JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN
Homepage : https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/jmp
Email : jmp@stkip-pessel.ac.id

p-ISSN : 2548-4826 ; e-ISSN : 2548-4834
Vol. 11, No. 5, October 2026
Page 12441-12450
© Author
Jurnal Manajemen Pendidikan

BLUE OCEAN STRATEGY DALAM MENCIPTAKAN PELUANG PASAR BARU

Farhan Hidayat[1], Sindi Eka Putri[2], Nur Suraya[3], Oktaviana Palupi[4]
[1,2,3,4] Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia

Email: 12210614505@students.uin-suska.ac.id

Check for updates OPEN ACCESS

DOI: https://doi.org/10.34125/jmp.v11i5.3906

Sections Info

Article history:
Submitted: 6 August 2026
Final Revised: 30 September 2026
Accepted: 9 October 2026
Published: 30 October 2026

Keywords:
Blue Ocean Strategy
Value Innovation
New Market Opportunities
Competitive Advantage
Business Sustainability

ABSTRACT

Increasingly dynamic business competition requires companies not only to maintain their positions in existing markets but also to develop new opportunities by creating differentiated customer value. This article aims to examine the role of Blue Ocean Strategy in creating new market opportunities, particularly through changes in competitive paradigms, value innovation, and strategy implementation to build competitive advantage and business sustainability. This study employs a qualitative approach using a literature review method. The literature is analyzed descriptively and analytically by organizing the discussion into three main themes: the concept of Blue Ocean Strategy and the shift in business competition paradigms; the mechanisms for creating market opportunities through value innovation and the Four Actions Framework; and strategy implementation in building competitive advantage and business sustainability. The review indicates that Blue Ocean Strategy offers a strategic perspective that extends beyond winning existing competition toward creating new market spaces through differentiated value propositions. Value innovation and the Four Actions Framework can help companies evaluate and redesign the value they offer to customers. However, creating new market opportunities does not automatically guarantee long-term business success. Strategic sustainability requires adequate resources, organizational capabilities, and continuous evaluation of changing customer needs and business environments.

ABSTRAK

Persaingan bisnis yang semakin dinamis menuntut perusahaan untuk tidak hanya mempertahankan posisi di pasar yang telah terbentuk, tetapi juga mengembangkan peluang melalui penciptaan nilai yang berbeda bagi pelanggan. Artikel ini bertujuan mengkaji peran Blue Ocean Strategy dalam menciptakan peluang pasar baru, khususnya melalui perubahan paradigma persaingan, inovasi nilai, dan implementasi strategi untuk membangun keunggulan kompetitif serta keberlanjutan bisnis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian literatur (literature review). Literatur dianalisis secara deskriptif-analitis dengan mengelompokkan pembahasan ke dalam tiga tema utama, yaitu konsep Blue Ocean Strategy dan pergeseran paradigma persaingan bisnis, mekanisme penciptaan peluang pasar melalui value innovation dan Four Actions Framework, serta implementasi strategi dalam membangun keunggulan kompetitif dan keberlanjutan bisnis. Hasil kajian menunjukkan bahwa Blue Ocean Strategy menawarkan perspektif strategis yang tidak hanya berorientasi pada upaya memenangkan persaingan, tetapi juga pada penciptaan ruang pasar baru melalui penawaran nilai yang berbeda. Value innovation dan Four Actions Framework dapat membantu perusahaan mengevaluasi serta merancang kembali nilai yang ditawarkan kepada pelanggan. Namun, penciptaan peluang pasar baru tidak secara otomatis menjamin keberhasilan jangka panjang. Keberlanjutan strategi membutuhkan dukungan sumber daya, kapabilitas organisasi, dan evaluasi berkelanjutan terhadap perubahan kebutuhan pelanggan serta lingkungan bisnis.

Kata kunci: *Blue Ocean Strategy, inovasi nilai, peluang pasar baru, keunggulan kompetitif, keberlanjutan bisnis.*

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin dinamis menuntut perusahaan untuk terus menyesuaikan strategi dengan perubahan kebutuhan pelanggan dan perkembangan lingkungan pasar. Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat, perusahaan tidak hanya menghadapi tantangan untuk mempertahankan pelanggan, tetapi juga perlu memikirkan peluang pertumbuhan yang dapat dikembangkan melalui penawaran produk atau layanan yang memiliki nilai berbeda. Persaingan yang berpusat pada produk serupa, harga, dan upaya merebut pangsa pasar dapat membatasi ruang perusahaan untuk mengembangkan peluang baru. Oleh karena itu, diperlukan perspektif strategis yang tidak hanya menempatkan pesaing sebagai pusat perhatian, tetapi juga mempertimbangkan kemungkinan menciptakan nilai dan ruang pasar yang belum banyak dijelajahi. Kim dan Mauborgne (2015) melalui konsep *Blue Ocean Strategy* menawarkan sudut pandang tersebut dengan menekankan pentingnya penciptaan ruang pasar baru sebagai alternatif dari persaingan langsung dalam pasar yang telah terbentuk.

Blue Ocean Strategy memperkenalkan cara pandang terhadap persaingan bisnis melalui dua istilah utama, yaitu *Red Ocean* dan *Blue Ocean*. Kedua istilah tersebut menggambarkan perbedaan orientasi perusahaan dalam memandang pasar dan peluang pertumbuhan. Dalam konteks ini, strategi bisnis tidak semata-mata berkaitan dengan upaya memenangkan persaingan, tetapi juga mencakup kemampuan organisasi dalam melihat kebutuhan yang belum terpenuhi dan merumuskan penawaran yang memiliki nilai berbeda bagi pelanggan (W. C. Kim & Mauborgne, 2015). Gagasan tersebut berkaitan dengan *value innovation*, yang menempatkan penciptaan nilai pelanggan sebagai bagian penting dalam pengembangan strategi bisnis. Perspektif ini menarik untuk dikaji karena membuka ruang pembahasan mengenai hubungan antara inovasi, diferensiasi, dan penciptaan peluang pasar di tengah persaingan yang terus berkembang.

Dalam perkembangannya, *Blue Ocean Strategy* tidak hanya dibahas sebagai gagasan untuk menghadapi persaingan, tetapi juga sebagai pendekatan yang dapat membantu perusahaan mengevaluasi kembali strategi dan penawaran yang dimilikinya. Berbagai perangkat analisis, seperti *Four Actions Framework*, diperkenalkan untuk mendukung proses perumusan nilai melalui peninjauan terhadap faktor-faktor yang selama ini menjadi dasar persaingan dalam suatu industri (Mebert & Lowe, 2017). Pembahasan mengenai kerangka tersebut juga berkaitan dengan kajian inovasi nilai yang menyoroti pentingnya memahami kebutuhan pelanggan dan mengembangkan respons strategis yang sesuai (Amjad et al., 2024). Namun, pemahaman mengenai *Blue Ocean Strategy* tidak cukup hanya bertumpu pada definisi dan perangkat analisisnya. Konsep ini juga perlu dipahami dalam kaitannya dengan proses penerapan strategi serta kondisi yang dapat memengaruhi keberhasilannya dalam lingkungan bisnis yang nyata.

Sejumlah kajian telah membahas *Blue Ocean Strategy* dari perspektif konseptual, penerapan pada berbagai konteks bisnis, dan hubungannya dengan keunggulan kompetitif. Hokianto (2023), misalnya, mengkaji implementasi *Blue Ocean Strategy* melalui tinjauan terhadap penelitian dan kasus terdahulu. Sementara itu, Mohamed dan Abegaz (2026) membahas strategi ini dalam kaitannya dengan pembentukan keunggulan kompetitif melalui kajian literatur sistematis. Berbagai kajian tersebut menunjukkan bahwa *Blue Ocean Strategy* merupakan topik yang terus berkembang dan dapat ditinjau dari beragam sudut pandang. Kondisi ini memberikan dasar untuk melakukan kajian literatur yang tidak hanya membahas konsep strategi samudra biru, tetapi juga menelaah keterkaitan antara perubahan paradigma persaingan, penciptaan nilai, dan penerapan strategi dalam pengembangan peluang pasar baru.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan mengkaji Blue Ocean Strategy dalam menciptakan peluang pasar baru melalui pendekatan kajian literatur. Pembahasan difokuskan pada tiga aspek, yaitu konsep *Blue Ocean Strategy* dan pergeseran paradigma persaingan bisnis, mekanisme penciptaan peluang pasar melalui *value innovation* dan *Four Actions Framework*, serta implementasi *Blue Ocean Strategy* dalam membangun keunggulan kompetitif dan keberlanjutan bisnis. Melalui ketiga fokus tersebut, artikel ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai posisi *Blue Ocean Strategy* dalam kajian manajemen bisnis, sekaligus menjadi landasan untuk memahami relevansinya dalam menghadapi dinamika persaingan dan mengembangkan peluang pasar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian literatur (*literature review*) untuk menelaah konsep *Blue Ocean Strategy* dalam kaitannya dengan penciptaan peluang pasar baru. Kajian literatur dipilih karena memungkinkan peneliti mengidentifikasi, menelaah, dan menyintesiskan gagasan teoretis serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus kajian. Literatur yang dianalisis mencakup sumber konseptual mengenai *Blue Ocean Strategy*, *value innovation*, dan *Four Actions Framework*, serta artikel ilmiah yang membahas implementasi strategi tersebut dalam konteks manajemen dan persaingan bisnis (Paul & Criado, 2020).

Pengumpulan literatur dilakukan melalui penelusuran artikel jurnal ilmiah dan buku akademik yang relevan dengan topik penelitian. Penelusuran diarahkan pada publikasi yang membahas konsep dasar *Blue Ocean Strategy*, penciptaan nilai dan peluang pasar, serta penerapan strategi dalam membangun keunggulan kompetitif dan keberlanjutan bisnis. Kata kunci yang digunakan dalam penelusuran meliputi "*Blue Ocean Strategy*", "*value innovation*", "*new market creation*", "*Four Actions Framework*", dan "*competitive advantage*". Literatur dipertimbangkan berdasarkan relevansi dengan fokus penelitian, kejelasan identitas publikasi, serta kontribusinya terhadap pengembangan pemahaman konseptual maupun empiris mengenai strategi samudra biru.

Analisis literatur dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu identifikasi, pengelompokan, dan sintesis (Miles et al., 2014). Pada tahap identifikasi, sumber yang relevan dipilih berdasarkan kesesuaiannya dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, literatur dikelompokkan ke dalam tiga tema utama, yaitu konsep *Blue Ocean Strategy* dan pergeseran paradigma persaingan bisnis; mekanisme penciptaan peluang pasar melalui *value innovation* dan *Four Actions Framework*; serta implementasi strategi dalam membangun keunggulan kompetitif dan keberlanjutan bisnis. Pada tahap sintesis, gagasan dan temuan dari berbagai sumber dibandingkan untuk mengidentifikasi keterkaitan, persamaan, perbedaan, dan kecenderungan pembahasan. Hasil analisis kemudian disusun secara deskriptif-analitis untuk membangun pemahaman yang terintegrasi mengenai peran *Blue Ocean Strategy* dalam menciptakan peluang pasar baru.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep *Blue Ocean Strategy* dan Pergeseran Paradigma Persaingan Bisnis

Blue Ocean Strategy merupakan pendekatan manajemen strategis yang menawarkan perspektif berbeda dalam memahami persaingan bisnis. Dalam pendekatan konvensional, perusahaan cenderung memusatkan perhatian pada posisi pesaing, penguasaan pangsa pasar, serta upaya mempertahankan keunggulan dalam industri yang telah terbentuk. Sebaliknya, *Blue Ocean Strategy* mengarahkan perhatian pada kemungkinan membentuk ruang pasar baru melalui penawaran yang berbeda dan penciptaan permintaan. Perbedaan tersebut tidak berarti bahwa persaingan yang sudah ada tidak lagi penting, tetapi menunjukkan bahwa

peluang pertumbuhan bisnis dapat dikembangkan melalui cara pandang yang lebih luas terhadap pasar (W. C. Kim & Mauborgne, 2017). Dengan demikian, strategi bisnis tidak hanya dipahami sebagai upaya memenangkan persaingan, tetapi juga sebagai usaha menemukan peluang yang belum dimanfaatkan secara optimal.

Dalam menjelaskan pergeseran tersebut, Agnihotri (2016)mengkritisi pemahaman bahwa penciptaan *blue ocean* hanya dapat dicapai melalui inovasi nilai dalam pengertian yang sempit. Menurut kajiannya, peluang pasar baru juga dapat berkaitan dengan inovasi radikal, inovasi disruptif, inovasi frugal, serta strategi diferensiasi. Perspektif ini memperluas pemahaman bahwa penciptaan ruang pasar baru tidak harus selalu mengikuti satu pola inovasi tertentu. Perusahaan dapat mengembangkan peluang melalui beragam pendekatan, bergantung pada karakteristik pasar, kebutuhan pelanggan, serta bentuk penawaran yang dikembangkan. Pemikiran tersebut memberikan ruang untuk memahami *Blue Ocean Strategy* bukan sekadar sebagai seperangkat langkah teknis, melainkan sebagai orientasi strategis dalam mengidentifikasi dan membangun peluang bisnis.

Pergeseran paradigma ini juga dapat dipahami melalui hubungan antara strategi persaingan dan pemilihan ruang gerak bisnis. Wee (2017) membahas *Blue Ocean Strategy* dalam perspektif yang lebih luas dengan menghubungkannya pada pemikiran strategis dalam *Sun Zi Bingfa*. Perspektif tersebut menekankan pentingnya mengenali peluang, memanfaatkan kondisi yang menguntungkan, dan tidak selalu menghadapi pesaing secara langsung. Dalam konteks bisnis, pemikiran ini relevan untuk menjelaskan bahwa keputusan strategis tidak cukup didasarkan pada kekuatan perusahaan dan posisi pesaing saat ini, tetapi juga perlu mempertimbangkan ruang peluang yang belum banyak dimanfaatkan. Dengan demikian, perubahan orientasi strategi mencakup perubahan dalam cara perusahaan membaca lingkungan persaingan dan menentukan arah pengembangan bisnisnya.

Meskipun demikian, penciptaan ruang pasar baru tidak selalu berarti memasuki industri yang sepenuhnya baru atau menghilangkan persaingan untuk selamanya. Carton (2020), melalui kajiannya mengenai bagaimana teori *Blue Ocean Strategy* memengaruhi praktik organisasi, menunjukkan bahwa strategi ini dapat dipahami sebagai proses yang melibatkan hubungan antara gagasan strategis, pelaku organisasi, perangkat yang digunakan, dan perubahan praktik bisnis. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa *Blue Ocean Strategy* tidak berhenti pada gagasan abstrak tentang penciptaan pasar, tetapi berkaitan pula dengan bagaimana organisasi menerjemahkan gagasan tersebut ke dalam keputusan dan tindakan. Ruang pasar baru dapat muncul melalui perubahan cara perusahaan menawarkan nilai dalam industri yang sudah ada, sehingga batas-batas persaingan dapat ditinjau kembali.

Berdasarkan perspektif tersebut, *Blue Ocean Strategy* dapat dipahami sebagai pergeseran paradigma dari orientasi yang semata-mata berpusat pada persaingan menuju orientasi yang turut menekankan penciptaan peluang. Pergeseran ini membuka ruang bagi perusahaan untuk meninjau kembali asumsi tentang kebutuhan pelanggan, bentuk penawaran, dan batas pasar yang selama ini dianggap tetap. Namun, penciptaan peluang pasar baru tetap memerlukan pertimbangan strategis yang sesuai dengan kondisi organisasi dan lingkungan bisnis. Oleh sebab itu, konsep Blue Ocean Strategy menjadi landasan untuk membahas lebih lanjut bagaimana perusahaan dapat mengembangkan peluang melalui inovasi nilai dan perangkat analisis strategis, yang akan diuraikan pada subbagian berikutnya.

Mekanisme Penciptaan Peluang Pasar Baru melalui *Value Innovation* dan *Four Actions*

Framework

Penciptaan peluang pasar baru dalam *Blue Ocean Strategy* berkaitan dengan kemampuan perusahaan meninjau kembali nilai yang ditawarkan kepada pelanggan. Perusahaan tidak hanya berfokus pada pengembangan produk baru, tetapi juga dapat mengevaluasi kembali manfaat, pengalaman, dan cara penyampaian produk atau layanan yang selama ini tersedia di pasar (C. Kim et al., 2008). Leavy (2018) menjelaskan bahwa inovasi nilai dalam *Blue Ocean Strategy* berkaitan dengan perumusan kembali penawaran untuk menemukan kelompok permintaan baru. Dengan perspektif tersebut, inovasi nilai dapat dipahami sebagai proses strategis yang menghubungkan kebutuhan pelanggan dengan kemungkinan pengembangan penawaran bisnis yang berbeda dari pola persaingan yang telah berlangsung.

Konsep *value innovation* memiliki posisi penting karena menghubungkan penciptaan nilai bagi pelanggan dengan pertimbangan biaya perusahaan. Hajar et al. (2021), melalui kajian sistematis terhadap 73 artikel empiris yang diterbitkan pada rentang 1997 hingga Januari 2021, mengidentifikasi beragam pembahasan inovasi nilai yang berkaitan dengan kinerja perusahaan, keunggulan kompetitif, dan pertumbuhan berkelanjutan. Kajian tersebut juga menunjukkan bahwa penerapan inovasi nilai melibatkan berbagai aspek, termasuk pengembangan model bisnis, pemanfaatan sumber daya, perancangan proses, serta pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan. Temuan ini memberikan landasan untuk melihat inovasi nilai sebagai proses yang lebih luas daripada sekadar penambahan fitur produk, karena perubahan nilai dapat melibatkan peninjauan terhadap keseluruhan penawaran dan cara perusahaan menjalankan bisnisnya.

Salah satu perangkat yang dapat digunakan untuk menerjemahkan inovasi nilai ke dalam keputusan strategis adalah *Four Actions Framework*, yang juga dikenal melalui pendekatan *Eliminate, Reduce, Raise, Create (ERRC).* Kerangka ini mengarahkan perusahaan untuk mengajukan empat pertanyaan mendasar: faktor apa yang perlu dihilangkan karena tidak lagi memberikan nilai berarti, faktor apa yang perlu dikurangi karena berlebihan, faktor apa yang perlu ditingkatkan melampaui standar industri, dan faktor apa yang perlu diciptakan karena belum ditawarkan oleh industri. Keempat tindakan tersebut membantu perusahaan meninjau kembali asumsi yang selama ini membentuk persaingan, sekaligus mempertimbangkan kemungkinan membangun kurva nilai yang berbeda. Kerangka *ERRC* dengan demikian dapat menjadi alat bantu untuk menghubungkan pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan dengan keputusan mengenai unsur-unsur penawaran yang perlu dipertahankan, diubah, atau dikembangkan (Erekson & Williams, 2022).

Penerapan kerangka tersebut dapat dilihat dalam penelitian Utami et al. (2021) mengenai pengembangan kawasan wisata terpadu Kenjeran di Surabaya. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy* untuk mengidentifikasi aspek yang perlu dihilangkan, dikurangi, ditingkatkan, dan diciptakan dalam upaya revitalisasi kawasan wisata. Analisisnya mencakup berbagai aspek, mulai dari keberlanjutan lingkungan dan daya tarik wisata hingga aksesibilitas, pemberdayaan masyarakat, serta pengembangan kemitraan. Contoh ini menunjukkan bahwa kerangka ERRC tidak terbatas pada pengembangan produk komersial, tetapi juga dapat digunakan untuk meninjau ulang unsur nilai dalam layanan dan pengelolaan destinasi. Meskipun demikian, penerapan setiap tindakan tetap perlu disesuaikan dengan karakteristik sektor, kondisi pasar, dan kebutuhan pihak yang menerima manfaat dari penawaran tersebut.

Proses penciptaan peluang pasar baru juga tidak selalu berlangsung melalui inovasi yang sepenuhnya baru atau melalui tindakan sebagai pelaku pertama di pasar. Buisson dan Silberzahn (2010) membahas perbedaan antara pendekatan *Blue Ocean* dan *Fast-Second Innovation* dalam menjelaskan keberhasilan penguasaan pasar. Kajian mereka

mengindikasikan bahwa dominasi pasar dapat dipengaruhi oleh beberapa bentuk terobosan, sehingga keberhasilan tidak dapat dijelaskan hanya melalui satu pola inovasi. Perspektif ini penting karena mengingatkan bahwa penciptaan peluang pasar perlu dipahami bersama pertimbangan mengenai waktu masuk pasar, kemampuan mengembangkan penawaran, dan strategi untuk menjangkau pelanggan. Oleh karena itu, inovasi nilai dan kerangka ERRC sebaiknya dipandang sebagai perangkat untuk membantu perumusan strategi, bukan sebagai jaminan bahwa setiap inovasi akan menghasilkan pasar baru yang berhasil.

Berdasarkan uraian tersebut, mekanisme penciptaan peluang pasar baru melalui *Blue Ocean Strategy* dapat dipahami sebagai proses yang menghubungkan peninjauan nilai pelanggan, evaluasi terhadap pola persaingan, dan perumusan ulang penawaran bisnis. *Value innovation memberikan* orientasi untuk memikirkan kembali nilai yang ingin diciptakan, sedangkan *Four Actions Framework* membantu menerjemahkan orientasi tersebut ke dalam pertanyaan strategis yang lebih konkret. Keduanya menyediakan kerangka konseptual untuk memahami bagaimana perusahaan dapat mencari peluang di luar pola persaingan yang telah mapan. Namun, keputusan yang dihasilkan tetap membutuhkan pertimbangan terhadap kebutuhan pelanggan, sumber daya organisasi, dan kondisi pasar agar penawaran yang dirancang memiliki relevansi dalam praktik bisnis.

Implementasi *Blue Ocean Strategy* dalam Membangun Keunggulan Kompetitif dan Keberlanjutan Bisnis

Implementasi *Blue Ocean Strategy* merupakan tahap penting yang menghubungkan perumusan strategi dengan praktik pengelolaan bisnis. Gagasan mengenai penciptaan ruang pasar baru perlu diterjemahkan ke dalam keputusan yang berkaitan dengan pengembangan produk atau layanan, pengelolaan operasional, pemasaran, dan pemanfaatan sumber daya organisasi (Lindič et al., 2012). Dalam proses tersebut, perusahaan perlu memastikan bahwa penawaran yang dikembangkan memiliki relevansi bagi pelanggan sekaligus dapat dijalankan sesuai dengan kemampuan organisasi. Išoraitė dan Alperytė (2022), melalui kajian terhadap sejumlah kasus penerapan *Blue Ocean Strategy*, membahas karakteristik strategi ini serta cara penerapannya dalam berbagai konteks bisnis. Kajian tersebut menjadi dasar untuk memahami bahwa implementasi strategi samudra biru tidak hanya berkaitan dengan pencarian ide baru, tetapi juga dengan bagaimana gagasan tersebut diterjemahkan ke dalam praktik organisasi.

Salah satu contoh penerapan dapat dilihat pada studi Hermawan et al. (2024) mengenai Lapangbola.com, sebuah perusahaan rintisan di bidang layanan olahraga. Penelitian tersebut membahas penerapan *Blue Ocean Strategy* melalui pengembangan produk, peningkatan operasional, dan pemanfaatan saluran pemasaran digital. Studi ini memperlihatkan bahwa implementasi strategi dapat melibatkan beberapa aspek bisnis secara bersamaan, bukan hanya perubahan pada produk yang ditawarkan. Pengembangan layanan dan efisiensi operasional, misalnya, dapat berjalan bersama dengan upaya memperluas jangkauan pelanggan melalui media digital. Meskipun demikian, penerapan pada satu perusahaan tidak dapat langsung digeneralisasikan pada seluruh jenis bisnis karena setiap organisasi memiliki karakteristik pasar, sumber daya, dan kebutuhan pelanggan yang berbeda.

Dalam kaitannya dengan keunggulan kompetitif, implementasi *Blue Ocean Strategy* perlu dipahami sebagai upaya membangun nilai yang relevan bagi pelanggan dan relatif berbeda dari penawaran yang tersedia (C. Mbonu, 2025). Perbedaan tersebut dapat memberikan peluang bagi perusahaan untuk menarik segmen pelanggan baru atau memenuhi kebutuhan yang sebelumnya belum terlayani dengan baik. Namun, nilai yang berbeda tidak secara otomatis menghasilkan keunggulan yang bertahan lama (Borgianni et al., 2012). Perusahaan tetap perlu mengembangkan kemampuan untuk menjalankan strategi, menyesuaikan

penawaran, serta merespons perubahan kebutuhan pasar (Supranata & Antonio, 2022). Dengan demikian, keunggulan kompetitif dalam konteks *Blue Ocean Strategy* berkaitan tidak hanya dengan keberhasilan menciptakan peluang, tetapi juga dengan kemampuan organisasi mengelola dan mengembangkan peluang tersebut.

Perspektif tersebut sejalan dengan kajian sistematis Aqmala et al. (2025) tentang *Blue Ocean Strategy* dan keunggulan kompetitif. Kajian mereka menunjukkan bahwa efektivitas strategi dapat diperkuat melalui integrasi dengan pendekatan lain, termasuk *Resource-Based View*, inovasi terbuka, dan *lean manufacturing*. Penelitian tersebut juga menyoroti peran faktor organisasi, seperti kemampuan dinamis, kebijakan sumber daya manusia, dan pengendalian manajemen. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi *Blue Ocean Strategy* tidak dapat dilepaskan dari kesiapan internal perusahaan dan kemampuannya mengintegrasikan strategi dengan sistem pengelolaan yang mendukung.

Aspek keberlanjutan bisnis menjadi perhatian berikutnya karena peluang pasar yang berhasil diciptakan dapat berubah seiring perkembangan teknologi, preferensi pelanggan, dan respons pesaing. Penawaran yang awalnya berbeda dapat kehilangan keunikannya ketika perusahaan lain mulai mengadopsi pendekatan serupa. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengevaluasi relevansi strategi secara berkala dan menyesuaikan penawaran berdasarkan perubahan lingkungan bisnis. Santos (2023) menekankan bahwa keunggulan berkelanjutan membutuhkan rekonstruksi strategi secara berkelanjutan, bukan hanya inovasi yang dilakukan satu kali. Dalam konteks ini, keberlanjutan tidak cukup dipahami sebagai kemampuan mempertahankan satu produk atau model bisnis, tetapi juga sebagai kemampuan organisasi untuk terus memperbarui nilai yang ditawarkan kepada pelanggan.

Berdasarkan uraian tersebut, implementasi *Blue Ocean Strategy* dalam membangun keunggulan kompetitif dan keberlanjutan bisnis dapat dipahami sebagai proses yang melibatkan kesesuaian antara strategi, kemampuan organisasi, dan dinamika pasar. Studi kasus Lapangbola.com memberikan gambaran mengenai penerjemahan strategi ke dalam pengembangan produk, operasional, dan pemasaran, sedangkan kajian Mohamed dan Abegaz (2026)menekankan pentingnya dukungan kapabilitas organisasi serta pengembangan strategi secara berkelanjutan. Kedua perspektif tersebut menunjukkan bahwa penciptaan peluang pasar baru merupakan bagian dari proses strategis yang lebih luas. Keberhasilan penerapannya tetap bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya, mempertahankan relevansi nilai bagi pelanggan, dan menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan bisnis.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur, kredibilitas influencer merupakan aspek penting dalam pemasaran digital yang mencakup tiga dimensi utama, yaitu keahlian (*expertise*), keterpercayaan (*trustworthiness*), dan daya tarik (*attractiveness*). Ketiga dimensi tersebut berkontribusi terhadap cara konsumen menilai influencer sebagai sumber informasi dan rekomendasi produk. Namun, kontribusi setiap dimensi tidak selalu sama karena dipengaruhi oleh karakteristik produk, kualitas konten, kesesuaian influencer dengan audiens, serta konteks komunikasi pemasaran yang berlangsung.

Kredibilitas influencer berperan dalam membentuk kepercayaan konsumen melalui persepsi terhadap kompetensi, integritas, konsistensi, dan autentisitas pesan yang disampaikan. Kepercayaan tersebut dapat berkembang ketika rekomendasi dinilai relevan, informatif, dan dapat diandalkan. Meskipun demikian, popularitas, daya tarik, dan kedekatan psikologis dengan influencer tidak secara otomatis menghasilkan kepercayaan. Konsumen tetap mengevaluasi motif promosi, kesesuaian produk, serta informasi pendukung sebelum

menerima rekomendasi sebagai dasar pertimbangan.

Dalam kaitannya dengan keputusan pembelian, kredibilitas influencer dapat memengaruhi evaluasi konsumen terhadap produk, persepsi merek, dan penerimaan informasi pemasaran, baik secara langsung maupun melalui mekanisme lain, seperti kepercayaan dan citra merek. Namun, hubungan tersebut bersifat kontekstual dan tidak selalu menghasilkan keputusan pembelian aktual. Faktor harga, kebutuhan, kualitas produk, pengalaman sebelumnya, serta ulasan konsumen lain juga dapat memengaruhi keputusan akhir. Oleh karena itu, minat beli perlu dibedakan dari keputusan pembelian karena keinginan untuk membeli belum tentu berujung pada transaksi.

Secara praktis, hasil kajian ini mengindikasikan bahwa pemilihan influencer sebaiknya tidak hanya didasarkan pada jumlah pengikut atau popularitas, tetapi juga mempertimbangkan keahlian yang relevan, keterpercayaan, kesesuaian dengan produk, dan konsistensi komunikasi. Transparansi dalam kerja sama komersial serta penyampaian informasi yang dapat dipertanggungjawabkan juga penting untuk menjaga kepercayaan konsumen. Secara teoretis, kajian ini menegaskan bahwa kredibilitas influencer perlu dipahami sebagai konstruk multidimensional yang hubungannya dengan perilaku konsumen dapat melibatkan sejumlah mekanisme dan kondisi yang berbeda.

Kajian ini memiliki keterbatasan karena sintesisnya bergantung pada karakteristik, konteks, dan variabel yang digunakan dalam penelitian terdahulu. Perbedaan antara pengukuran minat beli dan keputusan pembelian aktual juga membatasi penarikan kesimpulan yang seragam mengenai efektivitas influencer marketing. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji hubungan kredibilitas, kepercayaan, dan keputusan pembelian dengan membedakan pengaruh langsung dan tidak langsung, mempertimbangkan karakteristik produk dan konsumen, serta menggunakan ukuran perilaku pembelian aktual apabila memungkinkan. Dengan demikian, pemahaman mengenai efektivitas pemasaran influencer dapat dikembangkan secara lebih kontekstual dan berbasis bukti.

REFERENSI

Agnihotri, A. (2016). Extending boundaries of Blue Ocean Strategy. *Journal of Strategic Marketing*, *24*(6), 519–528. https://doi.org/10.1080/0965254X.2015.1069882

Amjad, M. S., Rafique, M. Z., Khan, M. A., Khan, A., & Bokhari, S. F. (2024). Blue Ocean 4.0 for sustainability – harnessing Blue Ocean Strategy through Industry 4.0. *Technology Analysis & Strategic Management*, *36*(4), 797–812. https://doi.org/10.1080/09537325.2022.2060072

Aqmala, D., Panjaitan, R., & Ardian, E. (2025). The Role of Green Blue Ocean Strategy in Enhancing Frugal Innovation Through IoT and AI: A Resource-Based View Perspective. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, *21*(2), 56–81.

Borgianni, Y., Cascini, G., & Rotini, F. (2012). Investigating the Patterns of Value-Oriented Innovations in Blue Ocean Strategy. *International Journal of Innovation Science*, *4*(3), 123–142. https://doi.org/10.1260/1757-2223.4.3.123

Buisson, B., & Silberzahn, P. (2010). Blue Ocean or Fast-Second Innovation? A Four-Breakthrough Model to Explain Successful Market Domination. *International Journal of Innovation Management*, *14*(03), 359–378. https://doi.org/10.1142/S1363919610002684

C. Mbonu, O. (2025). Blue Ocean Strategy and the Performance of Telecommunication Companies in Enugu Nigeria. *British Journal of Management and Marketing Studies*, *8*(1), 138–155. https://doi.org/10.52589/BJMMS-TYUOZESZ

Carton, G. (2020). How Assemblages Change When Theories Become Performative: The case of the Blue Ocean Strategy. *Organization Studies*, *41*(10), 1417–1439.

https://doi.org/10.1177/0170840619897197

Erekson, O. H., & Williams, G. B. (2022). Moving from Blue Ocean Strategy to Blue Ocean Shift in Higher Education. *Tertiary Education and Management*, *28*(2), 187–207. https://doi.org/10.1007/s11233-022-09092-w

Hajar, M. A., Alkahtani, A. A., Ibrahim, D. N., Darun, M. R., Al-Sharafi, M. A., & Tiong, S. K. (2021). The Approach of Value Innovation towards Superior Performance, Competitive Advantage, and Sustainable Growth: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, *13*(18), 10131. https://doi.org/10.3390/su131810131

Hermawan, A., Hurriyati, R., Hendrayati, H., & Sultan, M. A. (2024). Implementation of Blue Ocean Strategy in Facing Business Competition: A Startup Case Study of Lapangbola.Com. *Jurnal Manajemen Bisnis*, *15*(1), 1–12. https://doi.org/10.18196/mb.v15i1.20486

Hokianto, H. F. (2023). Implementation of Blue Ocean Strategy: Review of Previous Cases. *Sinergi International Journal of Management and Business*, *1*(2), 116–125. https://doi.org/10.61194/ijmb.v1i2.64

Išoraitė, M., & Alperytė, I. (2022). How the Blue Ocean Strategy Helps Innovate Social Inclusion. *Entrepreneurship and Sustainability Issues.*, *10*(2), 239–254. https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.2(15)

Kim, C., Yang, K. H., & Kim, J. (2008). A strategy for third-party logistics systems: A case analysis using the blue ocean strategy. *Omega, Special Issue on Logistics: New Perspectives and Challenges*, *36*(4), 522–534. https://doi.org/10.1016/j.omega.2006.11.011

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant* (Expanded edition). Harvard Business Review Press.

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2017). *Blue Ocean Shift: Beyond Competing – Proven Steps to Inspire Confidence and Seize New Growth*. Hachette Books.

Leavy, B. (2018). Value Innovation and How to Successfully Incubate "Blue Ocean" Initiatives. *Strategy & Leadership*, *46*(3), 10–20. https://doi.org/10.1108/SL-02-2018-0020

Lindič, J., Bavdaž, M., & Kovačič, H. (2012). Higher growth through the Blue Ocean Strategy: Implications for economic policy. *Research Policy*, *41*(5), 928–938. https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.02.010

Mebert, A., & Lowe, S. (2017). *Blue Ocean Strategy*. CRC Press.

Miles, M. B., A. Michael Huberman, & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Mohamed, Y. M., & Abegaz, M. B. (2026). A Systematic Literature Review of Blue Ocean Strategy (BOS) as a Reconstructive Approach to the Competitive Advantage. *Discover Sustainability*. https://doi.org/10.1007/s43621-026-03728-2

Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The Art of Writing Literature Review: What Do We Know and What Do We Need to Know? *International Business Review*, *29*(4), 101717. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101717

Santoso, E. Y., & Murhadi, W. R. (2023). A Blue Ocean Strategy for Herbal Liniment: Escaping Tight Competition in Indonesian Market. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, *17*(2), 153–170.

Supranata, L., & Antonio, T. (2022). Perceiving Customer Preferences in Product Innovation of Fashion Startup using Blue Ocean Strategy. *International Journal of Review Management Business and Entrepreneurship (RMBE)*, *2*(2), 93–108. https://doi.org/10.37715/rmbe.v2i2.3402

Utami, C. W., Susanto, H., Septina, F., Pujirahayu, Y. M., & Razak, M. N. (2021). Building Canvas Strategy for Integrated Tourism Area and Benchmark: Blue Ocean Strategy

Approach. *Review of Management and Entrepreneurship*, *5*(1), 1–18. https://doi.org/10.37715/rme.v5i1.1615

Wee, C. H. (2017). Think Tank—Beyond the Five Forces Model and Blue Ocean Strategy: An Integrative Perspective From Sun Zi Bingfa. *Global Business and Organizational Excellence*, *36*(2), 34–45. https://doi.org/10.1002/joe.21768