

Universitas Mercu Buana	
Jl. Raya Bojonegara No. 100, Bekasi, Jawa Barat 17103	
Telp. (021) 87611000	
Sumber	Sumbangan
Tanggal	09/01/15
No. Reg.	1. T1415/1452
	2. T1/53/14/1023



**MERCU BUANA**

**IMPLEMENTASI BLUE OCEAN STRATEGY UNTUK  
DESAIN JASA LAYANAN PENDIDIKAN NON  
FORMAL DAN PRA SEKOLAH  
(Studi Kasus Yayasan Dewati Darma Insani Surabaya)**

**TESIS**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program  
Pascasarjana Program Studi Magister Teknik Industri**

**IGNATIUS SETYANTO JOKO MARYUWONO**

**55311110016**

**PROGRAM MAGISTER TEKNIK INDUSTRI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
TAHUN 2013**

*Tesis ini saya persembahkan bagi semua saja yang kukasihi,*

*terutama :*

*Istriku tercinta yang selalu mendukungku dalam doa*

**YUVITA SETYANINGSIH**

*Putri pertamaku yang selalu menjadi penyemangat hidupku*

**CORNELIA GLADYS SHIZUKA KANYA ANINDHITA**

*Putra keduaku yang masih di dalam kandungan,*

*Serta kedua Orangtuaku yang selalu menjadi sumber inspirasi*

*\* Semoga Kasih Karunia Tuhan selalu beserta kita semua \**

## PENGESAHAN TESIS

Judul : IMPLEMENTASI BLUE OCEAN STRATEGY UNTUK  
DESAIN JASA LAYANAN PENDIDIKAN NON  
FORMAL DAN PRA SEKOLAH (Studi Kasus Yayasan  
Dewati Darma Insani Surabaya)

Nama : Ignatius Setyanto Joko Maryuwono

NIM : 55311110016

Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri

Tanggal : 25 Agustus 2013

Mengesahkan

Pembimbing



(Ir. Hardianto Iridiastadi, MSIE., Ph.D.)

Ketua Program Studi

Direktur

Magister Teknik Industri

Program Pascasarjana



(Dr. Lien Herliani Kusumah, MT.)

(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa seluruh tulisan dan pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : IMPLEMENTASI BLUE OCEAN STRATEGY UNTUK  
DESAIN JASA LAYANAN PENDIDIKAN NON FORMAL  
DAN PRA SEKOLAH (Studi Kasus Yayasan Dewati Darma  
Insani Surabaya)

Nama : Ignatius Setyanto Joko Maryuwono

NIM : 55311110016

Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri

Tanggal : 25 Agustus 2013

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 25 Agustus 2013

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular stamp. The stamp contains the text 'METERAN' at the top, 'TEKNIK' in the middle, and '6000' at the bottom. There is also a small logo or emblem in the center of the stamp.

Ignatius Setyanto Joko Maryuwono

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah menyertai penulis selama ini sehingga dapat menyelesaikan penelitian ini. Semua ini karena kebaikan dan campur tangan Tuhan saja, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.

Terselesaikannya Tesis ini juga adalah berkat “tangan-tangan Tuhan” yang telah membantu saya. Maka dengan segala kerendahan hati, saya mengucapkan terimakasih yang mendalam kepada :

1. Bapak Ir. Hardianto Iridiastadi, MSIE., Ph.D., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan, bimbingan, dan semangat, dalam proses penulisan tesis ini.
2. Bapak Humiras Hardi Purba, ST., MT., yang dengan kerelaannya bersedia meluangkan waktunya untuk berdiskusi dan memberikan masukan yang sangat berguna bagi penulisan tesis ini.
3. Tim Penguji Tesis yang telah memberikan masukan demi kesempurnaan penulisan tesis ini.
4. Seluruh Dosen, Staff pengajar, Staff administrasi, dan Staff kesekretariatan Program Pascasarjana, khususnya di Program Magister Teknik Industri, Universitas Mercu Buana Jakarta.
5. Para nara sumber penelitian : Bapak F.A. Setiawan J.M. selaku Ketua Yayasan Dewati Darma Insani, Tim Pengembangan Yayasan Dewati Darma Insani, Kepala Sekolah PG/TK Kasih Ibu, Kepala Divisi Kursus A-Ritma, para orang tua murid PG/TK Kasih Ibu, siswa-siswi Lembaga Kursus Komputer A-Ritma, serta semua pihak yang membantu dalam proses wawancara dan pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini.
6. Teman-teman seangkatan MTI'09 Universitas Mercu Buana Jakarta yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.
7. Istriku dan anakku tercinta, serta kedua orang tuaku yang selalu dengan setia memberikan dukungan moral dan doa.

Saya menyadari penulisan tesis ini masih dari sempurna, maka saya mengharapkan segala kritik dan saran yang membangun dari semua pihak, yang sekaligus dapat menambah pembelajaran, pengetahuan, dan pemahaman saya demi kesempurnaan penulisan ini.

Akhir kata, semoga Allah menambahkan berkatnya bagi semua pihak yang telah membantu penulis selama proses penyusunan tesis ini. Semoga tesis ini bermanfaat bagi perkembangan pendidikan, khususnya bidang Teknik Industri.

## ABSTRACT

*Dewati Darma Insani (DDI) Foundation is one of the organization as a non formal education and preschool services provider. Today the level of competition in the market space, especially the two divisions of the foundation, which is Kasih Ibu Playgroup/kindergarten and A-Ritma Computer Courses Institute, are becomes unhealthy. Positioning that ever been the heart of the strategy is no longer been used because it was considered as it's too static for response to dynamic market. The Foundation responded quickly for any changes in the market, and apply Blue Ocean Strategy as a corporate strategy. The purpose of this study is to design a service strategy that focuses on creating uncontested market space through value innovation, to the creation of New Value Factor. The process of value innovation is done through blue ocean strategy approach by using three analysis tools, the strategy canvas, Buyer Utility Map, and ERRC grid. The strategy canvas use as a visualization tool to the offer made to the existing competition factor, BUM exposure function to find creative ideas that deliver value to its customers, while the ERRC Grid company use as a strategic move to create a new market segment. The value innovation process results showed that in the design of the new strategy, the company eliminate and reduce some of the factors that are considered as unimportant in competition. In addition there are several strategies that were created, as never been offered before on the market space such as 'acceleration kindergarten' and '20 hours package system computer course'. Finally, the results of this study showed that the design of the new corporate strategy meets all characteristics of blue ocean strategy in creating a uncontested market space and to create the New Value Factor*

*Keywords : Blue Ocean Strategy, Value Innovation, New Value Factor*

## ABSTRAK

Yayasan Dewati Darma Insani (DDI) merupakan salah satu yayasan pendidikan yang menyediakan jasa layanan pendidikan non formal dan pra sekolah. Dewasa ini tingkat persaingan pada ruang pasar khususnya pada dua Divisi Yayasan ini, yaitu Divisi PG/TK Kasih Ibu dan Lembaga Kursus Komputer A-Ritma, menjadi tidak sehat. Positioning yang pernah menjadi jantung strategi tidak lagi begitu digunakan karena dianggap terlalu statis dalam menanggapi pasar yang dinamis. Yayasan merespon dengan cepat setiap perubahan yang ada di pasar, dan menerapkan Blue Ocean Strategy sebagai strategi korporasi. Tujuan penelitian ini adalah merancang strategi pelayanan yang berfokus untuk menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan melalui proses inovasi nilai, hingga terciptanya New Value Factor. Proses inovasi nilai dilakukan melalui metode pendekatan blue ocean strategy dengan menggunakan tiga alat analisis yaitu kanvas strategi, BUM (Buyer Utility Map), dan ERRC (Eliminate-Reduce-Raise-Create) grid. Kanvas strategi berfungsi sebagai alat visualisasi terhadap penawaran yang dilakukan pada faktor kompetisi yang ada, pemaparan BUM berfungsi untuk menemukan ide-ide kreatif yang memberikan nilai bagi pelanggannya, sedangkan ERRC Grid berfungsi sebagai langkah strategis perusahaan untuk menciptakan segmen pasar yang baru. Hasil proses inovasi nilai menunjukkan bahwa pada rancangan strategi yang baru, perusahaan mengeliminasi dan mengurangi beberapa faktor yang dianggap tidak penting dalam kompetisi. Selain itu terdapat beberapa strategi yang ditingkatkan untuk meningkatkan performansi Yayasan, dan juga ada beberapa strategi yang diciptakan, yang belum pernah ditawarkan sebelumnya pada ruang pasar misalnya industri alternatif TK akselerasi dan Program Kursus Komputer sistem paket 20 jam. Akhirnya, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa rancangan strategi perusahaan yang baru telah memenuhi ke dalam ciri-ciri blue ocean strategy dalam menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan dan terciptanya New Value Factor.

Kata Kunci : Blue Ocean Strategy, Inovasi Nilai, New Value Factor



## DAFTAR ISI

JUDUL .....	i
Lembar Pengesahan .....	iii
Lembar Pernyataan Orisinalitas .....	iv
Kata Pengantar .....	v
Abstrak .....	vii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Grafik .....	xiii
Daftar Gambar .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Manfaat Penelitian .....	5
1.5. Batasan Masalah .....	5
1.6. Sistematika Penelitian .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Lembaga Pendidikan Sebagai Industri Jasa .....	9
2.1.1. Lembaga Pendidikan dan Strategi Bersaing .....	12
2.1.2. Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan .....	14
2.2. Manajemen Strategis dan Strategi Bersaing .....	14
2.2.1. Konsep Perencanaan Strategi .....	20

2.2.2. Perumusan Strategi .....	21
2.3. Value Innovation .....	22
2.3.1. Definisi Value .....	22
2.3.2. Definisi Innovation .....	24
2.3.3. Definisi Value Innovation .....	29
2.4. Blue Ocean Strategy .....	30
2.4.1. Konsep Strategi Blue Ocean dan Red Ocean .....	31
2.4.2. Value Innovation pada Blue Ocean Strategy .....	32
2.4.3. Prinsip Perumusan .....	33
2.4.4. Prinsip Eksekusi atau Pelaksanaan .....	35
2.4.5. Tools dan Kerangka Kerja .....	35
2.4.6. Proteksi Blue Ocean Strategy .....	37
2.5. Rangkaian Implementasi Blue Ocean Strategy dalam Penelitian .....	39
 <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1. Rancangan Penelitian .....	40
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	40
3.3. Instrumen Penelitian .....	41
3.4. Tahapan Penelitian .....	41
 <b>BAB IV DATA DAN ANALISIS</b>	
4.1. Profil Singkat Perusahaan .....	44
4.2. Rangkaian Implementasi Blue Ocean Strategy pada TK Kasih Ibu ....	46
4.2.1. Pemetaan Posisi Awal dan Pemaparan BUM TK Kasih Ibu .	46

4.2.2. Kerangka Kerja 4 Langkah dan Kanvas Strategi baru pada PG/TK Kasih Ibu .....	50
4.3. Rangkaian Implementasi Blue Ocean Strategy pada Lembaga A-Ritma .....	55
4.3.1. Pemetaan Posisi Awal dan Pemaparan BUM A-Ritma .....	55
4.4. Data dan Analisis Perkembangan .....	62
4.4.1. Data dan Analisis PG/TK Kasih Ibu .....	62
4.4.2. Data dan Analisis Lembaga A-Ritma .....	63
 <b>BAB V PEMBAHASAN</b>	
5.1. Temuan Utama Dalam Penelitian .....	64
5.1.1. Temuan Utama Penelitian terhadap PG/TK Kasih Ibu .....	64
5.1.2. Temuan Utama Penelitian terhadap Lembaga A-Ritma ...	65
5.2. Perbandingan dengan Studi-studi Terdahulu .....	66
5.3. Implikasi Temuan dan Pemanfaatannya bagi Industri .....	68
5.4. Keterbatasan Penelitian serta Dampaknya terhadap Generalisasi Temuan .....	69
 <b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1. Kesimpulan .....	70
6.2. Saran .....	71
DAFTAR PUSTAKA .....	73
LAMPIRAN .....	77
DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	81

## DAFTAR GRAFIK

Diagram 4.1	Diagram Kanvas As-Is TK Kasih Ibu .....	47
Diagram 4.2	Diagram Kanvas Strategi baru pada Divisi PG/TK Kasih Ibu	54
Diagram 4.3	Diagram Kanvas As-Is Lembaga A-Ritma .....	56
Diagram 4.4	Diagram Kanvas Strategi baru pada Divisi “A-Ritma” .....	61

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Diagram Usaha menciptakan Diferensiasi dan Biaya Rendah .....	32
Gambar 2.2	6 Paths Frame Work .....	33
Gambar 2.3	Kanvas Strategi dari Blue Ocean Strategy .....	34
Gambar 2.4	Buyer Utility Map (BUM) .....	35
Gambar 2.5	Kerangka Kerja 4 Langkah Blue Ocean Strategy .....	36
Gambar 2.6	Rangkaian Implementasi Blue Ocean Strategy dalam Penelitian .....	39
Gambar 3.1	Diagram Alir Prosedur Penulisan Penyusunan Tesis .....	43

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Perkembangan Jumlah Murid PG/TK Kasih Ibu (2008-2012)	2
Tabel 1.2	Perkembangan Jumlah Peserta Kursus Komputer A-Ritma (2008-2011) .....	2
Tabel 2.1	Red Ocean vs Blue Ocean .....	30
Tabel 2.2	Menciptakan Ruang Pasar Biru .....	31
Tabel 4.1	Tabel Buyer Utility Map PG/TK Kasih Ibu .....	50
Tabel 4.2	Tabel Implementasi Kerangka Kerja 4 Langkah pada PG/TK Kasih Ibu .....	51
Tabel 4.3	Tabel Buyer Utility Map Lembaga A-Ritma .....	58
Tabel 4.4	Tabel Implementasi Kerangka Kerja 4 Langkah pada Lembaga A-Ritma .....	59
Tabel 4.5	Data Perkembangan Jumlah Murid PG/TK Kasih Ibu .....	62
Tabel 4.6	Perkembangan Jumlah Peserta Kursus Komputer A-Ritma ...	63
Tabel 5.1	Perbandingan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian yang Dilakukan Penulis .....	66