

**STRATEGI PENGEMBANGAN PEMASARAN INDIHOME PADA PT.  
TELEKOMUNIKASI INDONESIA  
WITEL BANDUNG MELALUI PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* DI  
TAHUN 2017**

***INDIHOME MARKETING DEVELOPMENT STRATEGY AT TELEKOMUNIKASI  
INDONESIA COMPANY WITEL BANDUNG USING THE BLUE OCEAN STRATEGY  
APPROACH IN 2017***

**Raesy Fauziah<sup>1</sup>**

Program Studi D3 Manajemen Pemasaran, Fakultas Ilmu Terapan, Universitas Telkom

<sup>1</sup>raesyfauziah123@gmail.com

**Abstrak**

Pertumbuhan pengguna internet secara global menunjukkan peningkatan yang signifikan. PT. Telekomunikasi Indonesia sebagai salah satu operator telekomunikasi terbesar di Indonesia ingin meningkatkan kualitas layanan sesuai dengan visi dan misinya dengan infrastruktur yang menggunakan media sebagai media transmisi. Produk PT. Telekomunikasi Indonesia salah satunya adalah IndiHome. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi samudra biru yang bisa menjadi alternatif pengembangan *Marketing* PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.

Penelitian ini meliputi penelitian deskriptif eksploratif dengan pendekatan *expose facto*, karena kondisi di atas. Teknik penyelesaian data menggunakan wawancara yang dilakukan pada manajemen PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan enam langkah contoh kerja dan empat strategi tindakan yang ada pada strategi samudra biru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi samudra biru dapat menjadi rumusan alternatif untuk pengembangan *Indihome Marketing* di PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung berdasarkan contoh kerja enam langkah terdiri dari melihat industri alternatif; Lihatlah kelompok strategis di industri ini; Perhatikan rantai pembeli; Perhatikan dengan seksama penawaran produk dan layanan pelengkap; Lihatlah daya tarik emosional atau fungsional pembeli; Dan lihatlah waktu; Dan strategi samudra biru bisa menjadi perumusan alternatif bagi pengembangan *Indihome Marketing* di PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung berdasarkan empat langkah kerja yang terdiri dari eliminasi; Kurangi; Kenaikan; membuat.

**Kata Kunci:** Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Nasabah

**Abstract**

*The growth of internet users globally shows a significant. PT. Telekomunikasi Indonesia as one of the largest telecommunication operators in Indonesia wants to improve the quality of service according to its vision and mission with infrastructure using media as its transmission media.*

*This research includes descriptive explorative research with expose facto approach, because of condition above. Data completion technique using interviews conducted on the management of PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. The data analysis technique is performed using the six step example work and the four strategy actions that exist in the blue ocean strategy.*

*The results show that the blue ocean strategy can be an alternative formulation for the development of Indihome Marketing PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung based on a six-step work example consisting of looking at alternative industries; Look at the strategic groups in the industry; Pay close attention to the buyer's chain; Pay close attention to the offer of complementary products and services; Look at the emotional or functional appeal to buyers; And look at time; And blue ocean strategy can be an alternative formulation for the development of Indihome Marketing at PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung based on four-step work consisting of eliminating; Reduce; increase; And search.*

**Keywords:** Service Quality and Customer Satisfaction

## 1. PENDAHULUAN

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. merupakan perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia. Pada awalnya di kenal sebagai sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegraf atau dengan nama "JAWATAN". Pada tahun 1961 Status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel), PN Postel dipecah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos & Giro), dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi). Dan pada tahun 1974 PN Telekomunikasi disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional. Pada tanggal 14 November 1995 di resmikan PT. Telekomunikasi Indonesia sebagai nama perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia.

TELKOM merupakan salah satu BUMN yang sahamnya saat ini dimiliki oleh Pemerintah Indonesia (51,19%) dan oleh publik sebesar 48,81%. Sebagian besar kepemilikan saham publik (45,58%) dimiliki oleh investor asing, dan sisanya (3,23%) oleh investor dalam negeri. TELKOM juga menjadi pemegang saham mayoritas di 9 anak perusahaan, termasuk PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel)

TELKOM menyediakan jasa telepon tetap kabel (*fixed wire line*), jasa telepon tetap nirkabel (*fixed wireless*), jasa telepon bergerak (*mobile service*), data/internet serta jasa multimedia lainnya.

- Tahun 2001 TELKOM membeli 35% saham Telkomsel dari PT INDOSAT sebagai bagian dari implementasi restrukturisasi industri jasa telekomunikasi di Indonesia yang ditandai dengan penghapusan kepemilikan bersama dan kepemilikan silang antara TELKOM dan INDOSAT. Sejak bulan Agustus 2002 terjadi duopoli penyelenggaraan telekomunikasi lokal.
- Dalam meningkatkan usahanya serta memberikan proteksi yang sesuai dengan keinginan masyarakat, PT.Telkom telah membuka kantor-kantor Cabang dan Perwakilan yang terdapat di berbagai regional yang terdiri dari : 7 DIVRE yaitu Divre 1 Sumatera, Divre 2 Jakarta, Divre 3 Jawa Barat, Divre 4 Jawa Tengah & DI.Yogyakarta, Divre 5 Jawa Timur, Divre 6 Kalimantan, Divre 7 Kawasan Timur Indonesia.

PT. Telkom Juga mempunyai anak perusahaan seperti, Telkomsel, Telkomvision/Indonusa, Infomedia, Graha Sarana Duta / GSD, Patrakom, Bangtelindo, PT FINNET Indonesia.

## 2. METODE PENELITIAN

### 2.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Produk Indihome PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Februari – Mei 2017.

Dimensi waktu pada penelitian ini adalah studi satu tahap, yaitu penelitian yang datanya dikumpulkan sekaligus. Data yang dikumpulkan dapat berupa data dari satu atau beberapa subyek penelitian yang mencakup satu atau beberapa periode waktu (hari, minggu, bulan dan tahun). Pengumpulan data dilakukan sekaligus melalui metode wawancara.

### 2.2 Objek Penelitian

Pada penelitian kualitatif istilah populasi diganti menjadi objek penelitian. Menurut Sugiyono (2012: 13), Objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, *valid*, dan *reliable* tentang suatu hal (variabel tertentu). Objek penelitian produk Indihome yang didistribusikan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.

### 2.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah pimpinan yang ada di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, yaitu Bapak Edi Kuswandi sebagai Asisten Manager Sales and Partnership dan Ayesha Rachma sebagai Asisten Manager Home Service.

### 2.4 Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2012: 18) dalam penelitian kualitatif yang bersifat holistik dan lebih menekankan

pada proses, maka penelitian kualitatif dalam melihat hubungan antar variabel pada obyek yang diteliti lebih bersifat interaktif yaitu saling mempengaruhi, sehingga tidak diketahui mana variabel independen dan dependennya. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah *blue ocean strategy*.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Merekonstruksi Batasan-Batasan Pasar

Untuk menciptakan *blue ocean strategy* yang dapat menjadi alternatif untuk pengembangan Pemasaran Indihome pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, perlu melakukan rekonstruksi terhadap batasan-batasan pasar yang sudah terdefinisi saat ini. Rekonstruksi ini secara sistematis menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya dalam berbagai macam industri sehingga dapat memperkecil risiko pencarian. Kim dan Mauborgne (2005) menemukan enam pendekatan dasar untuk membentuk ulang batasan-batasan pasar, yaitu kerangka kerja enam jalan. Enam jalan ini berfokus pada pencerminan terhadap industri alternatif, kelompok strategis, rantai pembeli, tawaran produk dan jasa pelengkap, orientasi fungsional-emosional industri, dan waktu.

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan sebuah kasus yang terjadi dalam perusahaan usaha jasa, tepatnya pada usaha jasa Produk Indihome PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. Teknik analisis yang akan digunakan untuk menganalisis data dengan menggunakan metode data non statistik (analisis data deskriptif kualitatif), yaitu menganalisis data dengan cara mempelajari penerapan teori yang ada dalam praktek dan untuk mempertajam hasil analisis dipergunakan teknik *blue ocean strategy*.

#### 3.2 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan “Kerangka kerja enam langkah” yang terdiri dari:

##### 1. Mencermati industri-industri alternatif.

Pada dasarnya kompetisi yang terjadi dalam suatu industri tidak hanya terbatas dengan kompetitor. Namun bila lebih dicermati konsumen terkadang dihadapkan dengan pilihan produk substitute ataupun produk alternatif. Alternatif mencakup produk baru atau jasa yang memiliki fungsi dan bentuk berbeda tapi satu tujuan. Contohnya bioskop bersaing tidak hanya dengan sesama bioskop, tetapi juga dengan restoran, karena sama-sama mempunyai fungsi entertainment bersama keluarga. Walaupun berada dalam industri yang berbeda, tetapi keduanya memiliki kesamaan tujuan yaitu sebagai sarana hiburan.

##### 2. Mencermati kelompok-kelompok strategis dalam industri.

Kelompok strategis secara umum diperingkatkan dalam sebuah tatanan hierarki kasar yang dibangun berdasarkan dua dimensi yaitu harga dan kinerja. Setiap lonjakan harga cenderung melonjakkan pula sejumlah dimensi kerja (Kim and Mauborgne, 2005). Kunci menciptakan samudra baru melintasi kelompok-kelompok strategis yang ada adalah mendobrak wawasan sempit dengan memahami faktor-faktor yang menjadi pertimbangan konsumen untuk berpindah naik atau turun dari satu kelompok ke kelompok yang lain. Contohnya Toyota menciptakan Lexus untuk luxury model mobilnya, melepaskan diri dari grup kelas tengah pembeli mobil, dan membidik kelas atas.

##### 3. Mencermati rantai pembeli.

Pada umumnya sebagian besar industri memiliki kesamaan dalam mendefinisikan target pasar mereka. Tetapi dalam dunia nyatanya terdapat rantai ”pembeli-pembeli” yang baik secara langsung atau tidak langsung terlibat dalam keputusan pembelian. Terdapat tiga kelompok dalam rantai pembeli yaitu purchaser, user dan influencer. Ketiganya memiliki definisi yang berbeda tentang pandangan suatu nilai. Menentang kebijaksanaan konvensional suatu industri mengenai kelompok pembeli mana yang harus dibidik dapat mengarahkan industri tersebut ke dalam penciptaan strategi blue ocean. Contohnya Novo Nordisk membuat obat insulin yang dapat dipakai oleh penderita diabetes tanpa bantuan dokter, dengan menggunakan sistem yang mudah Novopen, dan inovasi terbarunya mempunyai memori pada pen tersebut jadi tidak mungkin pemakai lalai melakukan dua kali penyuntikan walaupun lupa.

4. Mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap.

Pada umumnya dalam persaingan dunia industri para pesaing memiliki batas-batas penawaran barang dan jasa yang sama dengan kompetitor. Nilai yang belum tergalai sering tersembunyi di dalam produk dan jasa pelengkap. Contohnya Barnes & Noble, toko buku yang mempunyai café didalamnya dimana orang dapat menikmati makanan kecil dan atau minum kopi, sambil memilih dan membaca buku.

5. Mencermati daya tarik emosional atau fungsional bagi pembeli.

Dalam dunia industri terdapat dua macam daya tarik yang ditawarkan yaitu functional benefit, dimana harga menjadi salah satu pertimbangan rasional yang signifikan. Dan terdapat pula industri yang menawarkan emotional benefit, yaitu dalam konsepnya industri ini menawarkan banyak kelebihan yang meningkatkan harga tanpa meningkatkan fungsionalitas. Bilamana perusahaan bersedia menentang orientasi fungsional-emosional, maka mereka sering menemukan ruang pasar baru. Contohnya Swatch, yang mengubah industri jam kelas atas yang berorientasi fungsional menjadi sebuah pernyataan kelas atas berorientasi emosional.

6. Mencermati waktu.

Kepasifan perusahaan dalam beradaptasi pada perkembangan teknologi akan membuat mereka ketinggalan dan akan sulit untuk menciptakan situasi “*driving customer*“. Dengan lebih mencermati waktu dari nilai yang diberikan kepada pasar saat ini ke nilai yang mungkin diberikan pasar ke masa depan manajer bisa secara aktif membentuk masa depan mereka dengan membuka samudra biru baru. Dalam penciptaan ruang pasar yang baru dengan melihat waktu ini, terdapat tiga hal penting untuk menjadi proaktif melihat jalur waktu adalah:

- a. Perjalanan servis/produk akan merubah industri kita
- b. Tidak dapat dikembalikan lagi
- c. Arahnya sudah jelas

Contoh keberhasilan perusahaan dalam penerapannya adalah iPod yang diciptakan oleh Apple pada saat yang tepat ketika industri musik sedang dalam kebingungan, dan tidak ada persaingan disitu, dan iPod pun mampu menampung ribuan lagu.

### 3.3 Perumusan *Blue Ocean Strategy* melalui Kerangka Kerja Empat Langkah dan Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

#### 3.3.1 Langkah *Eliminate* (Menghilangkan)

Langkah menghilangkan adalah suatu proses bagi PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung untuk mempertimbangkan penghilangan faktor-faktor yang sudah lama menjadi ajang persaingan bagi perusahaan dalam suatu industri. Pada umumnya, faktor-faktor tersebut diterima begitu saja, meskipun faktor-faktor tersebut tidak lagi memiliki nilai atau bahkan mengurangi nilai. Pada dasarnya produk Indihome yang dijual oleh PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung merupakan produk baru yang belum ada pesaing sehingga faktor menghilangkan bukan merupakan tujuan utama.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Edi Kuswandi sebagai Asisten Manager Sales and Partnership diperoleh informasi bahwa:

Produk indihome merupakan produk baru yang justru akan makin dilengkapi dengan berbagai tambahan, sehingga tidak ada upaya pengurangan apapun atas produk yang selama ini ada.

Hasil tersebut diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh Ayesha Rachma sebagai Asisten Manager Home Service yang menyatakan bahwa:

Tidak ada upaya untuk mengurangi berbagai produk dan fasilitas yang saat ini dimiliki oleh Indihome.

### 3.3.2 Langkah *Reduce* (Mengurangi)

Langkah mengurangi adalah suatu proses dimana PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung perlu memikirkan ulang apakah produk atau jasa yang dihasilkan selama ini dirancang terlalu berlebihan untuk mengikuti irama kompetisi dan untuk memenangkan persaingan. Perusahaan terlalu berlebihan dalam melayani konsumen dan meningkatkan struktur biaya mereka tanpa menghasilkan apa-apa. Pada penelitian ini, PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung perlu memperhatikan langkah mengurangi. Namun, langkah mengurangi tidak dapat diterapkan oleh PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung dengan dengan mencermati beberapa faktor yang penting dalam menjalani usaha bagi produk berbasis teknologi dan informasi. Hal ini dikarenakan sebagian dari faktor-faktor tersebut pada umumnya bukan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan jumlah konsumennya, bahkan terkadang dapat menimbulkan biaya tanpa diikuti dengan penambahan keuntungan secara signifikan.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Edi Kuswandi sebagai Asisten Manager Sales and Partnership diperoleh informasi bahwa:

Produk indihome berbagai fasilitasnya tidak akan dikurangi karena merupakan produk baru yang justru akan makin dilengkapi dengan berbagai tambahan, sehingga tidak ada upaya pengurangan apapun atas produk yang selama ini ada.

Hasil tersebut diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh Ayesha Rachma sebagai Asisten Manager Home Service yang menyatakan bahwa:

Tidak ada upaya untuk mengurangi berbagai produk dan fasilitas yang saat ini dimiliki oleh Indihome.

### 3.3.3 Langkah *Raise* (Meningkatkan)

Langkah meningkatkan adalah suatu proses yang mendorong perusahaan untuk menghilangkan kompromi-kompromi yang dipaksakan oleh industri kepada konsumen. Langkah ini ditujukan kepada faktor-faktor yang memiliki kinerja yang rendah pada kurva nilai yang terlihat pada kanvas strategi (Utomo 2010). Oleh karena itu, faktor-faktor industri teknologi dan informasi yang dapat ditingkatkan kinerjanya faktor keramahan dan kesopanan pelayanan.

Faktor ini akan secara langsung mempengaruhi kinerja PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. Peningkatan kinerja ini dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain:

- a. Pelatihan atau *training* dasar untuk pembentukan sikap dan tata cara dalam melayani konsumen;
- b. Memberikan *reward* kepada karyawan yang memiliki kinerja terbaik dan konsekuensi kepada karyawan yang melakukan kesalahan berulang kali.
- c. Membuat SOP mengenai tata kerja secara jelas dan parameter dari masing-masing SOP tersebut.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Edi Kuswandi sebagai Asisten Manager Sales and Partnership diperoleh informasi bahwa:

Upaya peningkatan kualitas Indihome dapat dilakukan dengan upaya peningkatan kualitas pelayanan.

Hasil tersebut diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh Ayesha Rachma sebagai Asisten Manager Home Service yang menyatakan bahwa:

Kualitas Indihome dapat ditingkatkan melalui kualitas pelayanan.

### 3.3.4 Langkah *Create* (Menciptakan)

Langkah menciptakan adalah suatu proses dimana PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung dituntut untuk menemukan sumber-sumber nilai yang sepenuhnya baru bagi pembeli dan menciptakan permintaan baru serta mengubah pemberian harga strategis industri. Langkah menciptakan ditujukan untuk memberikan faktor yang

belum pernah diberikan oleh industri dan menjadi kekhasan bagi PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung untuk menghasilkan samudera biru dan inovasi nilai.

Produk Indihome menggunakan aplikasi myIndiHome yang merupakan aplikasi yang digunakan untuk berlangganan IndiHome, aktivasi OTT Video Streaming, registrasi berbagai macam fitur tambahan, melaporkan gangguan layanan IndiHome, cek tagihan, cek point reward, info pemakaian, juga menyediakan layanan free music, free movie dan berbagai layanan lainnya.

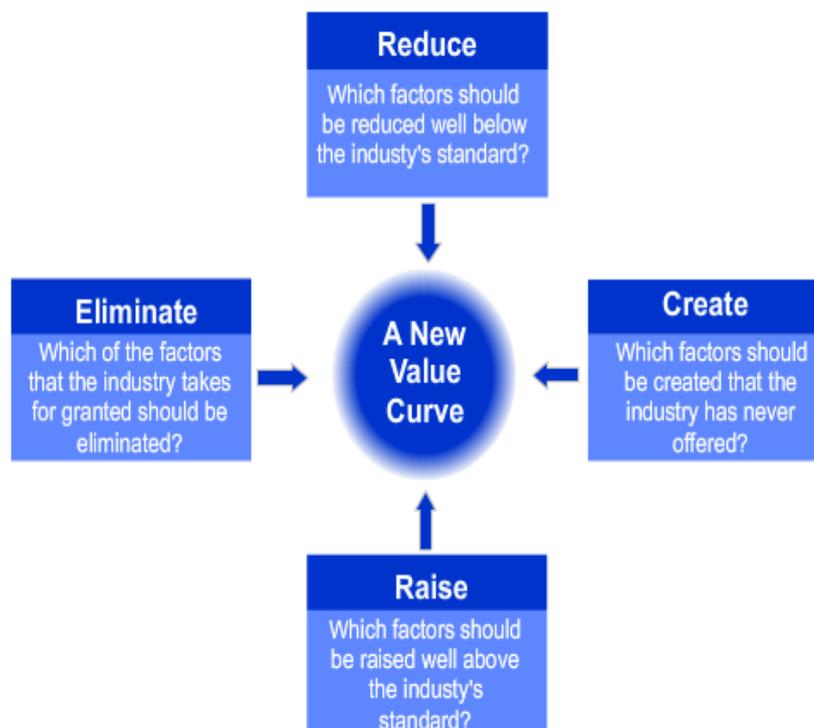
Berdasarkan hasil wawancara dengan Edi Kuswandi sebagai Asisten Manager Sales and Partnership diperoleh informasi bahwa:

Produk Indihome terdiri dari berbagai aktivasi OTT Video Streaming, registrasi berbagai macam fitur tambahan, melaporkan gangguan layanan IndiHome, cek tagihan, cek point reward, info pemakaian, juga menyediakan layanan free music, free movie dan berbagai layanan lainnya.

Hasil tersebut diperkuat dengan pendapat yang disampaikan oleh Ayesha Rachma sebagai Asisten Manager Home Service yang menyatakan bahwa:

Produk Indihome terdiri dari berbagai aktivasi OTT Video Streaming, registrasi berbagai macam fitur tambahan, melaporkan gangguan layanan IndiHome, cek tagihan, cek point reward, info pemakaian, juga menyediakan layanan free music, free movie dan berbagai layanan lainnya.

Dengan demikian, maka industri alternatif yang bersaing dengan produk Indihome PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung adalah berhubungan dengan segmen internet, segmen telepon, dan segmen TV interaktif.



#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- *Blue ocean strategy* dapat menjadi rumusan alternatif untuk pengembangan Pemasaran Indihome pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung dengan berdasarkan pada kerangka kerja enam langkah yang terdiri dari mencermati industri-industri alternatif; mencermati kelompok-kelompok strategis dalam industri; mencermati rantai pembeli; mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap; mencermati daya tarik emosional atau fungsional bagi pembeli; dan mencermati waktu.
- *Blue ocean strategy* dapat menjadi rumusan alternatif untuk pengembangan Pemasaran Indihome pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung dengan berdasarkan pada kerangka kerja empat langkah yang terdiri dari hapuskan (*eliminate*); kurangi (*reduce*); tingkatkan (*raise*); dan ciptakan (*create*).

**DAFTAR PUSTAKA**

- Becker H. 2008. The Chaotic Blue Ocean. Review of Business Research.
- Burke A, Stel AV, Thurik R. 2009. Blue Ocean versus Competitive Strategy: Theory and Evidence. Scientific AnaLysis of Entrepreneurship and SMEs.
- David FR. 2004. *Manajemen Strategi: Konsep-Konsep*. Ed Ke-9. Jakarta : PT. Prehillindo.
- Durianto DS, Sitingjak T. 2004. *Strategi Menaklukan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hong ANH, Chai DLH, Ismail WKBW. 2011. Blue Ocean Strategy: A preliminary Literature Review and Research Questions Arising. Australian Journal of Basic and Applied Sciences 5 (7): 86-91.
- Ingles JE. 2004. *Landscaping Principles & Practices Sixth Edition*. New York:Delmar Learning, Inc.
- Kartajaya H. 2003. *Marketing Plus 2000: Siasat Memenangkan Persaingan Global*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kim WC, Mauborgne R. 2005. *Blue Ocean Strategy (Strategi Samudera Biru): Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*. Wahono S, penerjemah; Jakarta: PT Serambi Ilmu Semesta.  
Terjemahan dari: *Blue Ocean Strategy*.
- Kotler P. 2002. *Manajemen Pemasaran*. Ed Ke-10. Jakarta: Prenhallindo.
- Kuncoro M. 2007. *Ekonomika Industri Indonesia, Menuju Negara Industri Baru 2030*. Yogyakarta: PT Andi.
- Mohamed ZA. 2010. Analysis of the Use of the Blue Ocean Strategy; Case Study Analysis on 14 Different Agencies. Graduate School of Management, Faculty of Economics and Management, Universiti Putra Malaysia.
- Nazir M. 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Porter ME. 1991. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Maulana A, penerjemah; Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama. Terjemahan dari: *Competitive Strategy*.
- Sekaran U. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian D, Sugiarto. 2003. *Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Utomo NB. 2010. Formulasi Strategi Waralaba Minuman Teh Siap Saji Your Tea Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* [skripsi]. Bogor: Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor.
- Wadud SAAA. 2010. Strategi Pengembangan Usaha dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* (Kasus DaFa Yoghurt Produk Unit Pengolahan Susu Koperasi Pondok Pesantren Pertanian Darul Fallah, Ciampea, Bogor) [skripsi]. Bogor: Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor.
- Waringin TD. 2008. Marketing Revolution. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Widodo. 2008. Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Kualitas Strategi. Jurnal Ekonomi dan Bisnis 9 (2): 205-220.