judul “*Blue Ocean Strategy* Pengembangan Pariwisata di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung” (Skripsi, Universitas Bangka Belitung). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pengembangan tempat Pariwisata di Bangka Belitung sudah sepenuhnya menerapkan *Blue Ocean Strategy*. Metode dalam penelitian ini dirancang sebagai penelitian survey yang bersifat diskriptif kualitatif variabel yang akan disoroti dalam penelitian ini adalah pengembangan pariwisata.

Metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi, kuisioner, dokumentasi dan kajian kepustakaan. Metode analisis data dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy*.

Hasil dari penelitian dan pembahasan bahwa dinas budaya dan pariwisata Provinsi Bangka Belitung belum sepenuhnya menerapkan strategi samudra Biru dalam mengembangkan pariwisata, Dinas Budaya dan Pariwisata Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, memiliki potensi yang besar untuk menerapkan strategi samudra biru dalam

---

<sup>16</sup> Anindya sari Adhika putri, ”*Blue Ocean Strategi* dalam sistem pemasaran yang dilakukan oleh PT Maichih Inti Sinergi” (Skripsi Universitas Indonesia, 2013).

mengembangkan pariwisata, dalam menghilangkan, mengurangi, menambahkan, dan menciptakan faktor-faktor pariwisata, Dinas Budaya dan pariwisata belum sepenuhnya memperhatikan non-potensi dan potensi faktor-faktor pariwisata yang dimiliki<sup>17</sup>

4. Penelitian dilakukan oleh Andyka Kurniawan Susanto pada tahun 2015 dengan judul “Analisis Value Inovation pada PT Wijaya Panca Santosa Melalui *Blue Ocean strategy*” (Skripsi, Universitas Kristen Petra). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah strategi yang digunakan perusahaan produksi mie kering tepat menghasilkan manfaat (utilitas) bagi konsumen, apakah strategi yang digunakan perusahaan mie kering dapat menghasilkan harga yang dapat bersaing dengan kompetitor dan apakah strategi yang digunakan mie kering dapat mengoptimalkan biaya operasional. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, subyek dalam penelitian ini adalah perusahaan produksi mie kering dengan objek penelitian *Blue Ocean Strategy*. Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara wawancara dan observasi. Teknik analisis data meliputi kanvas strategi .

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah strategi yang digunakan perusahaan produksi mie kering dapat menghasilkan utilitas atau manfaat bagi konsumen dan dapat menghasilkan harga yang dapat bersaing dengan kompetitor serta dapat mengoptimalkan biaya operasional.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Devi Valeriaani, “*Blue Ocean Strategy* Pengembangan Pariwisata di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung” (Skripsi, Universitas Bangka Belitung, 2014).

<sup>18</sup> Andyka kurniawan susanto, “Analisis Value Inovation pada PT Wijaya Panca Santosa melalui *strategi Blue Ocean*” (Skripsi, Universitas Kristen Petra, 2015).

5. Penelitian dilakukan oleh Mauritius Thursena pada tahun 2016 dengan judul “*Perumusan Blue Ocean Strategi Bersaing Pada Pusat Perbelanjaan DP Mall Semarang*” (Skripsi Universitas Semarang, 2017) Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui strategi bersaing yang digunakan oleh DP Mall Semarang saat ini dan untuk merumuskan strategi bersaing samudra biru pada DP Mall Semarang. Metode dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan observasi melalui purposive sampling, perumusan strategi samudra biru dilakukan melalui membuat kanvas strategi, melihat peluang dan kerangka kerja enam jalan.

Dari hasil penelitian maka ditarik kesimpulan bahwa DP Mall Semarang menggunakan strategi *Tenant Mix* sebagai strategi bersaing saat ini, hasil dari perumusan strategi samudra biru pada DP Mall Semarang yaitu tidak perlu ada faktor yang dihapuskan karena semua faktor penting dan mempengaruhi pengunjung mall, mengurangi keberagaman *Tenant*, meningkatkan keberagaman tingkat makan atau restaurant, meningkatkan kebersihan toilet ,menambah tempat hiburan.<sup>19</sup>

6. Penelitian dilakukan oleh Faiqur Rohmah, Nim: 083122055, dengan skripsi berjudul “Strategi *Marketing Mix* untuk meningkatkan penjualan bubuk kopi UD. Annajun di dusun sukmoilang Desa Pace Kecamatan Silo Kabupaten Jember”. (Skripsi Institut Agama Islam Jember, 2017). Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana solusi dalam

---

<sup>19</sup> Mauritius Thursena “*Perumusan Blue Ocean Strategi* bersaing pada pusat perbelanjaan DP Mall Semarang” (Skripsi Universitas Semarang ,2017).

meningkatkan penjualan bubuk kopi UD. Annajun. Metode penelitian ini adalah penelitian kualitatif, pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara dan observasi melalui purposive sampling. Metode yang digunakan untuk analisis data menggunakan *Marketing Mix*.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah solusi dalam meningkatkan penjualan UD. Annajun yaitu dalam mengatasi persaingan pasar UD. Annajun sudah berencana untuk membuat kopi sachet. Sedangkan dalam hambatan teknologi, segera akan membeli mesin<sup>20</sup>.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Ratna Sari, 2016	penerapan <i>Blue Ocean Strategy</i> dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing( studi kasus pada waroeng steak and shake Jl Kawi Malang)	Sama-sama membahas <i>blue Ocean strategy</i> , menggunakan metode Kualitatif.	obyek penelitian, Alat yang digunakan dalam menganalisis pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT, sedangkan pada peneliti menggunakan kerangka kerja empat langkah.
2.	Anindya Sari Adhika Putri, 2013	<i>Blue Ocean Strategy</i> dalam sistem pemasaran yang dilakukan oleh PT Maichih Inti Sinergi	Sama-sama meneliti dengan strategi <i>Blue Ocean Strategy</i>	Perbedaan nya pada obyek dan tujuan penelitian, Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis apakah dalam

<sup>20</sup> Faiqur Rohmah “Strategy Marketing Mix untuk meningkatkan penjualan kopi bubuk UD. Annajun” (Skripsi IAIN Jember 2017).



No.	Nama Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
				sistem pemasaran yang dilakukan oleh PT Maicih inti sinergi terdapat Blue Ocean, sedangkan pada penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk menganalisis strategi <i>blue ocean</i> menggunakan kerangka kerja empat langkah
3.	Devi Valeriaani, 2014	<i>Blue Ocean Strategy</i> Pengembangan Pariwisata di Propinsi kepulauan Bangka Belitung	Sama-sama membahas tentang strategi <i>Blue Ocean Strategy</i>	Perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan pada Obyek penelitian dan alat analisis, pada penelitian terdahulu kerangka kerja analisis lebih fokus dengan kanvas strategi sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan fokus pada kerangka kerja empat langkah
4.	Andika Kurniawan susanto, 2015	Analisis Value Inovation pada PT Wijaya Panca Santosa melalui <i>Blue Ocean Strategy</i>	Sama-sama menganalisis Blue Ocean Strategy dan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.	Perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan pada Obyek penelitian dan pada penelitian terdahulu teknis penelitiannya

No.	Nama Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
				menggunakan kanvas strategi sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan menggunakan kerangka kerja empat langkah.
5.	Mauritius Thursena, 2016	Perumusan <i>Blue Ocean Strategi</i> bersaing pada pusat perbelanjaan DP Mall Semarang	Sama-sama menganalisis strategi bersaing dengan samudra biru	obyek yang diteliti, pada penelitian terdahulu perumusan strategi samudra biru dilakukan melalui kanvas strategi, melihat peluang dan kerangka kerja enam jalan. Sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan menggunakan kerangka kerja empat langkah.

(Sumber data: diolah dari penelitian terdahulu)

## B. Kajian Teori

### 1. Pemasaran

#### a. Pengertian pemasaran

Pemasaran berasal dari kata pasar, yang dalam konteks tradisional diartikan dengan “tempat orang jual beli”. Akan tetapi, pengertian pasar yang dimaksud disini bukan dalam pengertian konkrit, melainkan lebih ditunjukkan pada pengertian abstrak. Menurut Kolter dan Armstrong, pemasaran adalah sebuah proses sosial dan manajerial,

dimana individu-individu dan kelompok-kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan mereka inginkan, melalui penciptaan dan pertukaran produk serta nilai dengan pihak lain<sup>21</sup>.

Sedangkan menurut William J. Stanton menyatakan bahwa: Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.<sup>22</sup>

Kegiatan-kegiatan tersebut beroperasi di dalam suatu lingkungan yang dibatasi oleh sumber-sumber dari perusahaan itu sendiri, peraturan-peraturan maupun konsekuensi sosial perusahaan pada umumnya dalam pemasaran perusahaan berusaha menghasilkan laba dari penjualan barang dan jasa yang diciptakan untuk memenuhi kebutuhan pembeli. Namun demikian pemasaran juga dilakukan untuk mengembangkan, mempromosikan dan mendistribusikan program-program dan jasa yang disponsori oleh organisasi non laba.

#### b. Pengertian Manajemen Pemasaran

Pada pokoknya manajemen itu terdiri atas perancangan dan pelaksanaan rencana-rencana. Fungsi yang pertama harus dilakukan oleh manajer adalah fungsi perencanaan untuk membuat perencanaan jangka panjang ia harus menyediakan banyak waktu. oleh karena itu ia

---

<sup>21</sup> Philip Kotler dan Garry Amstron, *Dasar-dasar pemasaran*, penerjemah Alexsander Sindoro (Jakarta:PT.Indeks,2004), Edisi ke-9, jilid 1,7.

<sup>22</sup> Basu Swastha DH, dan Irawan, *Menejemen Pemasaran Modern*, (Yogyakarta: Liberty, 2008), 8.

harus mendelegasikan keputusan-keputusannya yang rutin dilakukan setiap hari kepada para bawahan. Bagi perusahaan yang penjualannya sangat berfluktuasi harus lebih matang dalam membuat rencananya.

Jadi secara umum manajemen itu mempunyai tiga tugas pokok:

- 1) Mempersiapkan rencana atau strategi umum bagi perusahaan
- 2) Melaksanakan rencana tersebut
- 3) mengadakan evaluasi, menganalisa dan mengawasi rencana tersebut dalam operasinya.

Manajemen pemasaran adalah penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan program-program yang ditujukan untuk mengadakan pertukaran dengan pasar yang dituju dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat tergantung pada penawaran organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar tersebut serta menentukan harga mengadakan komunikasi dan distribusi yang efektif untuk memberitahu, mendorong, serta melayani pasar.

Untuk membuat suatu rencana, fungsi penganalisaan sangat penting agar rencana yang dibuat dapat lebih matang dan tepat. Dari segi lain penerapan merupakan kegiatan untuk menjalankan rencana sedangkan fungsi terakhir dari manajemen adalah pengawasan yaitu fungsi mengendalikan segala macam aktivitas agar tidak terjadi penyimpangan.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Ibid, 9.

### c. Konsep Pemasaran dan Orientasi Masyarakat

Falsafah konsep pemasaran bertujuan memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan pembeli/konsumen. Seluruh kegiatan dalam perusahaan yang menganut konsep pemasaran harus diarahkan untuk memenuhi tujuan tersebut. Kegiatan ini meliputi kegiatan pada semua bagian yang ada seperti kegiatan personalia, produksi, keuangan riset dan pengembangan serta fungsi-fungsi lainnya. Hal ini disebabkan karena dapat meningkatkan penjualan dengan:

- 1) Membuat barang yang mudah penggunaannya
- 2) Mudah pembeliannya
- 3) Mudah pemeliharaannya

Perusahaan yang berorientasi kepada pembeli harus memadukan keputusan-keputusan pemasarannya dengan fungsi perusahaannya yang lain biasanya bagian pemasaran mengkoordinir tugas-tugas pada bagian lain dalam perusahaan secara informal. Hal ini menyebabkan semakin pentingnya bagian pemasaran bagi perusahaan sebelum mengadakan pengembangan barang baru riset pemasaran perlu dilakukan lebih dulu.

Mengenai soal dana yang harus disediakan dalam operasinya sangat berkaitan dengan pemasarannya

Pada dasarnya perusahaan yang ingin mempraktekkan orientasi konsumen ini harus:

- 1) Menentukan kebutuhan pokok dari pembeli yang akan dilayani dan dipenuhi. Perusahaan yang memproduksi mobil pada dasarnya menghasilkan alat transport.
- 2) Memilih kelompok pembeli tertentu sebagai sasaran dalam penjualannya.
- 3) Menentukan produk dan program pemasarannya.
- 4) Mengadakan penelitian pada konsumen untuk mengukur menilaidan menafsirkan keinginan, sikap serta tingkah laku mereka.
- 5) Menentukan dan melaksanakan strategi yang paling baik, apakah menitik beratkan pada mutu yang tinggi harga yang murah atau model yang menarik.<sup>24</sup>

Dalam pemasaran sebenarnya terdapat juga penyesuaian dan kordinasi antara produk, harga, saluran distribusi dan promosi untuk menciptakan hubungan pertukaran yang kuat dengan langganan. Jadi harus sesuai dengan kualitas produk: saluran distribusi harus sesuai saluran, harga dan kualitas produk. Usaha-usaha tersebut perlu dikoordinasikan dengan waktu dan tempat.

Konsep Pemasaran adalah sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan

---

<sup>24</sup> Ibid., 10.

Konsep pemasaran ini sudah mengalami perkembangan bersamaan dengan semakin majunya masyarakat dan teknologi. Kalau ingin perusahaan ingin berhasil atau bahkan dapat hidup terus ia harus dapat menanggapi cara-cara atau kebiasaan –kebiasaan dalam masyarakatnya faktor-faktor ekstern seperti ekologi, politik, hukum, ekonomi dan sebagainya dapat mempengaruhi program pemasaran perusahaan. Faktor ketidapuasan konsumen tersebut karena tidak terpenuhinya harapan mereka. Jadi, perusahaan tidak lagi berorientasi kepada pembeli saja, tetapi berorientasi kepadamasyarakat atau manusia karena perusahaan berusaha memberikan kemakmuran kepada konsumen dan masyarakat untuk jangka panjang maka konsep seperti ini disebut konsep pemasaran masyarakat Atau konsep pemasaran baru.

## 2. *Blue Ocean Strategy*

### a. Pengertian *Blue Ocean Strategy*

Strategi samudra biru atau lebih populer dengan istilahnya dalam bahasa inggris, *Blue Ocean Strategy*. *Blue Ocean Strategy* adalah konsep pemasaran yang dapat di analogikan untuk pengembangan secara umum. Lazimnya, perusahaan pada dua pilihan yaitu Samudra Merah menjelaskan tentang persaingan usaha, atau produk pada suasana pasar yang terbuka. Samudra Biru menjelaskan tentang memilih celah

pasar yang tidak memiliki tingkat persaingan yang ketat.<sup>25</sup> Samudra Biru adalah menantang perusahaan untuk keluar dari samudra merah persaingan berdarah dengan cara menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya, sehingga kata kompetisi pun menjadi tidak relevan. Strategi samudra biru berfokus pada menumbuhkan permintaan dan menjauh dari kompetisi dengan menciptakan suatu nilai dan keunikan yang tidak sembarang unik, namun juga merupakan pangsa pasar yang menguntungkan.<sup>26</sup>

**Tabel 2.2**  
**Strategi samudra merah versus samudra biru**

<b>Strategi samudra merah</b>	<b>Strategi samudra biru</b>
Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada.	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya.
Memenangkan pesaing.	Menjadikan persaingan tidak relevan.
Mengeksploitasi permintaan yang ada.	Menciptakan dan menangkap permintaan baru.
Melakukan tarik ulur nilai-biaya.	Mendobrak tarik ulur-biaya.
Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara diferensi atau biaya rendah.	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensi dan biaya rendah.

Sumber:(Kim & Mauborgne 2005 :20)

#### b. Prinsip strategi samudra biru

Dalam mewujudkan strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*) terdapat beberapa prinsip yang harus dijalankan, berikut ini merupakan prinsip samudra biru:

<sup>25</sup> Rio F. Wilantara dan Susilawati, *Strategi dan Kebijakan Pengembangan UMKM* (Jakarta: PT Refika Aditama, 2016)307.

<sup>26</sup> Kim dan Renee Mauborgne, *Blue Ocean Strategy*, 1-3.



- 1) Merekonstruksi Batasan-batasan pasar
  - 2) Menjalankan strategi secara tepat
  - 3) Mengatasi hambatan-hambatan organisasi
- c. Menjalankan rangkaian strategis dengan benar

Disini menjelaskan tentang rangkaian strategi dalam menciptakan dan menguatkan ide-ide samudra biru demi memastikan kesinambungan komersial. Berikut penjelasan rangkaian strategi dengan benar:

1) Utilitas

Kebutuhan untuk menilai utilitas bagi pembeli terhadap penawaran yang mungkin sudah tampak jelas. Namun banyak perusahaan yang gagal memberikan nilai istimewa karena terobsesi dengan kebaruan dari produk atau jasa, apalagi ada teknologi baru yang dilibatkan.

Pengalaman seorang pembeli biasanya bisa di pecah menjadi siklus enam tahap, yang berjalan secara berangkat mulai dari Pembelian, Pengiriman, Penggunaan, Pelengkap, Perawatan, Pembuangan.

Di sepanjang tahapan-tahapan pengalaman pembeli terdapat apa yang kita sebut *tuas utilitas*. *Tuas Utilitas* adalah cara-cara ketika perusahaan bisa membuka utilitas istimewa bagi pembeli. Demikian juga ide bahwa sebuah produk bisa mengurangi risiko finansial, fisik atau kredibilitas bagi konsumen. Sebuah

produk atau jasa yang menawarkan kenyamanan, disaat mudah didapat, digunakan atau dibuang. Tuas yang paling umum digunakan adalah tuas produktivitas konsumen, dimana suatu produk membantu konsumen melakukan berbagai hal secara lebih cepat dan lebih baik.<sup>27</sup>

## 2) Harga

Harga adalah jumlah uang (ditambah beberapa produk kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari produk dan pelayanan.<sup>28</sup> Harga dapat didefinisikan sebagai alat tukar, hal ini seperti yang dikemukakan oleh E Jeromi MC. Charty terjemahan Gunawan H.(1985:414) bahwa harga adalah apa yang dibebankan untuk sesuatu. Setiap transaksi dagang dapat dianggap sebagai suatu pertukaran uang, auang adalah sejumlah harga untuk sesuatu.<sup>29</sup>

Untuk mendapatkan pemasukan yang besar dari produk, maka harus bisa menentukan strategi yang tepat. Langkah ini memastikan pembeli tidak hanya ingin membeli produk tersebut, tetapi juga mampu membayarnya. Banyak perusahaan mengambil jalan sebaliknya, yaitu petama-tama mereka menguji batasan produk atau jasa baru pada peluncuran ide bisnis dengan membidik konsumen yang haus akan segala sesuatu yang baru dan tidak perlu pusing tentang harga, setelah beberapa waktu barulah mereka

---

<sup>27</sup> Ibid., 162

<sup>28</sup> DH Swastha, *Manajemen Pemasaran Modern*, 241

<sup>29</sup> Laksana Fajar, *Manajemen Pemasaran* (Yogyakarta:Graha Ilmu. 2008),102

menurunkan harga untuk menarik pembeli umum. Terdapat dua alasan perubahan perusahaan, yaitu:

- a) Perusahaan-perusahaan mendapati bahwa volume menghasilkan imbal hasil yang lebih tinggi dibandingkan sebelumnya. Ketika sifat dari barang-barang menjadi lebih padat pengetahuan, perusahaan mengalikasikan biaya tersebut lebih pada pengembangan produk dibandingkan pada manufaktur.
- b) Bagi seorang pembeli, nilai dari sebuah produk atau jasa mungkin terkait erat dengan jumlah total orang yang menggunakannya. Salah satu contoh klasik dari hal ini adalah layanan lelang daring yang dikelola eBay.

### 3) Biaya

Pembiayaan sasaran, dalam rangkaian strategis berkaitan dengan sisi laba model bisnis. Untuk memaksimalkan potensi laba dari ide samudra biru, perusahaan harus mulai dengan harga strategis dan kemudian mengurangi marjin laba yang diharapkan dari harga tersebut untuk mendapatkan biaya sasaran. Namun, ketika pembiayaan sasaran didorong oleh penentuan harga strategis, pembiayaan tersebut biasanya agresif. Bagian dari tantangan yang ada dalam memenuhi biaya sasaran ditangani ketika membangun sebuah profil strategis yang memiliki tidak hanya diverensi, tetapi juga fokus yang menjadikan suatu perusahaan

mampu memangkas biaya. Untuk mencapai sasaran biaya, perusahaan harus memiliki tiga tuas utama:

- a) Pertama, meliputi kegiatan merampingkan operasional dan memperkenalkan inovasi biaya dari manufaktur ke distribusi.
- b) Kedua, yang bisa ditarik perusahaan untuk mencapai biaya sasaran adalah dengan bermitra. Dalam memperkenalkan produk atau jasa baru ke pasar, banyak perusahaan yang berfikir salah dengan berusaha melakukan sendiri segala kegiatan produksi dan distribusi. Terkadang, hal ini perusahaan memiliki produk atau jasa tersebut sebagai suatu landasan untuk mengembangkan kapasitas baru. Namun, terkadang upaya perampingan dan inovasi biaya atau kemitraan tidak memungkinkan perusahaan untuk memenuhi biaya sasaran.
- c) Ketiga, bisa digunakan perusahaan untuk mencapai margin laba yang diinginkan tanpa mengorbankan harga strategis dan mengubah model penentuan harga dalam industri.<sup>30</sup>

#### 4) Dasar Biaya

Penentuan harga dengan dasar biaya terdapat metode yang dapat dilakukan yaitu:<sup>31</sup>

##### a) *Cost Plus and Mark Up Pricing*

Prinsip penentuan *cost plus* dan *mark-up* adalah dengan menambah presentase tertentu yang diinginkan sebagai

<sup>30</sup> Ibid., 135

<sup>31</sup> Indriyo Gitosudarmo, *Manajemen Pemasaran*. 224-227

keuntungan di atas harga dan biaya atau presentase tertentu dari harga yang terbentuk kemudian. Dalam hal ini dalam menentukan harga dengan metode *cost plus* dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$\text{Harga Jual} = \text{Biaya Pokok} + \text{Margin Keuntungan}$$

Sedangkan penetapan harga berdasarkan *mark-up* formulasinya adalah:

$$\text{Harga Jual} = \text{Harga Beli} + \text{Mark-up}$$

#### 5) Pengadopsian

Sebuah model bisnis yang tidak tertandingi pun mungkin tidak cukup untuk menjamin kesuksesan komersial ide samudra biru. Sebelum menggali dan menanamkan investasi pada ide baru, perusahaan pertama-tama harus mengatasi ketakutan-ketakutan semacam itu dengan cara mengedukasi pihak-pihak yang cemas tersebut. Berikut tiga pihak utama yang berkepentingan dalam sebuah perusahaan:

##### a) Karyawan

Kegagalan menangani dengan tepat kepedulian-kepedulian karyawan mengenai dampak yang ditimbulkan oleh ide bisnis baru terhadap kerja dan penghidupan dapat berakibat fatal. Sebelum perusahaan memublikasikan idenya dan merencanakan untuk mengimplementasikannya, perusahaan harus mengarahkan upaya terencana untuk mengomunikasikan

kepada karyawan bahwa perusahaan menyadari ancaman yang disebarkan oleh eksekusi dari ide tersebut. Perusahaan harus bekerja sama dengan karyawan untuk mencari cara mengatasi ancaman-ancaman tersebut sehingga semua pihak dalam perusahaan diuntungkan, terlepas dari adanya penggeseran peranan, tanggung jawab, dan imbalan bagi orang-orang.

b) Mitra Bisnis

Hal yang secara potensial bisa lebih merusak dibandingkan ketidakpuasan karyawan adalah resitensi dari mitra yang takut bahwa arus pemasukan atau posisi pasar mereka terancam oleh ide bisnis baru.

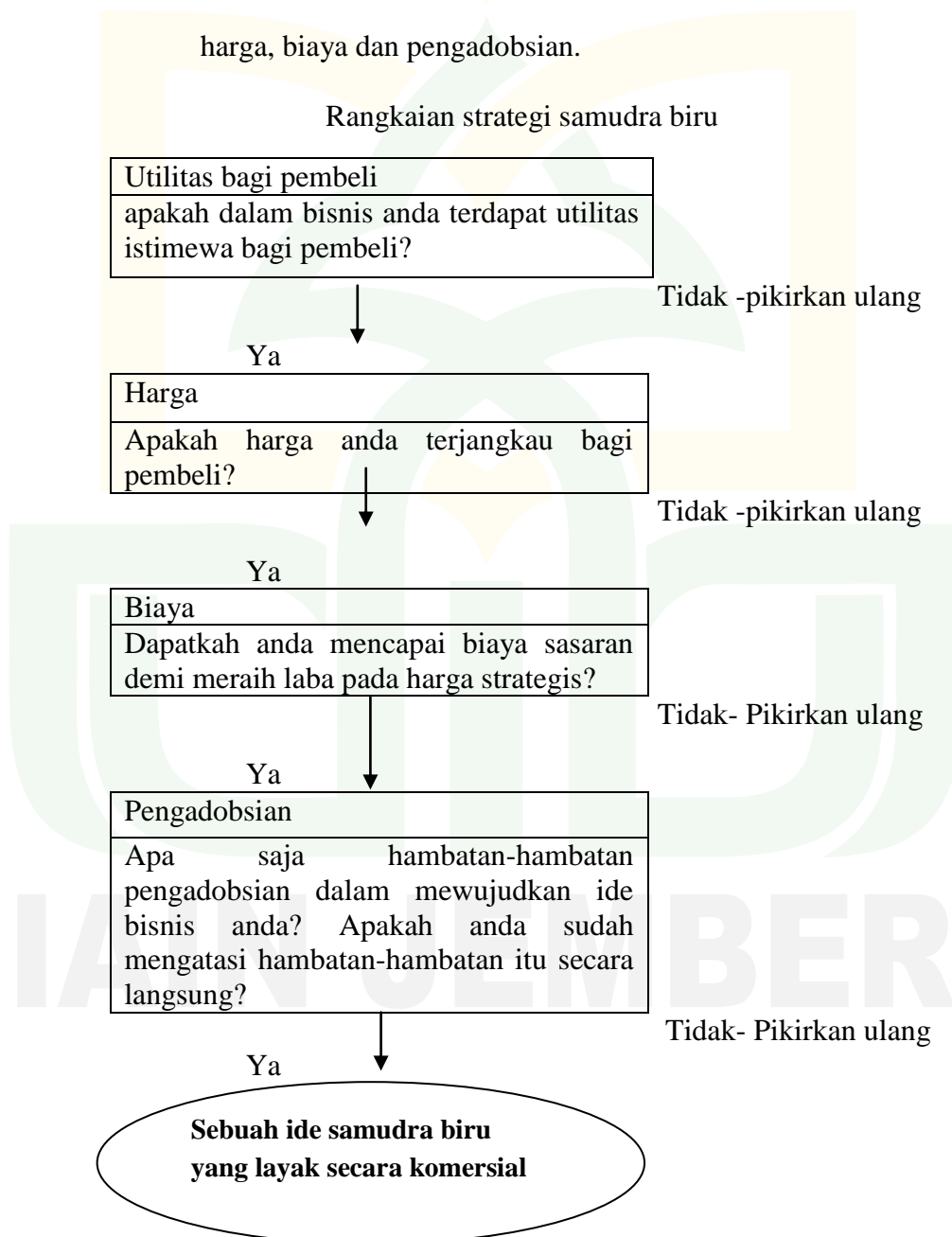
c) Khalayak Umum

Tentangan bagi ide bisnis baru juga bisa datang dari khalayak umum, terutama jika ide tersebut mengancam norma-norma politik atau sosial yang mapan.

Dalam mendidik ketiga kelompok pemangku kepentingan tersebut Karyawan, Mitra Bisnis dan Khalayak Umum. Tantangan utamanya adalah melakukan diskusi terbuka mengenai perlunya pengadopsian ide baru. Perusahaan perlu menjelaskan manfaat, membeberkan kemungkinan dampak-dampaknya dan menggambarkan bagaimana perusahaan menangani dampak-dampak tersebut. Pemangku kepentingan harus tahu bahwa suara mereka didengar dan tidak akan ada kejutan. Perusahaan yang berusaha

payah mengadakan dialog dengan pemangku kepentingan, akan mendapati bahwa waktu dan tenaga yang dihabiskan itu akan membuahkan hasil<sup>32</sup>.

Gambar di bawah ini adalah rangkaian strategis yang benar untuk membangun samudra biru dalam rangkaian utilitas pembeli, harga, biaya dan pengadobsian.



<sup>32</sup> Ibid., 138-165

#### d. Inovasi Nilai

Inovasi nilai adalah sebuah konsep yang jelas, tentang strategy yang merangkul seluruh sistem perusahaan, inovasi nilai menuntut perusahaan untuk mengarahkan seluruh sistem pada tujuan mencapai lompatan nilai bagi pembeli dan perusahaan itu sendiri

Inovasi nilai merupakan batu pijak untuk samudra biru yang merupakan cara baru untuk memikirkan dan melaksanakan strategi yang mengarah pada samudra biru dan meninggalkan persaingan. Inovasi nilai diciptakan dalam wilayah dimana tindakan perusahaan secara positif mempengaruhi struktur biaya dan tawaran bagi pembeli. Penghematan biaya dilakukan dengan menghilangkan dan mengurangi faktor-faktor yang menjadi titik persaingan dalam industri. Nilai pembeli ditingkatkan dengan menambahkan dan menciptakan elemen elemen yang belum ditawarkan industri.

Inovasi nilai terjadi hanya ketika perusahaan memadukan inovasi dengan utilitas, harga, dan posisi biaya. Jika mereka gagal memadukan inovasi dan nilai dengan cara ini, para inovator teknologi dan perintis pasar hanya akan menghasilkan gagasan yang akan dieksekusi oleh perusahaan lain.



Gambar inovasi nilai

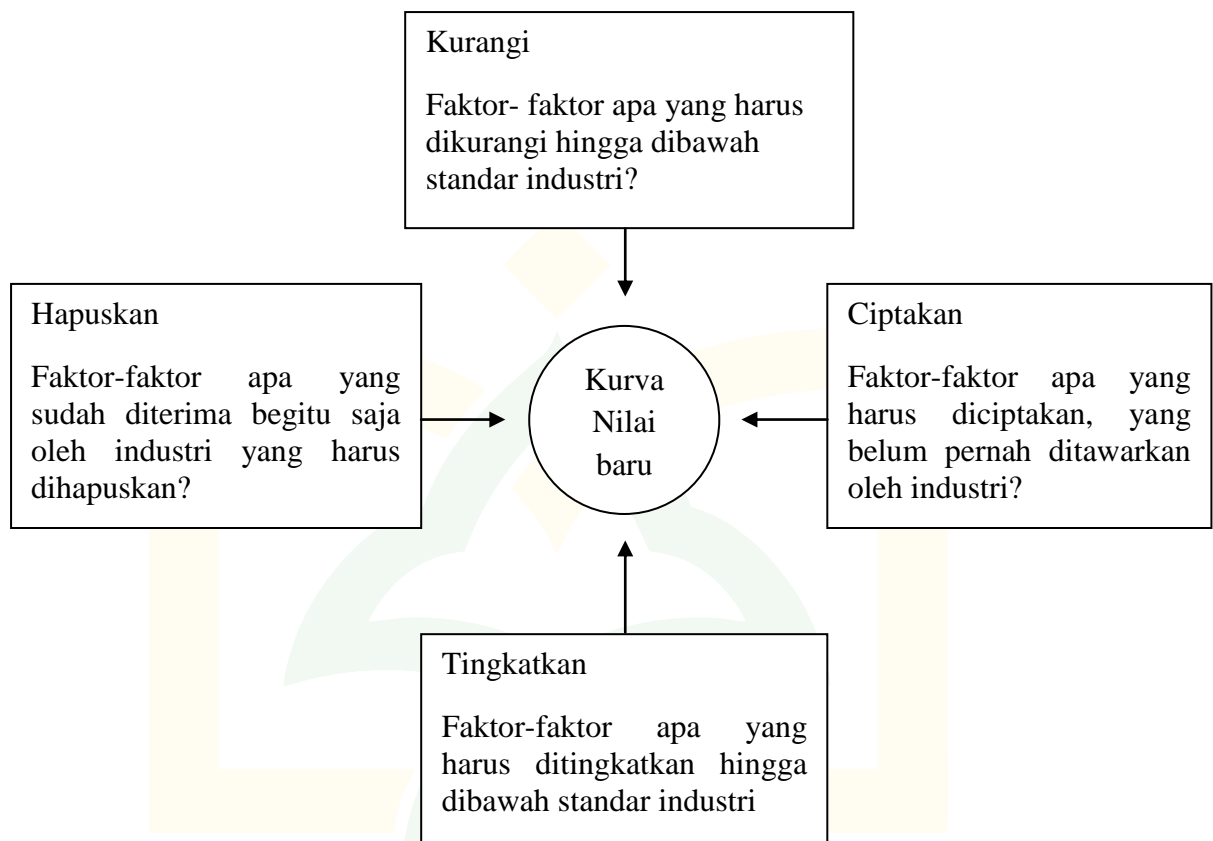


Inovasi nilai diciptakan di wilayah dimana tindakan-tindakan sebuah perusahaan sangat mempengaruhi struktur biaya dan tawaran nilai bagi pembeli. Penghematan biaya dilakukan dengan menghilangkan dan mengurangi faktor-faktor yang menjadi titik persaingan dalam industri. Nilai pembeli ditingkatkan dengan menambah dengan menciptakan elemen-elemen yang belum ditawarkan oleh industri. Seiring waktu, biaya semakin berkurang ketika ekonomi skala bekerja akibatnya adanya volume penjualan tinggi yang menghasilkan nilai unggul<sup>33</sup>

e. Kerangka kerja empat langkah

Untuk mewujudkan samudra biru diperlukan kerangka kerja analisis yang disebut kerangka kerja empat langkah yaitu hapuskan, kurangi, tingkatkan dan ciptakan. Berikut merupakan gambar dari kerangka kerja empat langkah:

<sup>33</sup> Ibid., 10-14.



Untuk merekonstruksi elemen-elemen nilai pembeli dalam membuat kurva nilai baru, telah dikembangkan kerangka kerja empat langkah, ada empat pertanyaan kunci untuk menantang logika strategi dan model bisnis sebuah industri:

- 1) Faktor-faktor apa yang sudah diterima begitu saja oleh industri yang harus dihapuskan.
- 2) Faktor- faktor apa yang harus dikurangi hingga dibawah standar industry.
- 3) Faktor-faktor apa yang harus ditingkatkan hingga dibawah standar industri

- 4) Faktor-faktor apa yang harus diciptakan, yang belum pernah ditawarkan oleh industri

f. Skema Hapuskan- Kurangi- Tingkatkan- Ciptakan

Alat ini adalah alat analisis pelengkap bagi kerangka kerja empat langkah skema ini mendorong perusahaan tidak hanya menanyakan empat perusahaan dalam kerangka kerja empat langkah, tetapi juga bertindak berdasarkan keempat pertanyaan itu untuk menciptakan suatu kurva nilai baru. Skema ini memberikan empat manfaat utama bagi perusahaan:

- 1) Mendorong perusahaan untuk mengejar diferensiasi dan biaya murah secara bersamaan untuk mendobrak pertikaran nilai-biaya.
- 2) Menyerang perusahaan lain yang hanya berfokus pada upaya meningkatkan dan menciptakan sehingga menaikkan struktur biaya mereka, serta menyerang perusahaan lain yang sering memodifikasi produk dan jasa secara berlebihan.
- 3) Skema ini dengan mudah dipahami oleh manajer di level apapun, sehingga menciptakan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam penerapannya.
- 4) Karena penuntasan upaya-upaya dalam skema ini merupakan tugas menantang, skema ini mendorong perusahaan untuk bersemangat dalam menganalisis setiap faktor industri yang menjadi ajang

kompetisi, sehingga ia menemukan berbagai asumsi yang mereka buat secara tidak sadar dalam kompetisi.<sup>34</sup>



---

<sup>34</sup> Ibid., 30-41.

## **BAB III**

### **METODO PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif (penelitian lapangan) penelitian ini lebih menitik beratkan kepada hasil pengumpulan data dari informal yang telah ditentukan.<sup>34</sup>

Jenis penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Disini metode kualitatif yaitu dengan melakukan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sedangkan menurut Julian Syah Noor pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang melidiki antar fenomena sosial dan masalah manusia. Dilihat dari jenisnya adalah untuk membuat deskriptif gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat hubungan antara fenomena yang diselidiki.<sup>35</sup>

#### **B. Lokasi Penelitian**

Tempat penelitian merupakan lokasi yang menjadi tempat kegiatan penelitian untuk mendapatkan dan mengumpulkan berbagai data-data yang mendukung terhadap proses penelitian. Penelitian ini akan dilaksanakan di Perusahaan Gojek kabupaten Jember yang beralamat di Ruko Talangsari Blok B-2 Jl. KH. Wahid Hasyim Talangsari, Jember Kidul, Kabupaten Jember.

---

<sup>34</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 135

<sup>35</sup> Moh, Nazir, *Metode Penelitian* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014), 43.

### C. Subjek Penelitian

Dalam penentuan subjek (informan) penelitian ini, peneliti menggunakan teknik purposive yaitu menentukan informan dengan pertimbangan tertentu yang dipandang dapat memberikan data secara maksimal. Keterbatasan waktu, tenaga, jarak sehingga tidak bisa mengambil sampel yang besar<sup>36</sup>. Menurut Sugiono dalam bukunya purposive adalah teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang itu dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai seorang penguasa sehingga akan memudahkan penelitian objek/situasi sosial yang diteliti.<sup>37</sup>

Adapun yang dijadikan sebagai informan dalam penelitian, peneliti menetapkan sebagai berikut:

1. Marketing perusahaan
  - a. Petr Indra Kusuma
2. Driver Gojek
  - a. Ahmad Feri
  - b. Hafid Firdaus
  - c. Nanang qasim
  - d. Zainul Hasan

---

<sup>36</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Cet 19* (Bandung: CV ALFABETA,2013), 2.

<sup>37</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta,2014), 218-219.

3. Konsumen
  - a. Wildan
  - b. Dewi
  - c. Ibu Rina
4. Web Gojek

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik Pengumpulan Data dapat diuraikan teknik pengumpulan data yang digunakan misalnya, observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Pendiskripsian masing-masing harus tentang data apa saja yang diperoleh melalui teknik-teknik tersebut. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:<sup>38</sup>

##### 1. Metode Observasi (*pengamatan*)

Dalam metode observasi<sup>39</sup> ini peneliti tidak hanya mengamati objek studi tetapi juga mencatat hal-hal yang terdapat pada objek tersebut. Menurut Crewell, observasi merupakan sebuah penelitian yang didalamnya peneliti langsung turun kelapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu dilokasi penelitian.<sup>40</sup>

Kelebihan metode observasi dibandingkan dengan survey adalah data yang dikumpulkan umumnya tidak terdistorsi, lebih akurat dan bebas

<sup>38</sup>Babun Suharto, dkk, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember, 2013), 75

<sup>39</sup> Metode observasi adalah proses pencatatan pola perilaku subjek (orang), objek (benda), atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan para individu yang diteliti.

<sup>40</sup> Jhon W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan mixed* (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2016), 267.

dari respon biasa.<sup>41</sup> Selain itu metode ini peneliti gunakan untuk mendapatkan data tentang situasi dan kondisi secara universal dari objek penelitian.

Data yang diperoleh dari observasi adalah:

- a. Letak geografis perusahaan Gojek Jember
- b. Analisis perumusan rangkaian *Blue Ocean Strategy* perusahaan Gojek
- c. Analisis kerangka kerja empat langkah perusahaan Gojek

## 2. Wawancara

Teknik wawancara adalah pengambilan data dengan cara menanyakan sesuatu kepada seseorang yang menjadi informan atau responden. Caranya adalah dengan bercakap-cakap secara tatap muka.

Adapun wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tidak struktur. wawancara tidak struktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan berupa:

- a. Ingin mengetahui bagaimana rangkaian *Blue Ocean Strategy* pada perusahaan Gojek.
- b. Bagaimana analisis Kerangka Kerja Empat Langkah yang dilakukan oleh Gojek.
- c. Apakah Gojek selaras dengan teori *Blue Ocean Strategy*.

---

<sup>41</sup> Etta Mamang Sangadji dan sopiah, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Andi Ofset, 2010), 172.



### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menelusuri data historis.<sup>42</sup> Adapun metode dokumen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah analisis rangkaian *Blue Ocean Strategy* melalui kerangka kerja empat langkah perusahaan Gojek Jember.

#### E. Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif deskriptif, Sugiono mengemukakan pendapat Miles dan Huberman bahwa analisis data kualitatif aktivitasnya dilakukan dalam bentuk interaksi melalui proses tiga analisa yaitu reduksi data (data reduction) penyajian data (data display) dan penarikan kesimpulan (verification).

##### 1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan dicari jika diperlukan.<sup>43</sup>

Reduksi maka peneliti merangkum, mengambil data yang pokok dan penting, membuat kategori isi, berdasarkan huruf besar, huruf kecil, dan angka. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data.

---

<sup>42</sup> Burhan Bungin, *Metode Penelitian Sosial* (Surabaya: air langga University Press, 2001), 152.

<sup>43</sup> Sugiono, *Metode Penelitian*, 247

## 2. Penyajian Data

Setelah Data direduksi maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Jika dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, hie card, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah difahami. Dengan cara mendisplay data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

## 3. Kesimpulan

Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan data verifikasi. Pada tahap akhir data yang tersaji harus dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal sehingga memperoleh kesimpulan tentang Analisis *Blue Ocean Strategy*.<sup>44</sup>

## F. Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan uji kredibilitas data dalam uji keabsahan data penelitian, uji kredibilitas menurut Sugiyono ada enam jenis, yaitu: perpanjangan, pengamatan, peningkatan penekunan, triangulasi diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *membercheck*.<sup>45</sup>

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan cara, dan berbagai waktu.<sup>46</sup> Meleong menjelaskan bahwa triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang

<sup>44</sup> Basrowi & Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Rindu Cipta, 2008), 210.

<sup>45</sup> Sugiono, *Metode Penelitian*, 270.

<sup>46</sup> Ibid, 273.

memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data tersebut.<sup>47</sup> Terdapat beberapa pembagian triangulasi, yakni: triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, triangulasi waktu, triangulasi penyidik, triangulasi metode dan triangulasi teori. Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber.

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa nara sumber.<sup>48</sup> Dengan demikian penelitian ini nantinya dalam pengumpulan data dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan pada atasan pimpinan atau penentu kebijakan, kepada konsumen yang berkenan dengan kasus.

#### **G. Tahap-Tahap Penelitian.**

Tahap-tahap penelitian terdiri atas tahap penelitian secara umum dan tahap penelitian secara siklikal. Tahap penelitian terdiri atas tahap pralayanan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data.<sup>49</sup>

##### **1. Tahap pra-layanan meliputi**

###### **a. Menyusun rancangan penelitian**

Sebuah penelitian harus disusun sedemikian mungkin rupa. Ada beberapa hal yang perlu ditetapkan dalam menyusun rancangan penelitian, yaitu:

- 1) Judul penelitian
- 2) Latar belakang penelitian
- 3) Fokus penelitian

<sup>47</sup> Lexy J. Moleong, *Metode penelitian kualitatif*, 330.

<sup>48</sup> Sugiono, *Metode Penelitian*, 274.

<sup>49</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian kualitatif*, 126-127.

- 4) Tujuan penelitian
- 5) Manfaat penelitian
- 6) Metode penelitian

b. Mengurus perizinan

Sebelum mengadakan penelitian, peneliti terlebih dahulu mengurus perizinan yakni meminta surat permohonan penelitian kepada pihak kampus, kemudian setelah meminta surat perizinan penelitian menyerahkan kepada pimpinan Perusahaan Gojek untuk mengetahui apakah diberikan izin melakukan penelitian atau tidak.

c. Menjajaki dan menilai lapangan

Penjajahan dan penilaian lapangan ini terlaksana dengan baik apabila peneliti sudah terlebih dahulu mengetahui melalui orang pada lembaga yang akan diteliti mengenai situasi dan kondisi tempat penelitian.

d. Memilih dan memanfaatkan informan

Sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu menentukan informan atau orang yang dapat memberikan informasi terkait dengan judul yang dijadikan sebagai judul penelitian.

e. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Sebelum dilakukan penelitian, peneliti harus menyiapkan hal-hal yang perlu dilakukan dalam penelitian yakni instrumen observasi, wawancara, dan dokumentasi.

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Objek Penelitian

##### 1. Sejarah Berdirinya Gojek Indonesia

Di ibu kota Jakarta sekarang ini sedang dijejali dengan pengendara motor yang menggunakan jaket berwarna hijau. Mungkin hampir setiap jalan pasti ada satu atau dua orang yang menggunakan jaket dan helm berwarna hijau tersebut. Pengendara bermotor yang menggunakan jaket dan helm hijau tersebut adalah para driver Gojek. Gojek merupakan layanan ojek online yang dikelola oleh PT Gojek Indonesia. Pendiri Gojek adalah seorang pemuda asli Indonesia. Gojek ini memang sedang sangat heboh, seperti jamur di musim dingin, semakin lama banyak penggunaannya dan berkembang terus menerus.

Gojek didirikan pada tahun 2011. Awalnya Gojek melayani lewat panggilan telepon saja, seperti panggilan pada taksi. Tetapi semakin kesini Gojek semakin berkembang dan pada awal tahun 2015 kemarin meluncurkan aplikasi android Gojek. Ini lebih memudahkan para pengguna melihat sekarang smartphone seperti menjadi gaya hidup bagi orang perkotaan. Inovasi ini memberikan keuntungan lebih banyak lagi pada pendiri Gojek dan para driver Gojek.

Gojek didirikan oleh pemuda Indonesia yang kreatif bernama Michaelangelo Maron dan Nadiem Marakin. Mereka mendirikan perusahaan yang diberi nama PT Gojek Indonesia. Perusahaan ini

bertujuan untuk menghubungkan ojek dengan penumpang ojek. Mereka melihat para ojek pangkalan hanya menghabiskan waktu seharian dan belum tentu mendapatkan pelanggan. Jadi mereka membuat perusahaan Gojek untuk membantu para tukang ojek mendapatkan penumpangnya dengan lebih cepat dan efisien. Sampai sekarang tujuan mereka memang terbukti ampuh. Tukang ojek harus lebih produktif supaya bisa mendapatkan penghasilan yang lebih banyak.

Para tukang ojek pangkalan tersebut terkadang menunggu 8 sampai 10 jam, tetapi paling hanya mendapatkan 4 sampai 7 orang penumpang saja. Pendiri Gojek berinisiatif membuat sesuatu yang berbeda. Gojek ini menggunakan sebuah sistem yang tertata rapi. Awalnya Gojek hanya melayani lewa call center saja, tetapi lambat laun Gojek mulai berkembang dan membuat aplikasi Gojek. Dengan aplikasi ini penumpang ojek bisa memesan secara online, membayar secara kredit dan mengetahui keberadaan driver yang akan menjemput penumpang ojek. Inilah salah satu kelebihan dari Gojek dibandingkan dengan ojek yang lainnya.

Pada awal pendaftaran menjadi driver Gojek, akan terdapat berbagai pelatihan. Bagaimana melayani pelanggan yang baik, tidak boleh ugal-ugalan di jalan, mematuhi lalu lintas dan menggunakan pakaian yang safety. Pendiri Gojek ini memang sangat mengutamakan kepuasan pelanggan. Ketika menjadi driver Gojek, maka akan diberikan jaket, helm, penutup kepala dan masker. Jadi memang benar-benar mematuhi lalu

lintas yang ada. Selain itu para driver Gojek juga diajari bagaimana menggunakan aplikasi Gojek, m-banking dan masih banyak lainnya.

## **2. Letak Geografis Perusahaan Gojek Jember**

Penelitian ini akan dilaksanakan di Perusahaan Gojek Kabupaten Jember yang beralamat di Ruko Talangsari Blok B-2 Jl. KH. Wahid Hasyim Talangsari, Jember Kidul, Kabupaten Jember.

Jika dilihat dari empat sudut arah mata angin lokasinya adalah: Utara Koperasi sahabat Sejahtera Jember, Selatan Perkampungan, Timur Alfamaret dan Barat Asuransi Jasindo KC Jember.

## **3. Legalitas Perusahaan Gojek Jember**

PT Gojek telah mempunyai Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP) sebagai mana yang telah diamankan oleh peraturan menteri perdagangan. Sehingga Gojek juga turut membayar pajak pada pemerintah. Kekhawatiran timbul karena begitu banyaknya driver Gojek dan mereka menggunakan motor sendiri (tidak disediakan oleh Gojek). Dengan demikian PT Gojek sebenarnya tidak menyelenggarakan jasa transportasi. Pasal 201 ayat (2) UU No 22 Tahun 2009 menyebutkan, "kendaraan bermotor umum harus dilengkapi dengan alat pemberi informasi untuk memudahkan pendeksian kejadian kejahatan di kendaraan bermotor". Driver Gojek dibekali dengan smartphone dan dalam aplikasi Gojek itu sendiri terdapat GPS yang melacak keberadaan driver, sehingga peraturan pasal 201 ayat (2) telah terpenuhi. Perusahaan Gojek Jember dibuka pada tanggal 1 Agustus 2017.

#### 4. Visi dan Misi Perusahaan Gojek Jember

##### a. Visi

Membantu memperbaiki struktur transportasi di Indonesia, memperbaiki kemudahan bagi masyarakat dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari seperti pengiriman dokumen, belanja harian, dengan menggunakan layanan fasilitas kurir, serta turut mensejahterakan kehidupan tukang ojek di Indonesia kedepannya.

##### b. Misi

- 1) Menjadi PT Gojek Indonesia sebagai jasa transportasi tercepat dalam melayani kebutuhan masyarakat Indonesia.
- 2) Menjadikan PT Gojek Indonesia sebagai acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola struktur transportasi yang baik dengan menggunakan kemajuan teknologi.
- 3) Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab terhadap lingkungan dan sosial.
- 4) Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada pelanggan.

#### 5. Nilai-nilai Budaya Perusahaan Gojek Jember

Budaya perusahaan Gojek bertumpu pada tiga pilar utama yaitu, kecepatan, dampak sosial, dan inovasi.

- a. Speed (Kecepatan), jika sedang melakukan sesuatu, harus melakukannya dengan cepat.



- b. Inovasi, adanya keyakinan seluruh insan Gojek untuk bisa, *can do attitude*, berimprovisasi, mencoba sesuatu yang berbeda dan berfikir *how can do differently* yang lebih baik.
- c. Dampak Sosial (sosial impact), Gojek mencoba memberdayakan dan memberikan kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat piramida bawah atau yang status sosial ekonominya minus. Memberikan layanan jasa yang baik untuk masyarakat.

## 6. Tujuan Perusahaan Gojek Jember

Dulu profesi tukang ojek dianggap sebagai pekerjaan yang kurang menjajikan bagi sebagian kalangan, apabila dengan penampilan yang apa adanya dan motor yang kurang perawatan, seolah menambah profesi ojek sebagai profesi jalan akhir dari segala profesi yang sudah pernah digeluti.

Kini dengan sentuhan Nadiem Makarin (pendiri Gojek) profesi ojek yang punya daya tawar sendiri dimata publik. Penampilan yang kumel dengan kondisi motor yang kurang perawatan tidak lagi ditemui.

Gojek bukan perusahaan yang logistik atau transportasi. Gojek adalah perusahaan aplikasi yang bermisi sosial membantu menyejahterakan profesi ojek. Ungkap pendiri sekaligus CEO Gojek, Nadiem Makarin kepada SWA online di Jakarta.

Pria kelahiran 4 juli 1984 ini menjelaskan, sejak resmi berkibar dengan aplikasi Gojek pada bulan Maret 2014, pertumbuhan bisnisnya sangat signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dengan banyaknya pengunduhan aplikasi dan jumlah pengemudi atau driver Gojek yang

berjumlah 3000 driver di Jabodetabek dan semuanya terhubung kesistem booking mobile. Kehadiran Gojek sudah menjadi solusi terpercaya bagi warga Indonesia untuk berpergian di tengah kemacetan, mengirim barang, dan juga berbelanja.

Sebelumnya, Nadiem mengaku kostumer masih menggunakan cara konvensional lewat telepon atau kirim pesan untuk dapat merasakan layanan Gojek. Ketika disinggung soal omzet, dengan alasan rahasiakan perusahaan, Nadiem belum mau menjelaskan beberapa jumlah pertumbuhan bisnisnya. Terkait angka, baik itu omzet, modal investasi hingga laba perusahaan.

Terus bergerilya mengajak para ojek untuk bergabung dan menyebarkan informasi positif lewat komunikasi ojek. Semua itu merupakan langkah strategis bagi Nadiem dan tim Gojek untuk melebarkan jangkauan bisnis. Dengan pembagian profit yang sangat proposional dan menguntungkan sebesar 80% untuk driver dan 20% untuk perusahaan Gojek. Dinilai Nadiem sebagai langkah dasar untuk menambah penghasilan driver ojek.

Kedepannya, lulusan MBA Harvard Business School ini, akan mengembangkan sayap bisnisnya ke berbagai wilayah di Indonesia. Saat ini selain Jabodetabek yang sudah merasakan manfaat Gojek Surabaya, Bandung, Bali, Jember dan banyak lagi kota yang lainnya. Tidak hanya antar jemput dan pengiriman barang saja yang sudah dapat dilevery order makanan lewat fitur Go-food dalam aplikasi Gojek.

## 7. Jenis-jenis Layanan Gojek

### a. GO-RIDE

Pada layanan Go-ride, driver akan mengantarkan pelanggan dari tempat penjemputan ketempat tujuan. Go-ride adalah pilihan transportasi yang memberikan kecepatan, kemudahan pemesanan, dan kemudahan menentukan tujuan pengantaran, dan yang terpenting adalah keamanan dan kenyamanan. Pelanggan akan masuk tempat penjemputan dan tujuan mereka kedalam aplikasi ketika memesan layanan Go-ride, dengan jarak maksimal 25 km.

### b. GO-FOOD

Go-food adalah layanan pesan antar makanan dengan lebih dari 75.000 restoran yang terdaftar di aplikasi Gojek. Pada layanan Go-food driver akan membeli makanan yang dipesan oleh pelanggan dan mengantarkan ke lokasi pelanggan sesuai dengan keterangan di aplikasi. Maksimal jarak pengantar pada layanan Go-food adalah 25 km.

### c. GO-SEND

Go-send pada layanan ini, driver akan mengantarkan barang dari pelanggan ketempat tujuan sesuai dengan pemesan di aplikasi. Driver dapat mengantar barang dalam satu area yang sama dengan maksimal berat barang 20 kg dan maksimal ukuran 70x50x50 cm.

d. GO-MART

Go-mart adalah layanan belanja instan untuk membeli barang dari berbagai macam toko yang telah tersedia di aplikasi. Pada layanan Go-mart, driver akan membelikan dan mengantarkan barang sesuai dengan pemesanan pelanggan di aplikasi. Pengantar Go-mart hanya dapat dilakukan pada suatu area yang sama.

e. GO-SHOP

Go-shop adalah layanan belanja yang memudahkan pelanggan untuk membeli barang atau makanan di toko yang tidak terdaftar pada layanan Go-food dan Go-mart dalam suatu area yang sama. Lokasi pembelian dan pengantaran sesuai dengan yang tertera pada pemesanan pelanggan di aplikasi. Maksimal jarak pengantar dari tempat belanja ke lokasi pelanggan yaitu 25 km.

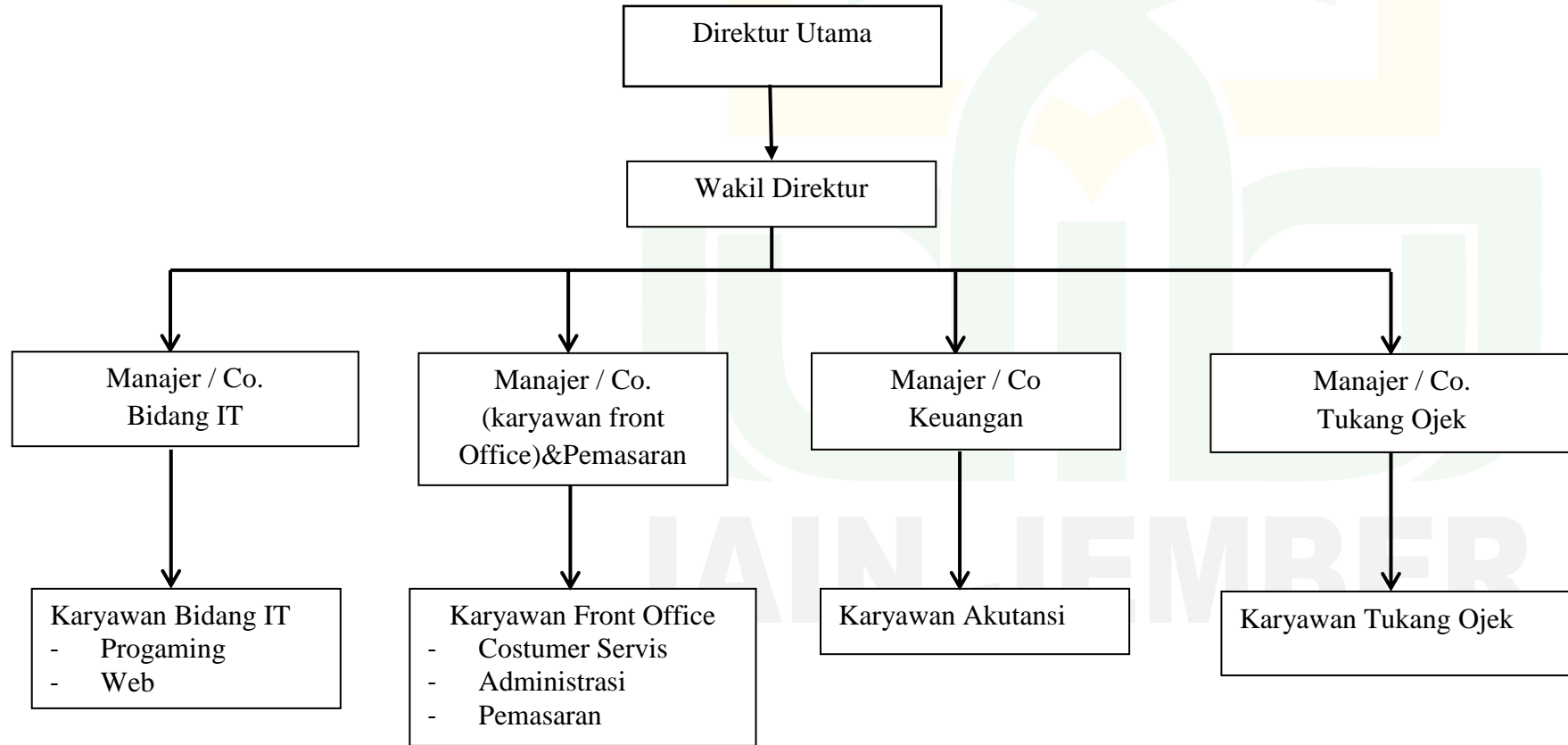
f. GO-MED

Go-med, yang kini kerja sama dengan halodoc, merupakan layanan untuk pelanggan yang ingin membeli obat, vitamin dan kebutuhan kesehatan lainnya di apotek berlisensi yang sudah tersedia di layanan Go-med. Pada layanan Go-med driver akan membelikan dan mengantarkan obat atau kebutuhan kesehatan lainnya kepada pelanggan, sesuai dengan pemesanan pelanggan di aplikasi.

g. GO-CAR adalah jenis layanan jasa untuk mengantarkan penumpang dengan menggunakan mobil pribadi.

- h. GO-BOX adalah jenis layanan jasa untuk pindah barang yang berukuran besar dengan menggunakan truk atau bak atau billind van.
- i. GO-MASSAGE adalah jenis layanan jasa untuk pijat pribadi.
- j. GO-CLEAN adalah jenis layanan jasa untuk bersih-bersih rumah atau tempat lain.
- k. GO-TIX adalah jenis layanan jasa untuk membeli dan mengantarkan tiket nonton bioskop.
- l. GO-Bluebird adalah jenis layanan jasa kendaraan khusus untuk taksi Bluebird.
- m. GO-GLAM adalah jenis layanan jasa untuk perawat kecantikan seperti manicure-pedicure, crem bath, waxing dan lainnya.
- n. GO-PAY adalah dompet virtual untuk menyimpan Gojek kredit yang bisa digunakan untuk membayar transaksi-transaksi yang berkaitan dengan layanan di dalam aplikasi Gojek.
- o. GO-BILLIS adalah jenis layanan jasa untuk membayar aneka macam tagihan bulanan seperti BPJS dan PLN.
- p. GO-AUTO adalah jenis layanan jasa untuk auto care, auto servis serta towing dan emergency.
- q. GO-PULSA adalah jenis layanan jasa untuk mengisi pulsa.

## 8. Struktur Organisasi



Sumber: Dokumentasi Struktur Organisasi Perusahaan Gojek 2018

## 9. Ruang Lingkup Kegiatan Perusahaan Gojek

### a. Nama-nama Karyawan Gojek

- 1) Petr Indra Kusuma: Marketing Office
- 2) Akrom Muzadi : Bidang IT
- 3) Ari rahman : Manajer Ojek
- 4) Sinta Wulandari : Keuangan

### b. Direktur Utama

- 1) Memutuskan dan menentukan kebijakan tertinggi perusahaan.
- 2) Bertanggung jawab dalam memimpin dan menjalankan perusahaan.
- 3) Bertanggung jawab atas keuntungan dan juga kerugian yang di alami perusahaan.
- 4) Merencanakan serta mengembangkan sumber-sumber pendapatan dan pembelanjaan kekayaan perusahaan.
- 5) Menentukan strategi mencapai visi dan misi perusahaan.
- 6) Mengkordinasi dan mengawasi semua kegiatan perusahaan mulai bidang administrasi, kepegawaian hingga pengadaan barang.

### c. Wakil Direktur adalah membantu semua tugas direktur utama yang merupakan wakil dimasing-masing area.

### d. Manager IT

- 1) Mengembangkan dan menyusun strategi dan rencana IT Gojek dalam hal mempermudah pekerjaan dan dalam pelayanan kepada pelanggan.

- 2) Mengkordinir dan mengelola pendayagunaan Software, Hardware, Brainware dan jaringan di bidang TIK untuk mencapai kinerja optimal Gojek Indonesia.
  - 3) Mengelola layanan perancangan sistem komputerisasi dan progam aplikasi perangkat yang terintegrasi.
  - 4) Menyediakan data-data yang diperlukan oleh bagian lain yang menyangkut IT.
- e. Manager Karyawan Front Office dan Pemasaran
- 1) Melatih, menetapkan dan mengevaluasi karyawan front office.
  - 2) Memastikan bahwasanya karyawan mengetahui sistem komputerisasi, etika menerima keluhan secara langsung atau via telepon dan standart operasional Gojek.
  - 3) Menangani keluhan pelanggan yang tidak bisa diselesaikan bawahannya.
  - 4) Membuat laporan daftar pelanggan.
  - 5) Menjaga kedisiplinan petugas kantor dengan memberikan sanksi dan peringatan bagi yang melanggar.
  - 6) Merencanakan dan menetapkan segala sesuatu yan berhubungan dengan pemasaran.
- f. Manager Akuntansi
- 1) Mengkoordinasi perencanaan anggaran.
  - 2) Mengembangkan format anggaran dan pertanggung jawaban keuangan.



- 3) Mengkoordinasi pelaksanaan audit
- 4) Melakukan sistem pencatatan keuangan.
- 5) Bertanggung jawab terhadap wakil direktur
- 6) Merencanakan mengendalikan dan membuat keputusan atas semua aktivitas akuntansi.
- 7) Membeikan laporan arus kas keluar dan masuk ke perusahaan.

g. Manager Ojek

- 1) Membuat kelompok-kelompok tukang ojek.
- 2) Mengkordinir semua karyawan tukang ojek.
- 3) Selalu melakukan pengontrolan di setiap lini pemangkalan Gojek
- 4) Bertanggung jawan kepada wakil direktur atas semua karyawan tukang Gojek

h. Karyawan

- 1) Bidang Programmer adalah melaksanakan semua pekerjaan yang ditetapkan oleh manajer IT di bidang programing dan bertanggung jawab mengenai program kepada manajer IT.
- 2) Bidang Web adalah melaksanakan semua pekerjaan yang ditetapkan oleh amanajer IT di bidang web dan bertanggung jawab mengenai program aplikasi maupun web Gojek.
- 3) *Font Office* (CS, Administrasi dan pemasaran) adalah melaksanakan semua pekerjaan font office yang ditetapkan oleh manajer font office dan administrasi. Bertanggung jawab kepada manajer *font office* dan administrasi.

i. Tukang Ojek atau Driver

- 1) Melaksanakan semua pekerjaan yang ditetapkan oleh manajer bagian ojek.
- 2) Mengantarkan penumpang dan pesanan sesuai dengan waktu yang ditetapkan dan menjaga hubungan dengan baik pelanggan
- 3) Bertanggung jawab kepada atasannya.

### 10. Hari dan Jam Operasional Perusahaan GO-JEK Jember

Jam operasional dan pelayanan untuk driver Gojek Jember adalah sebagai berikut.

Hari	Keterangan
Senin s/d Jumat (kecuali tanggal merah)	Pelayanan Gojek di harian di mulai jam 09:00 sampai dengan jam 17:00

### B. Penyajian Data dan Analisis

Proses dari kelanjutan skripsi ini adalah menyajikan data yang diperoleh selama penelitian. Setelah melakukan proses pengumpulan data di lapangan, sehingga dirasa cukup dan penelitian bisa dihentikan. Data-data yang merupakan hasil dari penelitian yang telah disesuaikan dengan alat-alat pengumpulan data, kemudian dikemukakan secara rinci sesuai dengan bukti-bukti yang telah diperoleh selama penelitian.

Data-data yang diperoleh akan disajikan dan dianalisis sebagai berikut:

## 1. Analisis Perumusan Rangkaian *Blue Ocean Strategy* pada Perusahaan Gojek Jember

Berdasarkan hasil penelitian di perusahaan Gojek Jember tentang analisis rangkaian perumusan *Blue Ocean Strategy* adalah sebagai berikut:

### a. Utilitas (manfaat)

Utilitas adalah jumlah dari kesenangan atau kepuasan relatif (gratifikasi) yang dicapai. Misalnya, perubahan apa yang nampak kepada masyarakat selama munculnya perusahaan Gojek di Indonesia, sehingga masyarakat bisa merasakan manfaat adanya perusahaan Gojek di Indonesia.

Manfaat adanya promosi produk yang dilakukan oleh perusahaan Gojek, banyak masyarakat yang ingin terlibat menjadi salah satu anggota didalamnya seperti menjadi driver Gojek. Begitu pula yang terjadi di perusahaan Gojek Jember. Berikut penjelasan dari Bapak Petr Indra Kusuma karyawan Gojek.

“Manfaat adanya gojek mampu memperluas kesempatan kerja bagi masyarakat Jember, yang sebelumnya tidak mempunyai pekerjaan, Gojek memberikan kesempatan untuk siapa saja yang ingin menjadi mitra, mulai dari laki-laki dan perempuan, sehingga dapat meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat. Setiap anggota driver gojek juga mendapatkan fasilitas Gojek, asuransi jiwa gratis dan bonus dari perusahaan.”<sup>50</sup>

Penjelasan dari Bapak Petr Indra Kusuma bahwasanya adanya perusahaan Gojek di Jember memberikan manfaat bagi masyarakat, dengan memberikan peluang kesempatan kerja yang baru.

<sup>50</sup> Petr Indra Kusuma, *Wawancara*, Jember, 2 Juli 2018.

Apa yang dikatakan oleh Bapak Petr Indra Kusuma juga disampaikan oleh Fathan Subchi anggota Komisi V DPR yang disampaikan lewat website Gojek.

“Munculnya perusahaan Gojek telah menciptakan sumber kehidupan yang baru untuk masyarakat. Kehadiran perusahaan transportasi Gojek telah mendorong masyarakat untuk proaktif dalam mencari rezeki. Apalagi dengan gaya hidup dan kebutuhan masyarakat yang terus berubah, solusi transportasi online ini memberikan banyak peluang ekonomi baru untuk masyarakat dan bisa memberikan kesejahteraan yang lebih baik.”<sup>51</sup>

Menurut Fathan Subchi bahwasanya dengan adanya PT Gojek telah mendorong masyarakat untuk proaktif dalam mencari rezeki. Apalagi dengan gaya hidup dan kebutuhan masyarakat yang terus berubah, solusi transportasi online ini memberikan banyak peluang ekonomi baru untuk masyarakat dan bisa memberikan kesejahteraan yang lebih baik. Terbukti dengan Banyaknya masyarakat yang bekerja menjadi seorang driver Gojek (laki-laki dan perempuan).

Salah satunya pernyataan dari Hafid selaku driver Gojek.

“Manfaat adanya Gojek bisa memberikan peluang kerja yang baru untuk saya. Bisa dibuat kerja sampingan, seperti saya yang sekarang masih menjadi mahasiswa sekaligus menjadi anggota driver Gojek, kuliah sambil kerja, buat pengalaman dan belajar mencari penghasilan sendiri melalui driver Gojek manfaat lain yang saya peroleh setelah menjadi drever gojek adalah mendapatkan asuransi jiwa gratis, fasilitas (helm dan jaket Gojek) dan bonus dari perusahaan.”<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> Fathan Subchi, *Website Gojek*, 10 juli 2018.

<sup>52</sup> Hafid Firdaus, *wawancara*, Jember, 6 Juli 2018.

Menurut Hafid menjelaskan manfaat munculnya perusahaan Gojek memberikan peluang kerja dan bisa untuk dijadikan kerja sampingan.

Apa yang dikatakan oleh Hafid juga disampaikan oleh Bapak Nanang selaku driver Gocar.

“Memberikan suatu pekerjaan yang baru untuk saya, buat mengisi waktu kosong aja. Jika mobil saya sudah tidak ada keperluan kemana-mana, maka saya buat kerja jadi driver Gocar, jadi sangat membantu sekali untuk mereka yang ingin memperoleh penghasilan lebih. Lumayan pendapatannya buat nambah-nambah penghasilan untuk kehidupan keluarga.”<sup>53</sup>

Bapak Nanang menjelaskan bahwa adanya Gojek di Jember memberikan peluang kerja untuk masyarakat Jember dan bisa dibuat mengisi waktu kosong. Di satu sisi Gojek mampu memberikan peluang kerja, di sisi lain Gojek juga memberikan manfaat untuk masyarakat yang menjadi konsumennya. Berikut penjelasan dari Ibu Rina selaku konsumen Gojek Jember.

“Gojek sangat bermanfaat bagi saya, kebetulan saya mempunyai anak yang masih sekolah. Jadi bisa buat untuk mengantar dan menjemput anak saya sekolah, disaat saya gak sempet untuk mengantarnya. karena menggunakan layanan Gojek tersebut sangat mudah untuk didapatkan.”<sup>54</sup>

Ibu Rina menjelaskan bahwasanya Gojek bisa dibuat mengantar dan menjemput anaknya yang sekolah.

Penjelasan dari Ibu Rina juga disampaikan oleh Imam selaku konsumen Gojek.

<sup>53</sup> Nanang Qosim, *Wawancara*, Jember, 23 Juli 2018.

<sup>54</sup> Afkarina, *Wawancara*, Jember, 28 Juli 2018.

“Gojek memberikan manfaat untuk saya, memberi kemudahan untuk mendapatkan layanan jasa. Dan banyak macam-macam produk yang ditawarkan oleh Gojek mulai dari mengantar jemput orang, belanja, membelikan makanan, ngisi pulsa, mengantarkan berkas.<sup>55</sup>

Imam menjelaskan bahwa Gojek memberikan kemudahan dalam mendapatkan layanan jasa online.

Dari hasil wawancara di atas selaras dengan observasi yang dilakukan oleh penelitian. Peneliti melihat disaat adanya Gojek di Jember, benar-benar mampu membuka lapangan kerja yang baru untuk masyarakat Jember, meningkatkan perekonomian dan memberikan kesejahteraan bagi masyarakat Jember. Sekarang masyarakat Jember sudah banyak yang bekerja menjadi driver Gojek untuk menambah pendapatan dan buat mengisi waktu luang.

#### b. Harga

Harga adalah jumlah kesepakatan antara pembeli dan penjual dalam sebuah transaksi barang atau jasa. Misalnya penilaian seseorang terhadap kelayakan harga yang diberikan oleh Gojek kepada konsumen.

Karena harga penentu dari semua aktifitas bisnis. Berikut perkataan dari

Petr Indra Kusuma selaku karyawan perusahaan Gojek Jember.

“Menurut kami harga yang ada di Gojek sudah terjangkau dan melihat kompetisi harga transportasi yang ada di Jember. Coba kamu bandingkan menggunakan Gojek mulai dari alun-alun Jember ke Kampus IAIN, mungkin harganya sekitaran 10.000 saja. kita dijemput dan diantarkan sampai titik tujuannya. Cepat, aman dan nyaman. ketimbang menggunakan angkot lin, kita kadang-kadang harus berdempetan sama banyak orang, terasa sempit saat duduk, kondisinya kurang enak, meskipun harganya

<sup>55</sup> Imam Nawawi, *Wawancara*, Jember, 5 Agustus 2018.

lebih murah dari Gojek. Namun semua itu tergantung dari masing-masing orang yang menggunakannya.”<sup>56</sup>

Bapak Indra menjelaskan bahwa harga yang ada di Gojek sudah terjangkau dengan pelayanan yang nyaman.

Apa yang dikatakan oleh Indra juga bisa dilihat pada website Gojek bahwasanya.

“Gojek memutuskan harga dengan mempertimbangkan kompetisi tertentu, melihat apa yang transportasi lain lakukan. Kami menetapkan harga bersaing dengan cara membedakan harga dari transportasi lain. Harga pada Layanan Goride per kilo 4000 rupiah.

Berdasarkan kutipan dari website Gojek memberikan penjelasan bahwa harga yang ditetapkan oleh perusahaan Gojek menyesuaikan dengan kompetisi harga yang ada di Jember antara sesama transportasi online maupun transportasi lainnya. Gojek juga memberikan harga yang beda dari transportasi lainnya.

“Driver mendapatkan 4000 perkilo dan potongan dari perusahaan, menurut saya sudah maksimal. Saya sudah mendapatkan keuntungan yang cukup dan sudah sesuai apa yang saya lakukan kepada pelanggan.”<sup>57</sup>

Bapak Hafid selaku driver Gojek menjelaskan bahwa driver sudah mendapatkan keuntungan yang cukup dengan harga yang diberikan oleh perusahaan.

“Sudah lumayan cukup, dan keuntungannya juga sudah bisa mengembalikan modal driver disaat melayani pelanggannya.”<sup>58</sup>

---

<sup>56</sup> Petr Indra Kusuma, *Wawancara*, Jember, 2 Juli 2018.

<sup>57</sup> Hafid Firdaus, *Wawancara*, Jember, 6 Juli 2018.

<sup>58</sup> Zainul Hasan, *Wawancara*, Jember, 10 Juli 2018.

Bapak Zainul Hasan menjelaskan bahwa harga Gojek sudah lumayan cukup untuk memberikan keuntungan baginya.

Berikut penjelasan dari Dewi selaku pelanggan dan pengguna Gojek.

“Menurut saya harga Gojek 4000 rupiah perkilo, cukup terjangkau dan tidak terlalu berlebihan dalam memberikan harga. Meskipun harga Goride sama transportasi umum sangat beda, tapi Goride dan Gocar layanan lebih enak dan lebih nyaman, bisa menjemput dan mengantarkan kita ke tempat tujuan dengan harganya yang jelas.”<sup>59</sup>

Dewi menjelaskan bahwa harga Gojek bagi konsumen sudah terjangkau dan tidak terlalu mahal.

Apa yang dikatakan oleh Dewi juga disampaikan oleh Wildan selaku pengguna Gojek.

“4000 perkilo menurut saya sudah tidak terlalu mahal. Harga yang diberikan sangat transparan untuk penumpang. Dan juga layanan Gojek tidak sama dengan layanan transportasi umum, layanan yang ada di Gojek lebih cepat, enak, nyaman, ramah dan sopan.”<sup>60</sup>

Wildan mengatakan bahwa harga yang diberikan oleh Gojek sudah sesuai dengan layanan yang ada. Harga layanan Gojek Jelas, transparan, dan tidak ada kecurangan harga.

Observasi yang kami temukan di lapangan bahwasanya harga Gojek sudah terjangkau dari beberapa tanggapan konsumen. Dan harga sudah sesuai dengan layanan yang diberikan. Harga layanan Gojek jelas, transparan dan tidak ada kecurangan harga.

---

<sup>59</sup> Tika Septiana Dewi, *Wawancara*, Jember, 13 Juli 2018.

<sup>60</sup> Wildan Purnama, *Wawancara*, Jember, 16 Juli 2018.



### c. Biaya

Biaya adalah sejumlah uang yang dikeluarkan atas barang dan jasa, atau jumlah yang dibutuhkan untuk menciptakan atau memproduksi barang atau jasa. Misalnya apabila seseorang menggunakan layanan Gojek untuk mengantarkan ke tempat yang akan dituju, maka seseorang akan mengetahui berapa biayanya, dan akan membiayai driver Gojek tersebut dengan menggunakan uang tunai maupun kredit.

Berikut data yang didapat dari website Gojek.

“Tarif Gojek per kilo seharga **Rp 4000**.

Dengan perincian sebagai berikut:

Harga bensin 1 liter Rp **9000** digunakan untuk menempuh perjalanan 12 km, jadi untuk menempuh jarak 1 kilo menghabiskan bensin **Rp 750**

Pulsa untuk kebutuhan layanan **Rp 1000**

Potongan dari perusahaan sebesar 20% per kilo (**Rp 800**), jadi jika menempuh jarak 1 km keuntungan untuk driver sebesar **Rp 1450.**”

Berikut penjelasan dari Bapak Petr Indra Kusuma karyawan Gojek.

“Pembagian tarif gojek dari driver untuk perusahaan, pihak perusahaan memotong tarif 20%, sedangkan yang 80% untuk driver.”<sup>61</sup>

Data yang diberikan oleh Bapak Indra juga disampaikan oleh Bapak Feri selaku driver Gojek.

“Biaya yang kami dapat menjadi driver dihitung perkilo. Untuk jarak 1 kilo kami mendapatkan 4000 rupiah laba kotor. Dan biaya itu masih di bagi buat perusahaan 20 persen, dan driver mendapatkan 80 persen. Jadi kami mendapatkan 3200 rupiah

<sup>61</sup> Petr Indra Kusuma, *Wawancara*, Jember, 2 Juli 2018.

laba bersih dari perkilonya”. Dengan biaya 4000 per kilo untuk goride, goshoop, gomart, dan gosend, pihak driver sudah mendapatkan 80 persen laba bersih, dan 20 persen untuk perusahaan. Dengan begitu kami masih mendapatkan keuntungan yang cukup, sudah bisa dikatakan sebanding dengan hasil kerjanya.”<sup>62</sup>

Dari penjelasan Bapak Feri bahwasanya masih ada pembagian biaya antara driver dengan perusahaan. Dimana perusahaan mendapatkan 20 persen dan driver mendapatkan 80 persen dari hasil kerjanya.

Dari observasi yang kami temukan biaya Gojek 4000 per kilo untuk layanan gofood, goride, gomart, gosend. Dengan biaya tersebut pihak Gojek lebih menekankan biayanya kepada pelayanan. Namun kami kesulitan untuk menggali lebih dalam tentang biaya layanan Gojek lainnya, dengan keterbatasan informasi dari perusahaan.

#### d. Pengadopsian (pengambilan ide)

Pengadopsian adalah pengambilan cara bagaimana mewujudkan suatu ide-ide baru kedalam bisnis tersebut untuk lebih baik kedepannya dan mengatasi hambatan yang masih ada didalam bisnis tersebut. Misalnya dalam melakukan pengadopsian terhadap sebuah ide. Perusahaan harus bisa membaca peluang pasar yang baru, untuk bisa menciptakan sesuatu hal yang baru.

Berikut kutipan yang didapat dari website Gojek.

“Pengambilan ide Gojek pertama kali terjadi di jakarta. diciptakan oleh Nadiem Makarin. Pertama, Dimulai dari obrolan-obrolan bersama para ojek pangkalan. Dari obrolan

---

<sup>62</sup> Ahmad Feri, *Wawancara*, Jember, 20 Juli 2018.

tersebut ia mengetahui bahwa ternyata sebagian besar tukang ojek menghabiskan waktu untuk mangkal di pangkalan sambil menunggu penumpang. Biasanya di tempat pangkalan mereka menerapkan sistem antrian antara sesama tukang ojek. Lama waktu yang dihabiskan ojek untuk menunggu penumpang sering tidak sebanding dengan jumlah yang diperoleh dalam sehari. Dengan itu Nadiem berinovasi untuk menciptakan sistem ojek yang berbentuk aplikasi.”

Data di atas menjelaskan bahwa pengambilan ide bermula disaat Nadiem berfikir bahwa ojek pangkalan kurang efektif dalam mendapatkan pelanggan dan terlalu lama waktu tunggu untuk mendapatkan pelanggan. Berfikir untuk menciptakan inovasi baru tentang ojek yang berbasis online untuk memudahkan para pengojek mendapatkan pelanggan, sebaliknya penumpang juga mudah mendapatkan ojek.

Pernyataan di atas juga dikuatkan oleh Bapak Petr Indra Kusuma selaku karyawan Gojek.

“Pengambilan ide-ide tentang Gojek itu dari pusat yang menentukan, kami disini hanya menjalankan dari semua ide pusat untuk diterapkan di Jember. Dan disini hanya cabang perusahaan Gojek, tidak bisa untuk menciptakan ide-ide baru tentang Gojek, yang berperan menciptakan ide hanya pusat Gojek jakarta.”<sup>63</sup>

Menurut bapak Indra perusahaan Gojek hanya mengambil Ide yang didapatkan oleh perusahaan pusat di Jakarta. Gojek Jember hanya cabang yang hanya mengambil ide Gojek dari pusat.

Dari hasil Observasi yang dilakukan, saya hanya mendapatkan pengambilan ide Gojek dari website. Dan ide Gojek didapatkan dari

---

<sup>63</sup> Petr Indra Kusuma, *Wawancara*, Jember, 2 Juli 2018.

penelitian seorang Nadiem Marikim yang menurutnya ojek pangkalan kurang efektif cara kerjanya dengan merubahnya pelayanan ojek yang berbasis online. Sulit untuk peneliti mendapatkan informasi yang lebih dalam, karena keterbatasan informasi yang diberikan oleh perusahaan.

## **2. Analisis Kerangka Kerja Empat Langkah Ciptakan, Tingkatkan, Kurangi dan Hapuskan**

### **a. Ciptakan**

Ciptakan adalah menciptakan sesuatu hal yang masih baru dan jarang dilakukan oleh orang lain. Semakin jaman berkembang perusahaan harus bisa berinovasi dalam berbisnis agar bisa memenangkan persaingan pasar. Begitu juga yang dilakukan oleh perusahaan Gojek Jember:

Berikut ini pernyataan mengenai strategi yang diciptakan perusahaan Gojek berdasarkan website Gojek.

“Perusahaan Gojek menciptakan gagasan yang baru untuk layanan transportasi antar yang praktis dan cepat untuk membantu masyarakat pengguna ojek”. Selain itu Gojek juga menciptakan merk atau brand untuk mudah dikenali oleh banyak orang dan menciptakan beberapa macam produk.”

Kutipan website di atas menjelaskan bahwa Gojek menciptakan gagasan yang baru dalam dunia layanan jasa dan menciptakan banyak produk baru.

Berdasarkan kutipan dari website juga bisa dilihat dari pernyataan bapak Petr Indra Kusuma selaku karyawan Gojek.

“Menciptakan merek (brand) semenarik mungkin untuk mencari perhatian masyarakat. Perusahaan gojek sudah memunculkan

merek (brand) dan simbol yang berkaitan dengan Gojek. Semua para driver sudah diberikan peralatan yang wajib digunakan saat menjadi driver Gojek, yaitu berupa jaket dan helm berwarna hijau yang sudah ada logo Gojeknya, harus rapi, wangi, aktif berkomunikasi dan bersepatu, kecuali driver Go-car yang tidak ada seragamnya.”<sup>64</sup>

Menurut Bapak Indra bahwasanya Gojek dengan menciptakan merk (brand) pada perusahaan tersebut, untuk memudahkan para masyarakat mengenali dan suka menggunakannya. Karena identitas suatu bisnis perusahaan sangatlah penting, agar produk yang perusahaan ciptakan mudah dikenali banyak orang.

Semua anggota driver juga diberikan fasilitas peralatan untuk menjadi driver Gojek.

Berikut penjelasan dari Bapak Feri selaku driver Gojek.

“Gojek menciptakan nuansa baru dikalangan ojek dengan memberikan seragam untuk para driver ojek dan menciptakan banyak produk Gojek seperti Go-ride, Go-send, Go-mart, Go-car dan Go-shop, selain itu gojek juga menyediakan aplikasi pembayaran berbasis online secara tunai dan Go-pay(kredit).”<sup>65</sup>

Menurut Bapak Feri menjelaskan bahwa perusahaan Gojek memberikan nuansa yang baru dikalangan para supir ojek dengan memberikan identitas dan seragam untuk driver Gojek.

Dari hasil observasi, perusahaan menciptakan berbagai produk dan fasilitas Gojek online untuk para driver. Hal tersebut dilakukan agar layanan jasa yang ada di jember semakin berkembang dan semakin modern.

---

<sup>64</sup> Petr Indra Kusuma, *Wawancara*, Jember, 2 Juli 2018.

<sup>65</sup> Ahmad Feri, *Wawancara*, Jember, 20 juli 2018.

b. Tingkatkan

Tingkatkan adalah meningkatkan pelayanan dan kemudahan dalam memakai jasa ojek online. Dalam suatu perusahaan utamanya Gojek Jember meningkatkan pelayanan dan kemudahan dalam melayani konsumennya.

“Gojek memberikan kemudahan dalam pemakaian transportasi online ini dengan menggunakan aplikasi Gojek yang ada di handphone pemilik penumpang. Penumpang hanya memesan lewat aplikasi tersebut, banyak pilihan produk pesanan yang pelanggan bisa gunakan. Gojek juga meningkatkan pelayanan untuk pelanggan, agar pelanggan nyaman dalam menggunakan layanan Gojek.”

Berdasarkan kutipan dari website Gojek menjelaskan perusahaan Gojek sudah memberikan kemudahan dalam pemakaian layanan Gojek. Tanpa harus berjalan kaki berkeliling untuk mencari tukang ojek yang ada di pangkalan.

Hal tersebut memberikan kemudahan untuk pelanggan dalam mendapatkan layanan Gojek online.

“Banyak berbagai variasi layanan yang ada didalam Gojek, tidak hanya mengantarkan orang saja, tetapi juga bisa memesan untuk membeli makanan, mengantarkan barang, mengisikan pulsa dan banyak lagi yang lainnya. Pemilihan pembayaran dalam layanan juga tunai ataupun non tunai.”<sup>66</sup>

Penjelasan dari Bapak Indra adalah aplikasi Gojek menyediakan banyak pilihan pelayanan jasa online dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Bisa disadari bahwa manusia mempunyai banyak keinginan yang macam-macam. Tidak hanya ingin minta untuk

<sup>66</sup> Petr Indra Kusuma, *Wawancara*, Jember, 2 Juli 2018.

mengantarkan saja, terkadang masyarakat ingin sesuatu tetapi malas untuk melakukannya sendiri. Dengan begitu Gojek memberikan banyak pilihan produk didalamnya untuk mengatasi banyaknya keperluan masyarakat untuk bisa teratasi dengan mudah.

Pelayanan dan kemudahan yang ada didalam aplikasi Gojek bisa mewujudkan visi dan misi sesuai apa yang diharapkan oleh perusahaan Gojek Jember.

“Pelayanan dan kemudahan dalam memakai pelayanan jasa online, bisa menjadi transportasi tercepat, nyaman dan aman dalam melayani kebutuhan masyarakat dan membantu aktifitas masyarakat sehari-hari seperti pengiriman dokumen, belanja harian, dengan menggunakan layanan fasilitas kurir, serta turut mensejahterakan kehidupan tukang ojek online di Jember dan Indonesia kedepannya.”<sup>67</sup>

Hafid menjelaskan bahwa pelayanan dan kemudahan dalam pemakaian aplikasi Gojek merupakan sesuatu hal yang paling ditekankan oleh perusahaan untuk bisa membuat masyarakat tertarik menggunakannya. Keamanan dan nyaman memakai Gojek selalu dijaga oleh perusahaan agar pelanggan tetap tertarik untuk menggunakannya.

Data yang nampak dari observasi ini adalah meningkatkan pelayanan dan kemudahan masyarakat dalam menggunakan Gojek di daerah Jember. Contohnya banyak sekali masyarakat Jember yang sudah menggunakan Gojek tersebut, mulai dari bentuk pelayanan mengantarkan orang ketempat tujuannya, mengantarkan barang, sampai

---

<sup>67</sup> Hafid Firdaus, *Wawancara*, Jember, 6 Juli 2018.

membelikan makanan. Itu semua terjadi karena masyarakat suka dengan layanan yang ada di Gojek.

c. Kurangi

Kurangi adalah mengurangi sesuatu hal yang membuat bisnis kurang maksimal dalam beroperasi. Kekurangan dari perusahaan harus diperbaiki untuk menjadikan perusahaan lebih baik.

Berikut kutipan yang didapatkan dari website Gojek.

“Gojek berusaha mengurangi waktu tunggu mendapatkan pelanggan seperti yang terjadi pada ojek pangkalan, menjadikan tempat tunggu aplikasi Gojek. Mengurangi pelanggaran yang dilakukan oleh driver disaat melayani pelanggan dan mengurangi kekurangan yang ada di aplikasi Gojek.”

Kutipan website menjelaskan bahwa perusahaan Gojek mengurangi pelanggaran dalam menjadi driver. Setiap driver tidak boleh mengambil penumpang langsung dari stasiun atau terminal, karena perbuatan tersebut sudah melanggar aturan menjadi driver Gojek.

Kutipan dari website juga disampaikan oleh Bapak Indra.

“Pihak perusahaan sudah berusaha mengurangi tindakan yang kurang berkenan di hati pelanggan seperti layanan buruk, tindakan curang dan gesekan sama ojek pangkalan. Karena semua anggota driver harus selalu sopan dalam melayani pelanggan, tidak berugal-ugalan di jalan dan mematuhi rambu lalu lintas yang ada.”<sup>68</sup>

Menurut bapak Indra perusahaan mengurangi tindakan yang buruk dalam melayani pelanggan, dengan begitu apabila ada laporan driver yang kurang baik dalam melayani pelanggan, maka ada sanksi

<sup>68</sup> Petr Indra Kusuma, *Wawancara*, Jember, 2 Juli 2018.



sendiri untuk driver dari perusahaan. Semua driver juga bisa terdeteksi dari perusahaan lewat akun pribadi driver.

Semua driver juga harus memiliki surat-surat perlengkapan kendaraan untuk mengurangi pelanggaran lalu lintas.

“Masalah dengan ojek konvensional sekarang sudah berkurang dengan adanya peraturan dari pemerintah. Semua driver juga diharuskan untuk mengurangi pelanggaran dalam melayani pelanggan, seperti berkecepatan tinggi dalam membawa pelanggan, merokok di saat membawa pelanggan, atribut tidak lengkap, terlalu sering menyelesaikan order dari pelanggan yang sama, selalu membawa surat-surat motor di saat bekerja.”<sup>69</sup>

Menurut Bapak Feri masalah dengan ojek pangkalan sudah tidak terjadi lagi, sebab sudah ada peraturan dari pemerintah bagi Gojek maupun ojek pangkalan dalam bekerja. Adapun yang harus di patuhi oleh driver yaitu untuk tidak melakukan pelanggaran-pelanggaran di saat bekerja sebagai driver Gojek.

Dari hasil peneliti yang kami dapatkan bahwasanya semua masalah yang ada di Gojek sudah bisa berkurang dengan memperbaiki masalah yang ada, mulai dari pelanggaran di saat bekerja, gesekan sama ojek pangkalan, ataupun aplikasi eror.

#### d. Hapuskan

Hapuskan adalah mempertimbangkan penghilangan faktor-faktor yang sudah lama menjadi ajang persaingan bagi perusahaan-perusahaan dalam industri tersebut. Perusahaan Gojek Jember

---

<sup>69</sup> Ahmad Feri, *Wawancara*, Jember, 20 Juli 2018.

menghapuskan beberapa faktor kebiasaan yang dilakukan oleh supir ojek pangkalan.

“Menghapuskan proses negosiasi antara penumpang dengan sopir ojek pangkalan yang sering terjadi disaat menumpanginya. Kadang penumpang terpaksa menggunakannya meskipun terjadi ketidakcocokan antar biaya dengan jarak tujuan yang penumpang tuju. Perusahaan ini menghapuskan perlakuan seperti itu karna bisa membuat bisnis tidak berjalan dengan baik untuk kedepannya dalam jangka panjang.”<sup>70</sup>

Menurut bapak Ikrom menjelaskan bahwa negosiasi yang dilakukan oleh perusahaan Gojek adalah untuk kebaikan perusahaan kedepannya. Dengan tidak adanya negosiasi maka para pelanggan tidak lagi bingung berapa biaya yang harus dibayarkan kepada driver Gojek disaat menggunakan layanannya. Dengan cara begitu dapat menarik perhatian pelanggan untuk menggunakannya, karna sebagian masyarakat males berhadapan dengan negosiasi harga.

“Menghapus negosiasi harga yang terjadi kepada pelanggan dengan supir ojek. Menurut perusahaan hal seperti itu kurang efektif untuk diterapkan diperusahaan Gojek. Kami merubahnya dengan langsung menyediakan harga biaya sebelum menggunakan layanan Gojek, secara transparan kepada pelanggan”. Hal seperti itu lebih baik untuk perusahaan dan pelanggannya.”<sup>71</sup>

Menurut Zainul Hasan menjelaskan bahwa negosiasi harga pada saat menggunakan layanan jasa ojek kurang efektif untuk diterapkan diperusahaan Gojek. Untuk itu Perusahaan memberikan suatu hal yang beda dengan sebelumnya, dengan menyediakan tarif harga untuk pelanggan sebelum menggunakannya layanannya. Dengan

<sup>70</sup> Petr Indra Kusuma, *Wawancara*, Jember, 2 Juli 2018.

<sup>71</sup> Zainul Hasan, *Wawancara*, Jember, 10 Juli 2018.

seperti itu membuat pelanggan tertarik untuk menggunakan pelayanan Gojek.

“Menghapus segala hal yang kurang efektif yang dilakukan oleh layanan transportasi sebelumnya seperti, negosiasi harga, kecurangan harga, kurang nyaman. Disini Gojek menghapus semuanya dengan merubah menciptakan sesuatu yang berbeda. Dimana tidak akan lagi terjadi kecurangan harga ataupun negosiasi harga. Layanan Gojek yang paling diutamakan adalah kenyamanan pelanggan dalam menggunakannya”.

Berdasarkan dari kutipan website Gojek menjelaskan bahwa segala hal yang kurang efektif yang terjadi pada layanan transportasi sebelumnya untuk dihapuskan dengan merubahnya lebih baik.

Dari hasil observasi yang saya dapat. Bahwasanya kebiasaan layanan transportasi yang sebelumnya dilakukan seperti negosiasi harga, sudah dihapus atau tidak diterapkan lagi diperusahaan Gojek.

Karena dipandang kurang efektif untuk diterapkan kedalam kegiatan bisnis Gojek.

### **C. Pembahasan Temuan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan peneliti melalui tehnik observasi, wawancara dan dokumentasi di lapangan dengan judul penelitian Analisis *Blue Ocean Strategy* melalui Kerangka Kerja Empat Langkah di Perusahaan Gojek Jember, perlu kiranya diadakan pembahasan temuan. Yang mana hasil dari pada analisis data akan dikaji dengan teori yang ada untuk mengetahui keterkaitan keduanya guna dalam menjawab rumusan masalah yang ada pada penelitian ini.

Pembahasan temuan akan disusun berdasarkan pokok indikator dan sub rumusan masalah seperti dalam penyajian data dan analisis.

### **1. Analisis Rangkaian Blue Ocean Strategy di perusahaan Gojek Jember**

Berikut ini adalah data analisis yang diperoleh selama melakukan penelitian di perusahaan Gojek dan di lapangan.

#### **a. Utilitas (manfaat)**

Manfaat dengan adanya perusahaan Gojek Jember sangatlah beragam, diantaranya adalah:

- 1) Menciptakan peluang kerja yang baru
- 2) Mempermudah dalam mendapatkan layanan jasa berbasis online
- 3) Dapat dibuat kerja sampingan

#### **b. Harga**

Tarif harga yang di tetapkan oleh perusahaan terhadap harga layanan Gojek sudah terjangkau dengan menyesuaikan kompetisi harga yang ada di Jember antara sesama transportasi online maupun transportasi lainnya. Dan Gojek memberikan harga yang beda yang sangat terjangkau dan tidak berlebihan.

#### **c. Biaya**

Dimana perusahaan mendapatkan 20% dan driver mendapatkan 80% dari hasil kerjanya. Dengan adanya pembagian seperti itu pihak driver sudah mendapatkan biaya lebih dari cukup dari hasil kerjanya.

d. Pengadopsian (pengambilan ide)

Pengambilan ide bermula disaat Nadiem berfikir bahwa ojek pangkalan kurang efektif dalam mendapatkan pelanggan dan terlalu lama waktu tunggu untuk mendapatkan pelanggan. Berfikir untuk menciptakan inovasi baru tentang ojek yang berbasis online untuk memudahkan para pengojek mendapatkan pelanggan, sebaliknya penumpang juga mudah mendapatkan ojek.

Jadi, analisis rangkaian *Blue Ocean Strategy* di perusahaan Gojek telah sesuai dengan teori yang ada pada karakteristik Rangkaian *Blue Ocean Strategy*, yaitu:

- a. Utilitas adalah Utilitas adalah jumlah dari kesenangan atau kepuasan relatif (gratifikasi) yang dicapai. Misalnya, perubahan apa yang nampak kepada masyarakat selama munculnya perusahaan Gojek di Indonesia, sehingga masyarakat bisa merasakan manfaat adanya perusahaan Gojek di Indonesia
- b. Harga adalah jumlah kesepakatan antara pembeli dan penjual dalam sebuah transaksi barang atau jasa. Misalnya penilaian seseorang terhadap kelayakan harga yang di berikan oleh Gojek kepada konsumen. Karna harga penentu dari semua aktifitas bisnis.
- c. Biaya adalah sejumlah uang yang dikeluarkan atas barang dan jasa, atau jumlah yang di butuhkan untuk menciptakan atau memproduksi barang atau jasa. Misalnya apabila seseorang menggunakan layanan Gojek untuk mengantarkan ketempat yang akan dituju, maka seseorang itu

akan mengetahui berapa biayanya, dan akan membiayai driver Gojek tersebut dengan menggunakan uang tunai maupun kredit.

- d. Pengadopsian adalah pengambilan cara bagaimana mewujudkan suatu ide-ide baru kedalam bisnis tersebut untuk lebih baik kedepannya dan mengatasi hambatan yang masih ada didalam bisnis tersebut. Misalnya dalam melakukan pengadopsian terhadap sebuah ide. Perusahaan harus bisa membaca peluang pasar yang baru, untuk bisa menciptakan sesuatu hal yang baru.

## **2. Kerangka Kerja Empat Langkah sudah sesuai dengan Rangkaian *Blue Ocean Strategy***

Berikut ini adalah data analisis yang diperoleh selama penelitian di perusahaan dan dilapangan.

### a. Ciptakan

Perusahaan menciptakan perkembangan ojek online yang semakin modern, sangat menarik untuk bisa menjadi mitra gojek dan menciptakan Brend yang menarik agar bisa dikenali pihak luas. Menciptakan peluang kerja yang baru kepada masyarakat dalam memenuhi kebutuhan hidup keluarganya dan bahkan masyarakat sudah banyak yang mengenali dan menjadi pelanggan penumpang Gojek. Gojek mampu merubah derajat seorang ojek menjadi driver Gojek yang sangat digemari oleh pelanggannya.

b. Tingkatkan

Meningkatkan pelayanan dan kemudahan masyarakat dalam menggunakan Gojek di daerah Jember. Contohnya banyak sekali masyarakat Jember yang sudah menggunakan Gojek tersebut, mulai dari bentuk pelayanan mengantarkan orang ketempat tujuannya, mengantarkan barang, sampai membelikan makanan. Itu semua terjadi karena masyarakat suka dengan layanan yang ada di Gojek.

c. Kurangi

Perusahaan Gojek mengurangi masalah-masalah yang ada di Gojek, dengan memperbaikinya lebih baik.

d. Hapuskan

Kebiasaan layanan transportasi yang kurang baik sudah benar-benar dihapus atau tidak diterapkan lagi di perusahaan Gojek seperti negosiasi harga. Karena dipandang kurang efektif untuk diterapkan ke dalam bisnis Gojek.

Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh sesuatu produk yang baru dan masih belum ada pesaingnya. Seiring dengan persaingan bisnis yang kompetitif, sebagai akibat dari perubahan selera pelanggan dan teknologi. Perusahaan harus mampu mengetahui terlebih dahulu tentang selera pelanggan dalam menginginkannya.

Jadi, Kerangka Kerja Empat Langkah sudah sesuai dengan rangkaian *Blue Ocean Strategy* di perusahaan Gojek, dan juga sesuai dengan teori yang ada:

- a. Ciptakan, adalah menciptakan sesuatu hal yang masih baru dan jarang dilakukan oleh orang lain. Semakin jaman berkembang perusahaan harus bisa berinovasi dalam berbisnis agar bisa memenangkan persaingan pasar. Begitu juga yang dilakukan oleh perusahaan Gojek Jember.
- b. Tingkatkan adalah meningkatkan pelayanan dan kemudahan dalam memakai jasa ojek online. Dalam suatu perusahaan utamanya Gojek Jember meningkatkan pelayanan dan kemudahan dalam melayani konsumennya.
- c. Kurangi adalah mengurangi sesuatu hal yang membuat bisnis kurang maksimal dalam beroperasi. Kekurangan dari perusahaan harus diperbaiki untuk menjadikan perusahaan lebih baik.
- d. Hapuskan adalah mempertimbangkan penghilangan faktor-faktor yang sudah lama menjadi ajang persaingan bagi perusahaan-perusahaan dalam industri tersebut. Perusahaan Gojek Jember menghapuskan beberapa faktor kebiasaan yang dilakukan oleh supir ojek pangkalan.<sup>72</sup>

---

<sup>72</sup> W.Chan Kim dan Renee Mauborgne, *Blue Ocean Strategy* (Jakarta: PT. Mizan Publika.2016)34.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari data penelitian yang telah dilakukan mengenai analisis *Blue Ocean Strategy* melalui kerangka kerja empat langkah di perusahaan Gojek Jember. Yang mana kesimpulannya adalah:

1. Rangkaian perumusan *Blue Ocean Strategy* pada perusahaan Gojek Kabupaten Jember: a) Manfaat dari adanya perusahaan Gojek di Kabupaten Jember dapat memberikan peluang kerja baru dan mensejahterakan perekonomian masyarakat Jember. b) Harga yang ditetapkan perusahaan terhadap layanan Gojek sudah sangat terjangkau bagi pelanggan Gojek Jember. c) Dilihat dari perincian biaya tarif Gojek perkilo, biaya Gojek lebih menekan pada biaya pelayanan. d) Pengadopsian ide berdirinya perusahaan Gojek berawal dari pengamatan bahwa ojek pangkalan kurang efektif sehingga diciptakan inovasi baru tentang ojek berbasis online.
2. Analisa kerangka kerja empat langkah pada perusahaan Gojek Kabupaten Jember: a) Gojek menciptakan suatu produk baru yang bermerk dan fasilitas layanan online agar mudah dikenali masyarakat. b) Gojek mampu memberikan dan meningkatkan pelayanan dan kemudahan bagi para penumpang untuk memesan ojek online. c) perusahaan mengurangi masalah yang terjadi pada Gojek dengan memperbaikinya lebih baik. d)

Gojek menghapuskan proses negosiasi yang terjadi antara penumpang dengan driver.

## **B. Saran-saran**

Selama melakukan penelitian di perusahaan Gojek dan lapangan (driver), demikian saran yang dapat peneliti sampaikan untuk menjadikan perusahaan lebih baik kedepannya.

Hendaknya perusahaan mampu untuk menerapkan *Blue Ocean Strategy* dengan baik, demi kelancaran usaha kedepannya. Bisa memberi informasi yang lebih banyak kepada orang-orang yang masih belum tahu dengan Gojek online dan tidak terlalu tertutup bagi mahasiswa yang mau observasi.

Dengan adanya penelitian ini, harapan kedepannya agar peneliti yang ingin meneliti di perusahaan Gojek tersebut mampu mendapatkan informasi tentang rangkaian *Blue ocean Strategy* lebih detail lagi. Dan tidak hanya itu saja, hendaknya muncul peneliti-peneliti mengenai *Blue Ocean Strategy* karena didalamnya masih banyak topik yang bisa diteliti.

IAIN JEMBER

## DAFTAR PUSTAKA

Al-Quran.

Amos, Neolaka. 2014. *Metode Penelitian Dan Statistik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Ariffudin. 2009. *Kualitatif Metode Penelitian*. Bandung: CV Pustaka Setia.

Babun Suharto, dkk. 2017. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Prees.

Basrowi, Suwardi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rindu Cipta.

Basu, DH Swasta. 2008. *Manajemen Pemasaran Modern*.

Bungin, Burhan. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga University Press.

Christian Kosasih, Kho Michael dan Ratih Indriani. 2014. *Perumusan Blue Ocean Strategy Sebagai Strategi Bersaing Pada Perusahaan Keluarga CV*. *Gama Abadi: Jurnal*.

Creswel, Jhon W. 2016. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Dokumentasi Gojek.

Etta Mamang Sangadji dan Sopiah. 2010. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset.

Fajar, Laksana. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Ghara Ilmu.

Garry Armstrong dan Philip Khotler. 2004. *Dasar-dasar Pemasaran*, Penerjemah Alexander Sindoro. Jakarta: PT Indeks.

Gitosundoro, Indriyo. 2007. *Manajemen Pemasaran*.

Irawan dan Basu Swastha DH. 2008. *Menejemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty.

J lexy, Meleong. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Rosda Karya.

Khotler ,Philip. 2006. *Prinsip-prinsip Pemasaran Jilid 1* Jakarta: Erlangga.

Kim, W.Chan dan Mauborgne Renee. 2016. *Blue Ocean Strategy* Jakarta: PT. Mizan Publika.

- Kumadji, Ratna Sari. 2016. *Penerapan Blue Ocean Strategy dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing (studi kasus pada Waroeng Steak and Shake Jl Kawi Malang)*. Skripsi, Universitas Brawijaya Malang.
- Kurniawan Susanto, Andyka. 2015. *Analisis Value Inovation pada PT Wijaya Panca Santosa melalui Strategy Blue Ocean*. Skripsi, Universitas Kristen Petra.
- Nazir, Moh. 2014. *Metode penelitian* Bogor: Ghalia Indonesia.
- Putri, Adhika, dan Anindya Sari. 2013. *Blue Ocean Strategy dalam sistem pemasaran yang dilakukan oleh PT Maichih Inti Sinergi*. Skripsi, Universitas Indonesia.
- Rohmah, Faiqur. 2017. *Strategy Marketing Mix untuk meningkatkan penjualan kopi bubuk UD. Annajun di Dusun Sukmoilang Desa Pace Kecamatan silo Kabupaten Jember*. Skripsi, Iain Jember.
- Sugiono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarto. 2004. *prinsip-prinsip Pemasaran* Yogyakarta: Amus UTS Press dan Mahenoko Total Design.
- Thursena, Mauritius. 2017. *Perumusan Blue Ocean Strategi bersaing pada pusat perbelanjaan DP Mall Semarang*. Skripsi, Universitas Semarang.
- Valeriaani, Devi. 2014. *Blue Ocean Strategy Pengembangan Pariwisata di Propinsi kepulauan Bangka Belitung*. Skripsi, Universitas Bangka Belitung.
- Wajdi, Farid dan Suhearwardi. 2012. *Hukum Ekonomi Islam*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Wiliantara, Rio F dan Susilawati 2016, *Strategi dan Kebijakan Pengembangan UMKM*. Jakarta: PT Refika Adimata.

www.GO-JEK.co.id.

IAIN JEMBER

## Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
Analisis <i>Blue Ocean Strategy</i> melalui Kerangka Kerja Empat Langkah (studi kasus Perusahaan GO-JEK di Kabupaten Jember)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Blue Ocean Strategy</i></li> <li>2. Kerangka kerja empat langkah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjalankan Rangkaian Strategis Dengan Benar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilitas</li> <li>2. Harga</li> <li>3. Biaya</li> <li>4. Pengadopsian</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hapuskan</li> <li>2. Kurangi</li> <li>3. Tingkatkan</li> <li>4. Ciptakan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. penelitian lapangan               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Data Primer</li> <li>- Data skunder</li> </ul> </li> <li>2. Penelitian Kepustakaan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendekatan Penelitian. Menggunakan metode penelitian kualitatif</li> <li>2. Teknik Pengumpulan Data.               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Obsevasi</li> <li>b. Wawancara</li> <li>c. Dokumentasi</li> </ol> </li> <li>3. Teknik Analisis Data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Reduksi Data</li> <li>b. Penyajian Data</li> <li>c. Kesimpulan</li> </ol> </li> <li>4. Tehnik Keabsahan Data               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Triangulasi sumber</li> </ol> </li> <li>5. Tahapan-tahapan Penelitian               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pra Lapangan</li> <li>b. Pekerjaan Lapangan</li> <li>c. Penulisan Laporan</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana perumusan rangkaian <i>Blue Ocean Strategy</i> pada perusahaan Go-Jek di Kabupaten Jember?</li> <li>2. Bagaimana analisis kerangka kerja empat langkah yang dilakukan perusahaan Go-Jek di Kabupaten Jember?</li> </ol>

## JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

<b>NO</b>	<b>Hari/Tanggal</b>	<b>Uraian Kegiatan</b>	<b>Tanda Tangan</b>
1	30 Juni 2018	Observasi awal melihat kondisi perusahaan Gojek sekaligus memberikan surat penelitian	
2	2 Juli 2018	Wawancara dengan bapak Petr Indra Kusuma selaku marketing	
3	6 Juli 2018	Wawancara dengan Hafid Firdaus selaku driver	
4	10 Juli 2018	Wawancara dengan Zainul Hasan selaku driver	
5	13 Juli 2018	Wawancara dengan Tika Septiana Dewi selaku pelanggan Gojek	
6	16 Juli 2018	Wawancara dengan wildan Purnama selaku pelanggan Gojek	
7	20 juli 2018	Wawancara dengan Ahmad Feri selaku driver	

8	23 Juli 2018	Wawancara dengan Nanang Qasim selaku Driver	
9	28 juli 2018	Wawancara dengan Afkarina selaku pelanggan Gojek	
10	5 Agustus 2018	Wawancara dengan Imam Nawawi selaku pelanggan Gojek	
11	7 Agustus 2018	Wawancara dengan Petr Indra Kusuma selaku karyawan marketing	
12	8 Agustus 2018	Berpamitan dan meminta surat selesai penelitian	

Jember, 8 Agustus 2018

PT. GOJEK Jember

IAIN JEMBER

**Petr Indra Kusuma**  
Marketing

## BIODATA PENULIS



### **Biodata Diri :**

Nama : Ahmad Zaini  
NIM : 083 144 122  
Tempat, Tanggal Lahir : Bondowoso, 22 November 1996  
Alamat : Desa Sumber Gading Kecamatan Sumber Wringin  
Kabupaten Bondowoso  
Jurusan/Prodi : Ekonomi Islam/Ekonomi Syariah

### **Riwayat Pendidikan :**

2002-2008 : SDN 04 Sukosari  
2008-2011 : SMPN 1 Sukosari  
2011-2014 : MAN Bondowoso  
2011-2014 : Pesantren Pelajar Islam Nurul Burhan  
2014 s/d Sekarang : Institut Agama Islam Negeri Jember



## PEDOMAN WAWANCARA

### A. Pertanyaan untuk karyawan Gojek, Driver dan juga konsumen Gojek

#### Jember.

1. Bagaimana sejarah perusahaan Gojek?
2. Bagaimana Visi Misi perusahaan Gojek?
3. Produk layanan apa saja yang disediakan oleh perusahaan Gojek?
4. Apa manfaat yang diberikan perusahaan Gojek di Jember?
5. Bagaimana dalam menentukan harga dan apakah harga sudah terjangkau untuk pelanggan?
6. Bagaimana pembagian biaya antara perusahaan dan driver, apakah dengan biaya yang ada para driver mendapatkan keuntungan yang cukup?
7. Bagaimana pengadopsian ide sehingga dapat menciptakan produk yang baru
8. Strategi apa yang diciptakan untuk menjadi perusahaan yang unggul dan minati masyarakat?
9. Strategi apa yang harus ditingkatkan untuk memajukan perusahaan Gojek?
10. Faktor apa yang dikurangi perusahaan untuk menjadikan lebih baik?
11. Faktor apa saja yang harus dihapuskan untuk memperoleh pelayanan yang baik?





Bersama Zainul Hasan driver Gojek



Bersama Ibu Afkarina pelanggan Gojek

IAIN JEMBER



Bersama Ahmad Feri driver Gojek



Bersama Imam Nawawi selaku konsumen Gojek



## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Zaini

Nim : 083 144 122

Prodi/Jurusan : Ekonomi Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Institusi : Institut Agama Islam Negeri Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “ **ANALISIS BLUE OCEAN STRATEGY MELALUI KERANGKA KERJA EMPAT LANGKAH (STUDI KASUS PERUSAHAAN GOJEK KABUPATEN JEMBER)**” adalah benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Jember, 26 September 2018  
Saya yang menyatakan,



Ahmad Zaini  
NIM. 083 144 122

## BIODATA PENULIS



### Biodata Diri :

Nama : Ahmad Zaini  
NIM : 083 144 122  
Tempat, Tanggal Lahir : Bondowoso, 22 November 1996  
Alamat : Desa Sumber Gading Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten  
Bondowoso  
Jurusan/Prodi : Ekonomi Islam/Ekonomi Syariah

### Riwayat Pendidikan :

2002-2008 : SDN 04 Sukosari  
2008-2011 : SMPN 1 Sukosari  
2011-2014 : MAN Bondowoso  
2011-2014 : Pesantren Pelajar Islam Nurul Burhan  
2014 s/d Sekarang : Institut Agama Islam Negeri Jember

# IAIN JEMBER