



## **STRATEGI PEMASARAN MELALUI PENDEKATAN INTEGRASI *RED OCEAN* & *BLUE OCEAN* DALAM INDUSTRI LAYANAN DARING PT. GOJEK INDONESIA : SEBUAH TINJAUAN**

**Aswan Nazairin<sup>1</sup>, Noor Ainah<sup>2</sup>, Halimah<sup>3</sup>**

<sup>123</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Darussalam Martapura

[aswnnzn@gmail.com](mailto:aswnnzn@gmail.com)

### **Abstrak**

Strategi pemasaran ialah salah satu faktor terpenting dalam keberhasilan suatu bisnis sehingga sangatlah penting untuk dapat mengetahui strategi yang efektif dan efisien untuk di implementasikan sebagai strategi pemasaran guna mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman serta mengeksplorasi bagaimana PT. Gojek Indonesia dapat mengintegrasikan strategi *Red Ocean* ke dalam *Blue Ocean*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi literatur yang mana para peneliti menggunakan sumber literasi seperti buku, jurnal ilmiah, majalah, internet (website), serta ensiklopedia yang berisi informasi sesuai dengan topik yang dicari. Pengintegrasian *Red Ocean* dan *Blue Ocean* oleh PT. Gojek Indonesia menjadikannya sebagai pemimpin pasar serta memberikan keunggulan bagi PT. Gojek Indonesia untuk memperluas jangkauan dan posisi mereka di pasar yang terus mengalami perubahan ini.

**Kata kunci: Strategi Pemasaran, Red Ocean, Blue Ocean, PT. Gojek Indonesia**

### **Abstract**

*Marketing strategy is one of the most important factors in the success of a business, so it is very important to know effective and efficient strategies to implement as marketing strategies to maintain and increase market share. This research aims to provide understanding and explore how PT. Gojek Indonesia can integrate the Red Ocean strategy into Blue Ocean. The method used in this research is a literature study in which researchers use literacy sources such as books, scientific journals, magazines, the internet (website) and encyclopedias which contain information according to the topic being searched for. Integration of Red Ocean and Blue Ocean by PT. Gojek Indonesia makes it a market leader and provides advantages for PT. Gojek Indonesia to expand their reach and position in this changing market.*

**Keywords : Marketing strategy, Red Ocean, Blue Ocean, PT. Gojek Indonesia**

## **PENDAHULUAN**

Pemasaran merupakan suatu instrumen terpenting dalam berbisnis, strategi pemasaran inilah yang menjadi landasan terjadinya transaksi. Strategi pemasaran memiliki peran yang signifikan dalam membentuk persepsi masyarakat sekitar terhadap penilaian suatu produk (Malihah & Nazairin, 2024). Strategi pemasaran merupakan rencana tindakan pemasaran yang diterapkan untuk memperoleh tujuan bisnisnya. Ini meliputi strategi khusus untuk pasar target, penentuan posisi

di pasar, bauran pemasaran, dan alokasi anggaran pemasaran (Kotler & Keller, 2010). Secara luas, strategi pemasaran mencakup semua langkah yang dilakukan perusahaan untuk menetapkan pasar sasaran dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan menggunakan kombinasi produk, distribusi, promosi, dan harga (Pratama, 2016). Dalam lingkungan bisnis yang terus menghadapi persaingan yang semakin ketat, pesat dan cepat untuk menguasai pasar merupakan salah satu masalah yang mengharuskan para pelaku bisnis. Penggunaan strategi pemasaran yang efektif dan efisien menjadi kunci untuk dapat menghadapi permasalahan tersebut (Malihah, 2023).

Globalisasi telah merambat ke berbagai aspek kehidupan masyarakat, termasuk dalam ranah ekonomi. Kemajuan teknologi dan arus informasi yang berkembang pesat memungkinkan sebagian orang untuk lebih mudah menjalankan bisnis. Para produsen pun telah menggunakan berbagai cara dan strategi untuk memperkenalkan serta memasarkan produk-produk mereka di pasar yang semakin terbuka ini (Malihah & Meilania, 2023). Dalam era digital yang semakin terus berkembang, industri layanan daring menjadi salah satu sektor yang penuh dengan persaingan pasar yang ketat. Di tengah persaingan yang semakin ketat, banyak perusahaan di Indonesia terus berupaya untuk mengembangkan strategi pemasaran yang inovatif guna untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar. Usaha yang serius dan keras harus dilakukan oleh perusahaan agar produk yang diciptakan dapat bersaing dengan para kompetitor lainnya (Pratama, 2016).

Perkembangan dan pemanfaatan teknologi saat ini sudah mencapai di segala aspek bidang termasuk dalam hal bisnis layanan dan jasa yang mengalami pertumbuhan pesat dalam beberapa tahun terakhir serta semakin beragamnya jenis kebutuhan hidup masyarakat, terutama di Indonesia yang merupakan salah satu pasar terbesar di Asia Tenggara (Brama Kumbara & Andri Wijaya, 2020). Salah satu bisnis layanan dan jasa yang sedang berkembang saat ini ialah bisnis jasa transportasi. Go-jek merupakan layanan ojek online yang dikelola oleh PT. Gojek Indonesia yang didirikan pada tahun 2011 (Qadir et al., 2017). Di Indonesia, perusahaan-perusahaan teknologi seperti PT. Gojek Indonesia bergerak di bidang layanan transportasi online yakni perusahaan penghubung antara *driver* ojek dengan pengguna yang memakai teknologi modern. PT. Gojek Indonesia telah mengambil peran penting dalam transformasi ini dengan menawarkan layanan-layanan inovatif melalui platform mereka yang canggih serta PT. Gojek Indonesia selalu meningkatkan kualitas layanannya dan harga yang ditawarkan juga dapat bersaing dengan para pesaingnya (Yuliantri, 2017). Dalam upaya untuk menghadapi persaingan yang semakin sengit di pasar, PT. Gojek Indonesia membutuhkan strategi pemasaran yang efektif untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasarnya.

Industri layanan daring telah menjadi bahasan utama dalam perkembangan ekonomi digital ditambah saat ini layanan ini sedang naik daun dan telah menguasai

pasar ojek online Indonesia (Elviera, 2021). Dengan kemajuan teknologi yang terus meluas, perusahaan-perusahaan dalam industri ini harus senantiasa berinovasi untuk tetap eksis di tengah persaingan yang sengit. Strategi pemasaran yang tepat adalah salah satu usaha yang harus dilakukan oleh perusahaan, tidak terkecuali PT. Gojek Indonesia. Dalam hal ini, pendekatan integrasi *Red Ocean & Blue Ocean* dalam strategi pemasaran menawarkan potensi untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

*Red Ocean* mengacu pada lingkungan bisnis yang penuh dengan persaingan ketat diantara perusahaan-perusahaan yang telah berdiri lebih dulu, sedangkan *Blue Ocean* mengarah pada penciptaan pasar baru atau dengan kata lain menemukan segmen pasar yang belum terjamah oleh para pesaing, yang mana dapat dikatakan bahwa persaingan masih belum terlalu kuat atau ketat. *Blue Ocean Strategy* adalah pendekatan yang menekankan pada penemuan dan penawaran fitur produk yang inovatif dan kreatif yang belum ada di pasar atau diabaikan oleh pesaing. Dengan strategi ini, pelaku bisnis diharapkan mampu menciptakan pasar baru atau menemukan segmen pasar yang belum dieksplorasi, yang memiliki potensi pertumbuhan tinggi dan minim persaingan. Berbeda dengan *Red Ocean*, di mana pesaing bersaing dalam pasar yang sudah mapan dengan menawarkan produk-produk yang serupa, *Blue Ocean Strategy* mendorong para pelaku bisnis untuk menghindari persaingan langsung dengan menciptakan ruang pasar yang baru dengan fitur produk yang unik dan berbeda. Dengan demikian, peluang untuk pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan dapat diperoleh tanpa terjebak dalam persaingan yang sengit dan harga yang diperebutkan (Shinta, 2013).

Perusahaan di Indonesia yang telah berhasil mengadopsi pendekatan gabungan *Red Ocean* dan *Blue Ocean* adalah PT. Gojek Indonesia. Gojek awalnya memasuki pasar layanan transportasi daring (*ride-hailing*) yang sudah sangat kompetitif, mirip dengan *Red Ocean*. Namun, dengan cepat mereka berhasil menciptakan ekosistem baru dengan menambahkan layanan-layanan tambahan seperti pengiriman makanan (*GoFood*), pembayaran online (*GoPay*), dan layanan lainnya. Melalui inovasi layanan ini, Gojek berhasil menciptakan ruang pasar baru yang belum terjamah (*Blue Ocean*) dalam industri teknologi dan layanan daring di Indonesia. Inovasi seperti ini memberikan keuntungan yang lebih banyak bagi pendiri Gojek dan para *driver* Gojek. Strategi ini membantu Gojek tidak hanya bersaing dengan pesaing langsungnya, tetapi juga memposisikan diri sebagai pemimpin pasar dalam berbagai bidang layanan yang berbeda (Qadir et al., 2017).

Dengan mengkaji berbagai faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran, analisis SWOT, serta studi kasus tentang implementasi strategi pemasaran yang inovatif, artikel ini akan mengeksplorasi serta memberikan wawasan tentang bagaimana PT. Gojek Indonesia dapat mengintegrasikan strategi *Red Ocean* yakni lingkungan pasar yang kompetitif dan jenuh ke dalam *Blue Ocean* yaitu lingkungan pasar yang belum terjamah oleh banyak pesaing sehingga

memberikan keunggulan kompetitif bagi PT. Gojek Indonesia dalam memperluas jangkauan serta memperkuat posisi mereka di pasar yang terus mengalami perubahan ini.

## **BAHAN DAN METODE**

Adapun jenis penelitian yang diambil oleh peneliti adalah studi literatur, yaitu serangkaian penelitian untuk mengumpulkan informasi, teori, temuan, dan pandangan dengan cara pengumpulan data pustaka yang objek penelitiannya diteliti melalui berbagai informasi kepustakaan seperti buku, jurnal ilmiah, koran, majalah, internet, dan ensiklopedia. Studi literatur diawali dengan identifikasi dan seleksi sumber-sumber literatur yang relevan, lalu setelah semua literatur terkumpul, dilakukan analisis menyeluruh terhadap informasi yang ditemukan. Hal ini melibatkan identifikasi pola, temuan, dan tren yang relevan dengan topik penelitian. Informasi yang sudah diperoleh dari studi literatur kemudian disajikan dengan cara yang sistematis dan terstruktur dalam artikel ilmiah ini (Pusparani, 2021). Studi literatur juga memungkinkan seorang peneliti melakukan identifikasi terkait metode ataupun teori melalui pengembangan dan identifikasi kesenjangan antara relevansi di lapangan dengan teori yang ada di dalam suatu penelitian (Venyningtias Basuki et al., 2024).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Profil PT. Gojek Indonesia**

PT. Gojek Indonesia, awalnya dikenal sebagai penyedia layanan transportasi menggunakan kendaraan bermotor, didirikan oleh Nadiem Makarim pada tahun 2010. Sebagai perusahaan berjiwa sosial, Gojek memimpin revolusi dalam industri transportasi ojek. Operasional Gojek dilakukan melalui aplikasi mobile, yang melakukan sentralisasi pemesanan dan mendistribusikannya kepada pengemudi yang berada di sekitar lokasi pelanggan. Pada awalnya, Gojek hanya menerima pemesanan melalui panggilan telepon, mirip dengan layanan taksi konvensional. Namun, seiring berjalannya waktu, Gojek terus berkembang dan pada tahun 2015, meluncurkan aplikasi mobile untuk platform Android dan iOS (Wijoyo et al., 2023). Pada 13 Oktober 2010, Gojek didirikan secara resmi dengan 20 pengemudi. Pada saat itu, Gojek masih menggunakan pusat panggilan untuk menghubungkan penumpang dengan pengemudi ojek. Namun pada 7 Januari 2015, Gojek meluncurkan aplikasi berbasis IOS dan Android untuk menggantikan sistem panggilan melalui pusat panggilan. Dengan hadirnya aplikasi Gojek pada bulan Januari membuat ojek online menjadi salah satu bisnis *startup* yang terpopuler di Indonesia. Berkisar sekitar waktu 12 bulan, Gojek berkembang dari sebuah aplikasi seluler menjadi layanan yang terdepan. Di tahun 2016, persaingan bisnis semakin

ketat. Gojek mengembangkan bisnisnya ke jasa pengantaran makanan melalui layanan GoFood dan juga menghadirkan layanan taksi online yang disebut GoCar. Menyadari bahwa metode pembayaran sering menjadi hambatan bagi pengguna, Gojek meluncurkan metode pembayaran baru yang dikenal sebagai GoPay pada tahun yang sama. Sekarang, saldo GoPay dapat diisi dengan bermacam metode atau cara, termasuk transfer bank dan pembayaran langsung kepada driver. Untuk memperkuat posisi GoPay sebagai metode pembayaran utama, pada tahun 2016 Gojek membeli layanan pembayaran yang dikenal sebagai PonselPay untuk memperkuat portofolio layanan pembayarannya. Selain itu, Gojek juga memperkuat layanan lainnya seperti GoSend, dan menjalin kemitraan dengan market place Tokopedia dan Bukalapak untuk mengantarkan barang pesanan dari penjual kepada customer. Gojek juga telah bekerja sama dengan aplikasi chat Line, sehingga pengguna Line dapat memesan layanan Gojek langsung di aplikasi tersebut (Jumhadi et al., 2023).

## **RED OCEAN**

*Red ocean strategy* merupakan istilah yang digagas teoritikus bisnis, W. Chan Kim dan Renee Maubrogne melalui buku mereka, *Blue Ocean Strategy* (2015). Sesuai dengan namanya, *red ocean* atau laut merah mengacu pada kondisi laut yang mencekam, dimana ikan-ikan saling memakan untuk bertahan hidup. Maksudnya, kondisi tersebut menggambarkan persaingan yang sangat kuat dan berdarah-darah guna mengungguli satu sama lain. *Red Ocean* mengacu pada kondisi pasar saat ini di mana batasan-batasan dalam industri telah ditetapkan dan aturan persaingan telah dikenal. Di dalam *Red Ocean*, perusahaan bersaing untuk mengalahkan pesaing mereka guna merebut pangsa pasar yang sudah ada. Saat pasar semakin jenuh dan pesaing semakin banyak, potensi keuntungan dan pertumbuhan menjadi terbatas. Produk cenderung menjadi komoditas, dan persaingan yang sengit mengubah Red Ocean menjadi medan pertempuran yang penuh dengan persaingan dan ketidakpastian (Shinta, 2013).

*Red ocean* ialah keadaan dimana terdapat dua atau lebih industri, organisasi, lembaga, ataupun produsen yang saling memperebutkan pasar, kondisi dimana harus memperebutkan pelanggan dengan persaingan yang sangat ketat. Situasi tersebut mendorong pesaing untuk mengambil salah satu dari dua langkah strategis melakukan diferensiasi produk atau mengurangi biaya produksi seefisien mungkin. (Basuki et al., 2024). Dalam hal ini, karena dihuni oleh banyak pelaku bisnis, pasar dengan keadaan *red ocean* memiliki ciri pasti, yakni persaingan yang amat ketat dan aturan atau konsep tidak tertulis yang terbentuk secara alami. Red Ocean merupakan medan pertempuran yang penuh persaingan, di mana untuk mengungguli pesaing, setiap produsen cenderung terlibat dalam perlombaan harga, menambahkan fitur tambahan yang mungkin tidak begitu penting bagi konsumen,

dan menerapkan strategi lain yang pada akhirnya justru meningkatkan biaya tanpa meningkatkan hasil seperti pertumbuhan, pendapatan, dan keuntungan (Shinta, 2013). Menurut Kim dan Maubrogne, strategi samudra merah ini berbasis pada kondisi struktural industri, yang mana sudah baku dan perusahaan-perusahaan dipaksa untuk bersaing dalam kondisi tersebut. Kondisi ini disebut para akademisi sebagai pandangan strukturalis, atau determinisme lingkungan. Istilah *red ocean strategy* digunakan untuk menggambarkan strategi persaingan bisnis yang penuh dengan pertempuran berdarah-darah.

Karakteristik *Red Ocean Strategy* yaitu ;

- 1) Terlibat dalam persaingan di dalam pasar yang sudah mapan
- 2) Terlibat dalam pertarungan langsung melawan pesaing
- 3) Mengambil manfaat dari permintaan yang sudah ada di pasar
- 4) Berpartisipasi dalam negosiasi nilai-biaya dengan pesaing untuk mempertahankan probabilitas
- 5) Mengintegrasikan semua aktivitas perusahaan dengan memilih antara diferensiasi produk / fokus pada pengurangan biaya (Kim & Mauborgne, 2015).

*Red Ocean Strategy* beroperasi di dalam ruang pasar yang sudah dikenal, di mana perusahaan bersaing untuk memenangkan kompetisi yang ada, mengeksploitasi permintaan yang sudah ada, dan melakukan trade-off antara nilai dan biaya. Strategi ini melibatkan integrasi seluruh aktivitas perusahaan dengan pilihan strategis antara diferensiasi produk atau penekanan pada biaya rendah, serta menciptakan atau menambahkan nilai tambahan kepada produk atau layanan yang ditawarkan (Venyingtias Basuki et al., 2024).

Untuk bersaing di pasar global, perusahaan harus menggunakan analisis SWOT sebagai dasar untuk mengembangkan strategi yang meningkatkan daya saing produk mereka (Elyarni, 2016). Istiyanto (2019) juga mengemukakan alasan mengapa analisis SWOT ini perlu diterapkan dalam menentukan strategi perusahaan, karena suatu perusahaan harus berusaha memenangkan suatu persaingan atau persaingan bisnis melalui cara-cara strategis. Berusaha untuk memenangkan persaingan dari lawan atau pesaing bisnis, agar dapat terus memimpin posisi bisnis dalam persaingan industri sejenis. Tujuannya tidak lain adalah untuk dapat menguasai pasar dan meraih posisi strategis dalam persaingan bisnis dengan kompetitor. Selain itu juga mampu menyusun dan mengambil keputusan bisnis setelah sebelumnya mengamati dan menganalisis kekuatan dan kelemahan baik perusahaan itu sendiri maupun pesaing, sekaligus melindungi internal perusahaan dari gangguan atau ancaman yang mungkin datang dari pesaing atau pesaing (Suhendi, 2020).

Adapun jika ditelaah dengan analisis SWOT, *Red Ocean* dapat dikategorikan sesuai dengan analisis berikut, yakni :

**Strengths** atau kekuatan dari persaingan red ocean ini adalah kemudahan untuk memasuki pasarnya, karena merupakan pasar yang sudah ada dan terbentuk. Selain itu, pada pasar ini permintaan konsumenpun terlihat jelas dan sudah terbentuk customer base. Dengan mudahnya penetrasi, apabila perusahaan yang matang dan memiliki kompetensi serta kualitas lebih baik di atas pasaran, akan berpotensi menjadi pesaing unggul di dalamnya.

**Weakness** atau kekurangan dari bentuk persaingan red ocean adalah sudah banyaknya pelaku atau produsen di dalamnya, sehingga tingkat kompetisi sangat tinggi. Hal ini juga yang membuat harga jual dan kualitas barang akan sangat mudah untuk dicompare oleh konsumen. Di samping itu, keadaan persaingan yang sengit dan struktur yang sudah terbentuk membuat produsen sulit untuk meningkatkan kualitas apabila dibarengi dengan menaikkan harga jual.

**Opportunity** atau peluang yang ada di dalam persaingan red ocean adalah kesempatan yang sama bagi setiap pelaku bisnis yang ingin memasuki pasar. Kemudahan untuk memasukinya memberikan jalan untuk siapa saja yang mau mencoba terjun ke dalamnya. Terlebih bagi produsen yang memiliki sumber daya yang unggul. Kemudahan konsumen melakukan perbandingan atas setiap penawaran menjadi celah dalam menggaet konsumen potensial yang sudah ada, karena sekalipun didalamnya terjadi persaingan yang sengit, tentu tetap ada market leader diantara yang lain.

**Threats** atau ancaman dari konsep red ocean tentu dimulai dari kompetisinya yang sangat tinggi. Hal ini menyebabkan sulit untuk bertahan di pasar. Kemudahan produsen baru untuk memasuki pasar juga dapat membuat pemain lama terancam dan bisa dengan mudah tersingkirkan.

Kim dan Mauborgne (2005) berpendapat bahwa meskipun sebagian besar perusahaan bersaing dalam samudra merah, strategi samudra merah semakin kecil kemungkinannya untuk menciptakan pertumbuhan yang menguntungkan di masa depan.

## **BLUE OCEAN**

Menurut W. Chan Kim dan Renee Mauborge (2005), *Blue Ocean Strategy* yaitu konsep yang berkaitan dengan menciptakan lapangan baru di pasar yang belum terjelajahi, di mana permintaan baru dapat terbentuk dan kesempatan pertumbuhan yang besar dapat diakses dengan keuntungan yang tinggi. Definisi ini menegaskan bahwa strategi blue ocean tidak berfokus pada memenangkan persaingan di pasar yang ada, melainkan pada membuat ruang pasar baru yang membuat pesaing dan kompetisi tidak lagi relevan. *Blue Ocean* bisa dijelaskan sebagai wilayah baru dalam dunia bisnis yang dapat diciptakan oleh perusahaan melalui praktik yang dikenal sebagai inovasi nilai. Strategi *Blue Ocean* adalah

pendekatan yang digunakan untuk mengatasi persaingan yang ketat dengan menciptakan produk atau layanan yang inovatif dan kreatif sehingga mampu memasuki segmen pasar yang diabaikan oleh pesaing (Shinta, 2013). *Blue Ocean Strategy* bisa dianggap sebagai strategi yang mungkin diperlukan bagi perusahaan untuk tetap mempertahankan keunggulan dalam persaingan bisnis yang semakin ketat. Dengan strategi ini, mereka dapat terus menghasilkan produk inovatif yang diminati oleh pelanggan mereka. Melalui pendekatan ini, pelanggan akan terus merasa puas dengan berbagai produk yang ditawarkan. Samudera Biru mengacu pada pasar yang belum dieksplorasi dan tidak memiliki pesaing, sehingga memberikan sedikit atau bahkan tidak ada persaingan bagi siapa pun yang ingin mengambil kesempatan di dalamnya, karena pasar tersebut masih sepi (L.C. et al., 2008).

Blue Ocean Strategy (BOS) yakni suatu pendekatan untuk meraih dominasi pasar dengan membawa perspektif baru dari berbagai sudut pandang. Wawasan baru ini menjadi landasan dalam merancang strategi untuk melebihi batasan-batasan yang ada dalam industri yang biasanya kaku. Salah satu karakteristik kunci dari Blue Ocean Strategy (BOS) adalah inovasi nilai, yang membedakannya dengan Red Ocean Strategy (Suhendi, 2020). Menurut Kim dan Mauborgne (2005), inovasi nilai melibatkan perubahan pada struktur biaya serta penawaran nilai yang diberikan kepada pembeli. Inovasi nilai ini merupakan gabungan dari usaha untuk meningkatkan manfaat yang diberikan kepada pembeli sambil mengurangi biaya, tanpa harus mengorbankan salah satu dari kedua aspek tersebut (Kim & Mauborgne, 2005). Blue ocean merujuk pada industri atau pasar yang belum pernah ditemui sebelumnya, sehingga belum terpengaruh oleh persaingan. Dalam blue ocean, permintaan diciptakan daripada diperebutkan, yang menyebabkan ukuran pasar dan permintaan dalam pasar tersebut menjadi tidak terbatas (Samrin & Irawan, 2021).

Menurut Kim & Mauborgne (1997) untuk mengembangkan suatu panduan tindakan untuk menciptakan Blue Ocean Strategy yang sukses, penting untuk menggunakan Kerangka Empat Langkah. Kerangka ini dirancang untuk menghasilkan strategi yang memadukan inovasi nilai dan biaya rendah secara serentak (Kim & Mauborgne, 1997). Dalam membentuk Kerangka Empat Langkah, terdapat empat pertanyaan pokok yang harus dijawab :

1. Apa faktor yang dapat dihilangkan?
2. Apa faktor yang dapat dikurangi?
3. Apa faktor yang dapat ditingkatkan
4. Apa faktor yang belum ditawarkan oleh pesaing sehingga dapat diciptakan?

Dalam *Blue Ocean Strategy*, faktor-faktor yang biasanya menjadi fokus dalam upaya memenangkan kompetisi tidak lagi menjadi pembeda utama. Namun, strategi ini

tetap memiliki logika strategis yang menjadi kunci, yang dikenal sebagai inovasi nilai. Konsep ini mengintegrasikan diferensiasi dan pengendalian biaya secara bersamaan. Hal ini dilakukan dengan menerapkan Kerangka Empat Langkah yang telah dijelaskan sebelumnya, yaitu dengan menghilangkan dan mengurangi elemen-elemen yang menjadi fokus persaingan dalam industri untuk mengurangi biaya, sementara menambahkan dan meningkatkan elemen-elemen yang belum ditawarkan oleh industri untuk menciptakan diferensiasi yang memberikan nilai tambah bagi pembeli (Shinta, 2013).

Dalam menciptakan strategi *Blue Ocean*, ada tiga ciri utama yang harus dimiliki :

**Focus**, mengacu pada penekanan pada poin-poin kunci yang menjadi pusat perhatian. Sebuah perusahaan tidak dapat menyebar usahanya ke seluruh aspek dalam lingkup bisnisnya. Strategi perusahaan harus jelas menunjukkan di mana fokus bisnisnya berada.

**Divergensi** atau gerak menjauh, merupakan konsep menjauh dari persaingan dengan pesaing lain. Ini dapat dicapai melalui mencari dan mengeksplorasi alternatif serta tidak terjebak dalam perbandingan dengan kompetitor. Tujuannya adalah untuk keluar dari permainan yang ada dan menciptakan permainan baru.

**Motto yang memikat**, juga menjadi salah satu daya tarik utama bagi pelanggan. Karena dengan motto yang kuat, jelas, menarik dan jujur akan memberikan kesan yang baik kepada calon dan atau pelanggan (Pollard, 2005).

Sama halnya dengan Red Ocean, analisis SWOT juga dipaparkan pada Blue Ocean dan hasil temuan tersebut ialah :

**Strengths** atau kekuatan :

1. Inovatif serta memungkinkan perusahaan untuk menciptakan pasar baru
2. Memungkinkan perusahaan untuk menghindari persaingan langsung dengan pesaing
3. Memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan nilai yang tinggi untuk pelanggan

**Weakness** atau kelemahan :

1. Risiko tidak berhasil menarik pelanggan atau menciptakan permintaan baru
2. Membutuhkan investasi waktu dan sumber daya yang signifikan

**Opportunity** atau peluang :

1. Peluang untuk mengubah paradigma industri
2. Peluang untuk menciptakan rantai nilai yang baru dan berbeda

**Threats** atau ancaman :

1. Risiko gagal dalam memahami pasar atau pelanggan dengan baik
2. Potensi bagi pasar yang menjadi jenuh atau kehilangan minat pada inovasi yang dihasilkan

**Tabel 1. Red Ocean vs Blue Ocean**

<i>Red Ocean</i>	<i>Blue Ocean</i>
Masuk ke dalam industri yang sudah penuh dengan kompetitor	Mengolah industri yang tidak dijamah oleh kompetitor lainnya
Bersaing untuk memenangkan kompetisi	Membuat persaingan menjadi tidak sesuai
Memanfaatkan permintaan yang sudah ada	Menciptakan sendiri batasan dan <i>rule of the game</i> baru
Memilih antara nilai-biaya ( <i>value-cost trade-off</i> )	Memecahkan pertukaran nilai-biaya biaya ( <i>value-cost trade-off</i> )
Mengombinasikan seluruh sistem aktivitas perusahaan dengan memilih strategi antara diferensiasi atau biaya rendah	Mengombinasikan seluruh sistem aktivitas perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya rendah
Menciptakan atau menambah nilai = nilai tambahan	Inovatif nilai = nilai inovatif

## **INTEGRASI RED OCEAN DAN BLUE OCEAN OLEH PT. GOJEK INDONESIA**

### **a. Inovasi Produk & Layanan**

PT. Gojek Indonesia telah berhasil menciptakan berbagai jenis layanan-layanan seperti GoRide, GoPay, GoFood dan masih banyak lagi yang membedakannya dengan para pesaing lainnya. Ini adalah contoh bagaimana Gojek beroperasi dalam *Blue Ocean* dengan menciptakan layanan yang belum ada sebelumnya, tetapi tetap menjaga kualitas layanan dan efisiensi operasional (*Red Ocean*). Tidak hanya itu meskipun beroperasi di lingkungan yang kompetitif (*Red Ocean*) PT. Gojek Indonesia tetap berfokus pada efisiensi biaya dan operasional untuk menawarkan harga yang kompetitif kepada pelanggan. Namun disisi lain, mereka juga terus berinovasi dalam layanan dan teknologi untuk membedakan diri dan menciptakan nilai tambah bagi para pelanggannya (*Blue Ocean*).

### **b. Penetapan Harga**

Gojek menggunakan strategi penetapan harga yang dinamis dan berfokus pada kelayakan finansial bagi pengguna dan mitra pengemudi. Meskipun mereka menawarkan harga yang kompetitif di pasar (*Red Ocean*), tetapi mereka juga menawarkan diskon dan promosi untuk menarik pelanggan baru dan memperluas pangsa pasar (*Blue Ocean*). Dalam hal ini Gojek menggunakan pendekatan penetapan harga yang fleksibel yakni memadukan elemen dari *Red Ocean* dan *Blue Ocean*. Artinya, mereka menawarkan tarif yang kompetitif untuk menarik pelanggan dalam pasar yang kompetitif, namun sambil juga memberikan diskon,

promosi, dan program loyalitas untuk memikat pelanggan dan menciptakan ruang pasar yang baru. Sehingga ini memungkinkan Gojek untuk menjaga keseimbangan antara mempertahankan pelanggan saat ini dan menarik pelanggan baru.

### c. Kualitas Layanan dan Pengalaman Pelanggan

Dalam upaya untuk mempertahankan keunggulannya, Gojek berinvestasi dalam kualitas layanan dan pengalaman pelanggan. Hal ini dapat menciptakan nilai tambah yang membedakan Gojek dari pesaingnya, serta menjadikannya lebih dari sekedar penyedia layanan transportasi, pengantaran makanan, pembayaran digital, dan belanja online dengan ini Gojek berhasil menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dan menciptakan ruang pasar yang baru (*Blue Ocean*), tetapi juga sambil tetap menjaga efisiensi operasional dan kualitas layanan yang tinggi serta diversifikasi layanan mereka memungkinkan Gojek untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas dan dapat memenuhi berbagai kebutuhan pelanggan (*Red Ocean*). Tidak hanya itu, Gojek juga memahami perilaku dan kebutuhan pelanggan, sehingga Gojek dapat menawarkan layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan, memperkuat hubungan dengan pelanggan, dan membedakan diri dari pesaingnya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Integrasi antara Red Ocean dan Blue Ocean dalam strategi pemasaran PT. Gojek Indonesia memungkinkan perusahaan untuk beroperasi dengan efektif dan efisien di pasar yang kompetitif sambil tetap berinovasi dan menciptakan nilai tambah bagi pelanggan. Dengan pendekatan yang seimbang antara keefesianan operasional, penetapan harga yang fleksibel, inovasi layanan, dan berfokus pada pengalaman pelanggan, Gojek telah berhasil memosisikan dirinya sebagai pemimpin pasar dalam industri layanan *on-demand* khususnya di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa dengan pendekatan yang tepat, perusahaan dapat mencapai kesuksesan yang berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan terus berubah-ubah.

## DAFTAR RUJUKAN

- Basuki, N. V., Sembiring, I. B., Andarini, S., Kusumasari, I. R., Bisnis, A., Pembangunan, U., Veteran, N., & Timur, J. (2024). Literature Review: Analisis Penerapan Blue Ocean Strategy dan Red Ocean Strategy dalam Persaingan Bisnis. *Musytari*, 4(9).
- Brama Kumbara, V., & Andri Wijaya, R. (2020). *ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA PT GOJEK INDONESIA*. 1(6). <https://doi.org/10.31933/JIMT>

- Elviera, C. D. (2021). IMPLIKASI STRATEGI PEMASARAN PT GOJEK TERHADAP PERILAKU KONSUMEN. *Jurnal Bisnis Net*, 2722–3574.
- Elyarni, R. (2016). Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Layanan SAP Express pada PT. SAP. In *Jurnal Metris* (Vol. 17).
- Jumhadi, O., Mulyani, A. S., Ekonomi, F., Bisnis, D., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2023). PERKEMBANGAN INDUSTRI TRANSPORTASI OJEK ONLINE DI ERA 5.0 DARI PT. GOJEK INDONESIA. In *JCI Jurnal Cakrawala Ilmiah* (Vol. 2, Issue 6). <http://bajangjournal.com/index.php/JCI>
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (1997). *Value Innovation: The Strategic Logic of High Growth*. Harvard Business Review.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard Business School Press, Blue Ocean Strategyton, Massachusetts.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue Ocean Strategy*.
- Kotler, P., & Keller, K. lane. (2010). *Manajemen Pemasaran*. Erlangga.
- L.C., K., Hannah, K., & Lewis, L. (2008). A pragmatic and holistic approach to strategic formulation through adopting balanced scorecard, SWOT analysis and blue ocean strategy – a case study of a consumer product manufacturer in China. *International Journal of Managerial and Financial Accounting*, 1(2), 127–146. <https://doi.org/10.1504/IJMFA.2008.021238>
- Malihah, L. (2023). ANALISIS BAURAN PEMASARAN PADA HOME INDUSTRI WADAI KELEMBEN DESA TAMBAK ANYAR MARTAPURA MARKETING STRATEGY ANALYSIS ON HOME INDUSTRY WADAI KELEMBEN TAMBAK ANYAR VILLAGE MARTAPURA. *Jurnal Ekonomika*, 14.
- Malihah, L., & Meilania, G. T. (2023). Analisis Pengaruh Brand Ambassador Blackpink Terhadap Minat Beli Produk Oreo. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (JISIP)*, 12(1), 220–232. [www.publikasi.unitri.ac.id](http://www.publikasi.unitri.ac.id)
- Malihah, L., & Nazairin, A. (2024). Sampah Plastik Sachet Dalam Perspektif Pembangunan Berkelanjutan. *YUME : Journal of Management*, 7(1), 198–210.
- Pollard, W. E. (2005). *Blue Ocean Strategy's Fatal Flow*. CMO Magazine.
- Pratama, D. F. A. (2016). THE ANALYSIS OF MARKETING STRATEGY IMPLEMENTATION OF INDIHOME PRODUCT USING BLUE OCEAN STRATEGY THEORY (A Study at PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. STO Klojen Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 4(2).
- Pusparani, M. (2021). *FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA)*. 2(4). <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4>
- Qadir, A., Wahab, Z., & Nailis, W. (2017). Analisis Penerapan Blue Oceans Strategy pada Service Marketing Mix terhadap Keputusan Penggunaan Jasa Gojek. *JEMBATAN-Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 14(1).

- Samrin, & Irawan. (2021). Formulasi Blue Ocean Strategy : Studi Kasus Kopi Gayo di Kabupaten Takengon. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(2), 410–420.
- Shinta, L. (2013). Blue Ocean Vs Red Ocean. *JURNAL KEUANGAN DAN PERBANKAN*, 1(1), 46–66.
- Suhendi, A. A. (2020). *IMPLEMENTATION OF BLUE OCEAN STRATEGY (BOS) AT PT. ANEKA DIGITAL SUKSESINDO IN THE EFFORT TO INCREASE THE COMPETITIVE ADVANTAGE AGAINST THE COMPETITORS*. 1(3). <https://doi.org/10.38035/DIJEFA>
- Venyngtias Basuki, N., Sembiring, I. B., Valentino, A., Andarini, S., & Kusumasari, I. R. (2024). LITERATURE REVIEW: ANALISIS PENERAPAN BLUE OCEAN STRATEGY DAN RED OCEAN STRATEGY DALAM PERSAINGAN BISNIS. *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 4(9), 16–26. <https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359>
- Wijoyo, A., Jalal, A., Miranti, D., Aliansah, M., Velisa, S., & Kunci, K. (2023). Sistem Informasi Manajemen PT. Gojek Indonesia. *JRIIN: Jurnal Riset Informatika Dan Inovasi*, 1(4). <https://journal.mediapublikasi.id/index.php/jriin>
- Yuliantri, K. (2017). SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran pada PT Gojek Indonesia. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 1(1), 92–99.