

BLUE OCEAN STRATEGY PADA DINANTI BATIK DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING UMKM BATIK DI KABUPATEN TUBAN

Rangga Meulligga Daniarko¹, Sonja Andarini²

21042010039@student.upnjatim.ac.id¹, sonjaandarini.adbis@upnjatim.ac.id²

UPN Veteran Jawa Timur

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Blue Ocean Strategy (BOS) pada UMKM Dinanti Batik di Kabupaten Tuban sebagai upaya meningkatkan daya saing di tengah kompetisi pasar batik lokal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pemilik, karyawan, dan konsumen. Alat analisis yang digunakan adalah kanvas strategi dan kerangka kerja empat langkah (hapuskan, kurangi, tingkatkan, dan ciptakan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinanti Batik menciptakan keunggulan melalui inovasi aktifitas kolaborasi dengan wujud workshop membatik, penciptaan motif kontemporer dengan variasi produk yang banyak serta dikuatkan dengan promosi digital. Melalui perumusan kerangka kerja empat langkah, Dinanti Batik perlu menghapus produk yang tidak relevan seperti daster batik massal dan kolaborasi yang tidak efektif; mengurangi perekrutan tenaga lepas dan ketidaktepatan estimasi pre-order; meningkatkan promosi digital, kenyamanan toko, dan variasi produk; serta menciptakan nilai baru berupa batik cap bambu, katalog online, program loyalitas, dan workshop membatik. BOS terbukti efektif dalam menciptakan ruang pasar baru dan memperkuat daya saing Dinanti Batik.

Kata Kunci: Blue Ocean Strategy, UMKM, Daya Saing, Batik, Strategi Inovasi.

Abstract

This study aims to analyze the implementation of the Blue Ocean Strategy (BOS) at the Dinanti Batik MSME in Tuban Regency as an effort to enhance competitiveness in the local batik market. This research employs a descriptive qualitative approach with data collection techniques including interviews, observation, and documentation involving the owner, employees, and customers. The analytical tools used are the strategy canvas and the four actions framework (eliminate, reduce, raise, and create). The results show that Dinanti Batik has gained competitive advantage through collaborative activities such as batik workshops, the creation of contemporary motifs with diverse product variations, and strengthened digital promotion. Through the four actions framework, Dinanti Batik eliminated irrelevant products such as mass-produced batik dresses and ineffective collaborations; reduced freelance recruitment and pre-order inaccuracy; raised digital promotion, store convenience, and product variety; and created new value through bamboo-stamped batik, online catalogs, customer loyalty programs, and batik workshops. BOS proved effective in generating new market space and enhancing Dinanti Batik's competitiveness.

Keywords: Blue Ocean Strategy, MSMEs, Competitiveness, Batik, Innovation Strategy.

1. PENDAHULUAN

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) telah menjadi fondasi perekonomian tidak hanya di Indonesia tetapi juga di skala global. Di berbagai negara, UMKM memainkan peran strategis dalam menciptakan lapangan kerja, mendukung inovasi, dan mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Menteri Keuangan Indonesia Sri Mulyani mengatakan bahwa UMKM berkontribusi sekitar 60% terhadap lapangan pekerjaan global dan 40% terhadap PDB di banyak negara berkembang (dj & hpy, 2022). Di Indonesia, peran UMKM bahkan lebih menonjol. Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia terus mengalami peningkatan setiap

tahunnya, dengan jumlah pelaku usaha UMKM mencapai sekitar 66 juta pada 2023 (Kadin, 2023). Dengan banyaknya jumlah UMKM tersebut tidak dipungkiri bila UMKM disebut sebagai kelompok usaha yang paling besar di Indonesia sekaligus memiliki andil dalam memajukan perekonomian Indonesia. Menurut data dari Kamar Dagang dan Industri (Kadin, 2023), dengan kontribusi 61% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional senilai Rp9.580 triliun dan menyerap 97% tenaga kerja, UMKM tidak hanya menjadi tulang punggung ekonomi tetapi juga simbol kemandirian dan daya tahan bangsa.

Hal tersebut juga dikuatkan dengan bagaimana posisi UMKM menjadi sektor yang paling tangguh dan adaptif selama periode krisis, seperti pandemi COVID-19, yang melanda dunia sejak awal 2020. Saat berbagai sektor ekonomi besar mengalami kontraksi tajam akibat pembatasan aktivitas, UMKM justru mampu bertahan dan memainkan peran kunci dalam menjaga stabilitas ekonomi, terutama di tingkat lokal. Dilansir dari (Antara, 2021) Menteri Koperasi dan UKM, Teten Masduki, mengungkapkan bahwa UMKM menjadi tulang punggung ekonomi Indonesia selama pandemi, karena fleksibilitasnya dalam menyesuaikan model bisnis, seperti beralih ke platform digital dan memperluas diversifikasi produk.

Dengan berbagai fakta dan paparan yang menunjukkan kontribusi signifikan UMKM terhadap perekonomian, peran aktif sektor ini di Indonesia tidak dapat diabaikan. UMKM telah menjadi pilar utama dalam menggerakkan ekonomi nasional, terutama melalui kemampuannya menciptakan nilai tambah di berbagai sektor, mulai dari agrikultur hingga ekonomi kreatif. Selain berkontribusi pada PDB, UMKM juga memiliki peran sosial yang penting, seperti mengurangi kesenjangan ekonomi dan membuka peluang kerja di daerah-daerah yang kurang terjangkau oleh investasi besar. Dalam konteks yang lebih luas, UMKM tidak hanya berfungsi sebagai aktor ekonomi tetapi juga sebagai penggerak transformasi sosial, menciptakan ekosistem yang mendukung kemandirian masyarakat lokal. Keberhasilan sektor ini mencerminkan potensi besar yang dapat terus dikembangkan untuk memastikan keberlanjutan pembangunan ekonomi Indonesia.

Meskipun memiliki kontribusi signifikan terhadap perekonomian Indonesia, tidak dapat dipungkiri jika perkembangan UMKM pun dihadapkan dengan berbagai macam tantangan yang kompleks. Salah satu tantangannya adalah akses pembiayaan. Hingga saat ini, porsi kredit yang disalurkan kepada UMKM hanya mencapai 18% dari total kredit nasional, jauh dari target pemerintah sebesar 30% pada tahun 2024 (dj & hpy, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun jumlah UMKM besar, akses terhadap sumber daya finansial yang cukup untuk ekspansi dan inovasi masih terbatas. Akses pasar dan bahan baku juga menjadi tantangan tersendiri bagi pelaku UMKM. UMKM sering kali kesulitan menembus pasar yang lebih luas karena terbatasnya jaringan distribusi dan kurangnya strategi pemasaran yang efektif. Dalam sektor kerajinan dan fashion, misalnya, pelaku UMKM menghadapi fluktuasi harga bahan baku yang memengaruhi produksi dan kualitas produk. Sementara itu, pasar ekspor juga belum sepenuhnya tergarap karena keterbatasan dalam memahami regulasi internasional serta kurangnya sertifikasi produk yang sesuai dengan standar global.

Selain itu, persaingan yang ketat antar UMKM juga menjadi tantangan tersendiri. Salah satu tantangan utama dalam sektor UMKM adalah banyaknya pelaku usaha yang memproduksi barang serupa tanpa diferensiasi yang cukup, yang menyebabkan persaingan harga yang tidak sehat (Griefella et al., 2022). Hal tersebut juga didukung oleh pernyataan dari Teten Masduki jika sebagian besar UMKM kita masih bermain di

pasar yang sama, dan ini menimbulkan kanibalisasi di pasar lokal (Mastika, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa persaingan antar UMKM menjadi tantangan besar yang sering kali kurang diperhatikan, terlebih di beberapa sub sektor khusus seperti UMKM kriya, terbukti bahwa sektor kriya merupakan satu di antara tiga sektor UMKM teratas yang memberikan kontribusi terbesar terhadap pertumbuhan ekonomi kreatif di Indonesia, dengan subsektor kuliner menyumbang sekitar 41,69%, fashion 18,15% dan kriya 15,70% terhadap PDB (Renaldy & Tambunan, 2024). Produk-produk unggulan seperti batik, kerajinan tangan, dan tekstil tradisional pada sektor kriya, serta inovasi desain di sektor fashion, menunjukkan bahwa kedua sektor ini memiliki potensi besar untuk berkembang, namun juga dihadapkan dengan persaingan yang tinggi di skala lokal. Dengan tingginya jumlah pelaku usaha di kedua sektor ini, persaingan di pasar domestik semakin ketat, menjadikan inovasi dan kualitas produk sebagai faktor utama untuk bertahan dan berkembang. Persaingan yang ketat di pasar lokal menyebabkan banyak UMKM, terutama di sektor kriya batik yang mengandalkan metode tradisional seperti penurunan harga untuk bersaing, yang sering kali berdampak pada penurunan profitabilitas dan kesulitan dalam mempertahankan usaha. Dalam banyak kasus, kurangnya diferensiasi yang signifikan antara produk.

Dalam menghadapi berbagai tantangan di sektor UMKM kriya batik, seperti yang dialami oleh Dinanti Batik, pendekatan strategis yang inovatif sangat diperlukan untuk mendorong pertumbuhan dan kekuatan dalam daya saing antar UMKM. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah konsep Blue Ocean Strategy (BOS). Strategi ini berfokus pada penciptaan pasar baru (blue ocean) yang belum tersentuh oleh kompetitor, daripada bersaing dalam pasar yang sudah ada (red ocean) yang sering kali penuh dengan persaingan ketat. Dengan menciptakan nilai yang unik dan menawarkan sesuatu yang berbeda dari pesaing, pelaku UMKM tidak hanya dapat menghindari tekanan kompetitif, tetapi juga membuka peluang baru yang lebih menguntungkan.

Blue Ocean Strategy (BOS) adalah konsep yang diperkenalkan oleh W. Chan Kim dan Renée Mauborgne yang menekankan pada penciptaan ruang pasar baru yang belum terjamah oleh pesaing, sehingga kompetisi menjadi tidak relevan. Dalam konteks UMKM kriya, penerapan BOS dapat menjadi strategi efektif untuk menghadapi persaingan bisnis yang ketat. Dengan menciptakan produk atau layanan yang inovatif dan berbeda dari yang sudah ada di pasar, UMKM dapat menarik segmen pelanggan baru dan menghindari persaingan langsung dengan kompetitor. Implementasi BOS dalam UMKM kriya melibatkan beberapa langkah strategis, antara lain:

Langkah pertama adalah melakukan analisis kanvas strategi untuk mengevaluasi posisi perusahaan terhadap pesaing dan mengidentifikasi elemen-elemen yang dapat diubah guna menciptakan nilai baru bagi pelanggan. Langkah selanjutnya, penerapan kerangka kerja empat langkah menjadi kunci, yaitu dengan menghapus elemen yang kurang bernilai, mengurangi faktor yang tidak relevan, meningkatkan elemen yang memiliki potensi besar, dan menciptakan elemen baru yang belum ada di pasar. Melalui proses ini, inovasi produk menjadi salah satu fokus utama, seperti mengembangkan desain yang unik atau menambahkan fungsi yang belum ditawarkan oleh kompetitor, sehingga mampu menarik segmen konsumen baru sekaligus memperkuat daya saing di pasar (Basuki et al., 2024)

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan BOS pada UMKM kriya dapat meningkatkan daya saing dan pertumbuhan bisnis. Studi kasus pada UMKM

Rezti's Batik di Jember, misalnya, menunjukkan bahwa melalui analisis kanvas strategi dan kerangka kerja empat langkah, perusahaan mampu menciptakan nilai unik yang membedakannya dari pesaing, sehingga meningkatkan daya saing di pasar (Murti et al., 2022). Selain itu, penelitian lain mengindikasikan bahwa UMKM yang menerapkan BOS cenderung lebih adaptif terhadap perubahan pasar dan mampu menciptakan permintaan baru melalui inovasi produk dan layanan. Hal ini sejalan dengan konsep BOS yang menekankan pada penciptaan ruang pasar baru dan menjadikan kompetisi tidak relevan (Basuki et al., 2024). Dengan demikian, BOS dapat menjadi strategi yang diandalkan oleh UMKM kriya untuk meningkatkan daya saing dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berubah.

Dinanti Batik merupakan salah satu pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di bidang batik yang berlokasi di Kabupaten Tuban, Jawa Timur. Usaha ini didirikan pada tahun 2020 oleh Dinar Mustikowati bersama kedua orang tuanya. Latar belakang berdirinya Dinanti Batik tidak lepas dari pengalaman pribadi Dinar saat menyelesaikan tugas akhir perkuliahan berupa karya batik di tengah situasi pandemi COVID-19. Berbekal kreativitas, Dinar mendapat dukungan dari ibunya yang merupakan pengrajin batik tulis lepas, serta ayahnya yang memiliki latar belakang sebagai seniman lukis. Kolaborasi lintas keterampilan ini memberikan karakter tersendiri pada produk Dinanti Batik, yang mengusung konsep batik kontemporer dengan sentuhan artistik pada motif dan warnanya yang khas, sehingga membedakannya dari UMKM batik lainnya di Tuban.



Gambar 1. Produk dan Workshop Dinanti Batik

Sumber : Dinanti Batik (2025)

Produk utama Dinanti Batik meliputi kaos batik kontemporer, kain batik tulis, kain batik cap, baju ready to wear dengan desain modern yang menyasar generasi muda, serta Dinanti Batik juga kerap berkolaborasi dengan komunitas atau coffeshop untuk menyelenggarakan workshop membatik berupa eco-print dan batik colet pada tas kanvas. Segmentasi pasar yang menyentuh kalangan muda menjadi strategi yang relatif baru di tengah dominasi produk batik tradisional khas Tuban, khususnya batik

Tuban dan batik gedhog. Inovasi utama dalam menginisiasi workshop membuat batik adalah nilai jual tersendiri karena menjadikan Dinanti Batik mampu menysasar ke pasar baru, yang mana merupakan satu-satunya umkm yang menyediakan adanya faslitas ini di Kab. Tuban.

Tabel 1. UMKM Batik Pesaing Dinanti Batik Di Kab. Tuban

No	Nama UMKM Batik	Karakteristik UMKM dan Produk	Segmentasi Pasar
1.	Batik Sekar Ayu	1. Kain batik bermotif klasik dengan filosofi mendalam dan produk unggulannya adalah kain tenun batik gedhog 2. Memiliki <i>offline store</i> sekaligus sanggar membatik dimana menjual <i>experience</i> dan suasana berbelanja seperti di desa kerek tempo dulu sebagai desa penghasil batik gedhog	Kolektor batik dan wisatawan budaya
2.	Batik Royyan	1. Produk yang beragam dari segi jenis kain (seperti katun, primisima, hingga semi sutra) maupun motif yang ditawarkan, mencakup motif tradisional hingga adaptasi kontemporer. 2. Aktif mengikuti berbagai pameran dan bazar batik di Tuban dan luar daerah.	Konsumen umum dan pengunjung bazar
3.	Galeri Kurnia Batik	1. Memiliki lini produk yang beragam, mulai dari kain batik, pakaian seperti kemeja batik pria, hingga produk khas seperti sarung batik dan udeng (ikat kepala tradisional). 2. Aktif memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi dan edukasi pelanggan secara digital.	Pekerja Pemerintahan dan pengguna fashion lokal

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Data tersebut menggambarkan jika Dinanti Batik beroperasi dalam lingkungan usaha yang cukup kompetitif, dengan kehadiran sejumlah UMKM batik lain di Kabupaten Tuban yang telah lebih dulu mapan. Ketiga UMKM tersebut menunjukkan bagaimana pelaku batik di Tuban telah melakukan segmentasi, inovasi produk, hingga penguatan identitas usaha secara berbeda-beda. Dinanti Batik hadir dengan karakter yang berbeda dan pendekatan yang lebih segar. Berdiri dari latar belakang akademik dan kolaborasi keluarga yang memiliki keahlian seni dan kerajinan, Dinanti Batik mengusung konsep batik kontemporer yang memadukan nilai artistik dan budaya lokal dalam satu kesatuan visual yang unik.

Dinanti Batik dapat dikategorikan sebagai pelaku usaha yang berada dalam ranah Blue Ocean, karena mampu menciptakan ruang pasar baru melalui pendekatan diferensiasi yang belum dijamah oleh pelaku batik lainnya di Tuban. Salah satu keunggulan utamanya adalah penyelenggaraan lokakarya (workshop) membatik, seperti teknik eco-print dan batik colet, yang tidak hanya menghadirkan produk, tetapi juga pengalaman kreatif bagi konsumen. Fasilitas ini tidak dimiliki oleh UMKM batik lain di wilayah Tuban, sehingga memberi nilai tambah yang kuat sekaligus memperluas segmentasi pasar ke kalangan edukatif, komunitas kreatif, dan generasi muda yang menyukai pengalaman interaktif. Hal ini menjadikan Dinanti Batik tidak sekadar

bersaing dalam pasar yang sudah ada, tetapi menciptakan pasar baru yang memperkuat posisinya di tengah persaingan industri batik lokal.

Dalam konteks inilah, pengimplementasian Blue Ocean Strategy pada Dinanti Batik perlu untuk diidentifikasi lebih lanjut dalam merumuskan nilai-nilai baru yang dapat diciptakan oleh Dinanti Batik yang sudah menembus pasar baru dan mampu berdaya saing tinggi. Penelitian ini dirumuskan dalam judul **“Blue Ocean Strategy Pada Dinanti Batik Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing UMKM Batik Di Kabupaten Tuban.”**

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deksriptif dengan pendekatan yaitu kualitatif. Metode ini merupakan pendekatan yang bertujuan untuk menggambarkan fenomena secara sistematis dan mendalam tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti. Menurut Greswell dalam (Elia, 2023), penelitian kualitatif berfokus pada eksplorasi dan pemahaman makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial. Waruwu dalam (Pola et al., 2024) menambahkan bahwa metode ini menitikberatkan pada interaksi langsung antara peneliti dan subjek penelitian guna memperoleh pemahaman yang lebih kontekstual terhadap situasi yang diteliti. Dalam konteks penelitian bisnis dan manajemen, pendekatan ini digunakan untuk mengeksplorasi strategi, perilaku organisasi, dan pola pengambilan keputusan yang kompleks. Dalam konteks penelitian ini penerapan metode kualitatif deskriptif sangat relevan. Pendekatan ini memungkinkan penulis untuk menggali secara mendalam bagaimana merumuskan strategi pada Dinanti Batik dengan Blue Ocean Strategy untuk menciptakan ruang pasar baru dan meningkatkan daya saingnya.

Penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk memahami dan menggambarkan fenomena sosial secara mendalam, dengan menekankan pada konteks dan makna yang diberikan oleh partisipan terhadap pengalaman mereka. Menurut Kriyantono, tujuan pendekatan ini adalah menjelaskan secara rinci fenomena yang terjadi di masyarakat melalui pengumpulan data yang mendalam dan komprehensif. Keunggulan metode ini antara lain fleksibilitas dalam proses penelitian, memungkinkan peneliti menyesuaikan fokus dan strategi pengumpulan data sesuai dengan dinamika lapangan (Pahleviannur et al., 2022). Selain itu, penelitian kualitatif deskriptif mampu menyediakan data yang kaya dan komprehensif, memungkinkan pemahaman holistik terhadap fenomena yang diteliti. Namun, beberapa hal perlu diperhatikan dalam penerapan metode ini. Pertama, subjektivitas peneliti dapat mempengaruhi interpretasi data, sehingga penting untuk menjaga objektivitas dan reflektivitas selama proses penelitian. Kedua, karena sifatnya yang kontekstual dan spesifik, generalisasi temuan menjadi terbatas; oleh karena itu, peneliti harus berhati-hati dalam menarik kesimpulan yang berlaku luas. Terakhir, validitas dan reliabilitas data sangat bergantung pada keterampilan dan kepekaan peneliti dalam mengumpulkan serta menganalisis informasi. Dengan mempertimbangkan aspek-aspek tersebut, penelitian kualitatif deskriptif dapat menjadi alat yang efektif untuk mengungkap kompleksitas fenomena sosial dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinanti Batik sebagai salah satu UMKM di Tuban menerapkan strategi Blue Ocean untuk memperkuat daya saingnya dalam industri batik lokal. Strategi ini dilakukan dengan menciptakan nilai-nilai baru yang belum dimanfaatkan secara luas oleh kompetitor. Melalui pendekatan inovatif, Dinanti Batik memosisikan dirinya sebagai pelaku industri yang tidak hanya mengikuti arus persaingan harga, tetapi juga mengedepankan kreativitas dan relevansi pasar.

Kurva nilai yang dipetakan dalam kanvas strategi menunjukkan bahwa Dinanti Batik unggul pada aspek motif kontemporer, variasi produk, promosi digital, layanan edukasi, kolaborasi komunitas, dan aksesibilitas produk. Sebaliknya, pesaing cenderung menonjol pada motif tradisional dan harga produk. Ini menunjukkan bahwa Dinanti Batik berhasil menciptakan strategi yang tidak hanya berbeda tetapi juga lebih relevan dengan konsumen masa kini.

Peneliti menggunakan kerangka kerja empat langkah untuk merumuskan strategi Dinanti Batik melalui pendekatan hilangkan, kurangi, tingkatkan, dan ciptakan. Pendekatan ini digali melalui wawancara dengan pemilik, karyawan, dan konsumen guna memahami kebutuhan serta ekspektasi yang berbeda dari masing-masing pihak terkait strategi bisnis.

Dari wawancara dengan pemilik, ditemukan bahwa produk daster batik dan kolaborasi eksternal yang tidak berdampak signifikan sebaiknya dihilangkan. Produk daster tidak sesuai dengan target pasar anak muda, sementara kolaborasi tanpa hasil konkret dianggap menguras sumber daya tanpa manfaat besar.

Pada aspek pengurangan, perekrutan karyawan lepas dalam jumlah besar dianggap membebani kontrol kualitas dan meningkatkan biaya. Maka, pendekatan yang lebih selektif dalam manajemen SDM menjadi penting. Selain itu, konsumen menyampaikan perlunya pengurangan ketidakkonsistenan dalam estimasi waktu pengerjaan produk custom.

Pemilik juga menekankan bahwa pelayanan daring dan katalog produk perlu ditingkatkan. Dalam konteks toko fisik, kenyamanan dan penataan produk juga menjadi fokus. Selain itu, produk ready-to-wear dengan gaya minimalis dinilai harus lebih tersedia secara langsung (ready stock) sesuai permintaan pasar muda.

Dalam aspek penciptaan, Dinanti Batik sedang mengembangkan motif minimalis, eksplorasi batik cap bambu, serta memperluas konten katalog online dan visual produk. Program loyalitas, seperti diskon atau membership, dan kelas membuat kolaboratif juga tengah dirancang sebagai inovasi untuk menarik pasar.

Karyawan menyampaikan bahwa sistem kerja cukup baik dan inovatif. Namun, mereka berharap adanya peningkatan kenyamanan dalam tempat produksi seperti ventilasi yang lebih baik dan ruang kerja yang lebih luas. Produksi dalam jumlah besar dengan tenggat waktu pendek juga menjadi tantangan tersendiri.

Karyawan juga mengapresiasi model kerja inovatif yang dikembangkan oleh pemilik, termasuk teknik membuat batik baru yang diajarkan langsung dan menjadi ciri khas Dinanti Batik. Hal ini menunjukkan kolaborasi antara pemilik dan karyawan sudah berjalan positif dalam pengembangan bisnis.

Konsumen menyampaikan bahwa mereka menyukai keberadaan motif kontemporer karena lebih relevan dengan selera muda. Namun, mereka mengusulkan

agar estimasi waktu pengerjaan custom order lebih akurat dan transparan, terutama dalam pre-order.

Pengalaman berbelanja offline juga dinilai perlu diperbaiki, terutama dari sisi kenyamanan dan display produk. Mereka juga menginginkan lebih banyak pilihan produk ready-to-wear dengan desain yang simpel namun menarik.

Selain itu, konsumen menyambut baik ide program loyalitas pelanggan serta kelas membatik yang interaktif. Kegiatan semacam itu dianggap mampu meningkatkan keterikatan pelanggan sekaligus memberi pengalaman yang lebih personal terhadap brand Dinanti Batik.

Tabel skema HKTC yang dirumuskan peneliti mencerminkan upaya konkret dalam menjawab kebutuhan pasar dan memperbaiki efisiensi internal. Aspek yang dihapus mencakup kegiatan kolaboratif yang kurang efektif dan produksi massal daster batik.

Yang dikurangi adalah perekrutan karyawan lepas yang terlalu banyak, ketidaktepatan estimasi pengerjaan produk, serta sistem pre-order yang mendominasi variasi produk ready-to-wear. Penyesuaian dilakukan agar operasional menjadi lebih ramping dan konsumen merasa lebih nyaman.

Sementara itu, aspek yang ditingkatkan mencakup respons layanan online, penyajian katalog produk, kenyamanan toko fisik, dan ketersediaan produk ready stock. Tujuannya untuk memberikan pengalaman belanja yang lebih baik dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Elemen yang diciptakan meliputi produk baru seperti batik cap bambu, program loyalitas berbasis voucher, dan ruang produksi yang lebih nyaman. Langkah-langkah ini menjadi bagian dari inovasi nilai yang dibangun oleh Dinanti Batik sebagai respon terhadap peta persaingan pasar.

Dinanti Batik berhasil menunjukkan bahwa pendekatan yang menggabungkan efisiensi internal dan pemahaman eksternal terhadap pasar dapat menciptakan keunggulan yang berkelanjutan. Inovasi nilai menjadi pusat dari strategi yang diusung dalam konteks Blue Ocean.

Kerangka empat langkah dalam Blue Ocean Strategy tidak hanya membantu dalam mengidentifikasi area kelebihan dan kekurangan perusahaan, tetapi juga menciptakan arah yang jelas dalam pengembangan produk dan layanan. Ini terbukti pada skema yang digunakan oleh Dinanti Batik.

Pemilik menyadari pentingnya fokus dalam strategi bisnis, terutama dengan mengurangi aktivitas yang tidak menghasilkan dampak signifikan dan menyesuaikan produk dengan segmentasi pasar utama. Efisiensi SDM dan kontrol kualitas menjadi bagian dari langkah ini.

Karyawan berperan aktif dalam mendukung strategi inovatif, menunjukkan bahwa budaya kerja kolaboratif dan keterbukaan terhadap perubahan penting dalam implementasi strategi yang sukses. Hal ini memperkuat internalisasi visi usaha dalam setiap lini kerja.

Konsumen berperan sebagai sumber insight strategis yang penting. Tanggapan mereka terhadap pengalaman belanja dan ekspektasi terhadap produk menjadi acuan dalam merumuskan inovasi dan strategi pelayanan yang lebih tepat sasaran.

Strategi yang dirancang tidak hanya mencerminkan reaksi terhadap persaingan, tetapi juga sebagai proyeksi ke depan untuk menjangkau pasar yang lebih luas dan loyal. Melalui pendekatan BOS, Dinanti Batik tidak bersaing di red ocean tetapi menciptakan blue ocean-nya sendiri.

Keterlibatan langsung dari pemilik dalam setiap aspek bisnis menjadi kekuatan tersendiri. Hal ini memungkinkan koordinasi yang cepat dan fleksibilitas tinggi dalam pengambilan keputusan, sehingga adaptasi terhadap dinamika pasar dapat dilakukan secara responsif.

Analisis dari tiga perspektif – pemilik, karyawan, dan konsumen – menjadi fondasi kuat dalam menentukan arah strategi. Pendekatan ini menjamin bahwa inovasi yang dikembangkan memiliki relevansi dan daya terima yang tinggi di pasar.

Pemetaan strategi dengan kanvas dan skema HKTC memberikan visualisasi konkret atas posisi kompetitif Dinanti Batik. Alat ini memudahkan perusahaan dalam melihat area kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan atau ditinggalkan.

Dengan strategi yang berbasis data dan pengalaman pelanggan, Dinanti Batik berada dalam jalur yang menjanjikan untuk menjadi pelaku utama dalam industri batik kontemporer di daerahnya. Perusahaan ini menjadi contoh implementasi BOS dalam konteks UMKM lokal.

Melalui penerapan strategi yang sistematis dan terukur, Dinanti Batik menunjukkan bagaimana perusahaan kecil pun dapat mengembangkan nilai unik yang kuat. Keberhasilan ini sangat bergantung pada keberanian mengevaluasi dan mengubah model bisnis yang lama.

Pemahaman tentang preferensi pelanggan, efisiensi operasional, serta inovasi produk menjadi kunci dalam menciptakan strategi yang berkelanjutan. Dalam hal ini, Blue Ocean Strategy terbukti relevan dan aplikatif untuk UMKM kreatif seperti Dinanti Batik.

Dengan menyeimbangkan kreativitas dan orientasi pasar, Dinanti Batik mengajarkan pentingnya sinergi antara visi jangka panjang dan respons cepat terhadap kebutuhan pelanggan. Kombinasi ini menjadi dasar dari keunggulan kompetitif yang nyata.

Pembahasan

Analisis Daya Saing Dinanti Batik

Daya saing merupakan salah satu aspek penting dalam keberlangsungan UMKM, termasuk Dinanti Batik. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan pemilik, karyawan, dan konsumen, ditemukan bahwa Dinanti Batik memiliki sejumlah keunggulan kompetitif yang dapat menjadi landasan untuk mempertahankan eksistensi dan pertumbuhan bisnisnya di tengah ketatnya persaingan industri batik lokal di Tuban.

Dari sisi pemilik, daya saing Dinanti Batik dibangun melalui strategi kontrol mutu yang ketat. Pemilik memastikan bahwa setiap lembar kain batik diperiksa setelah proses canting dan sebelum tahap pewarnaan untuk meminimalkan kesalahan. Langkah ini penting karena kesalahan pada tahap awal dapat berdampak pada keseluruhan kualitas produk. Selain itu, strategi efisiensi biaya juga diterapkan dengan mengurangi ketergantungan pada karyawan lepas, yang cenderung membutuhkan biaya lebih tinggi dan sulit dikontrol kualitas hasil kerjanya. Dinanti Batik juga menetapkan harga yang fleksibel dan tetap dalam standar pasar namun dapat disesuaikan dengan permintaan custom dengan tetap menjaga nilai jual melalui keunikan warna dan motif yang tidak mudah ditiru.

Dari sisi karyawan, proses produksi dilakukan secara terstandar melalui SOP pemeriksaan setiap lembar batik, serta sistem pembagian tugas yang merata untuk memastikan pesanan dapat diselesaikan tepat waktu. Adanya efisiensi dalam jumlah tenaga kerja yang terbatas namun efektif menunjukkan bahwa Dinanti Batik telah menerapkan prinsip lean production untuk mengelola biaya tanpa menurunkan kualitas. Karyawan juga menilai bahwa harga produk sudah sesuai dengan beban kerja dan proses yang dilalui, serta mengonfirmasi bahwa tanggapan terhadap permintaan khusus dari pelanggan dilakukan dengan cepat dan tepat oleh manajemen.

Sementara dari sisi konsumen, Dinanti Batik dinilai telah mampu menyediakan produk dengan kualitas tinggi, variasi desain yang menarik, dan harga yang wajar. Meski ada beberapa pengalaman keterlambatan dalam pengiriman, konsumen menganggap hal tersebut masih dalam batas wajar dan dapat diterima. Nilai jual utama Dinanti Batik menurut konsumen terletak pada kemampuannya menyediakan produk custom dengan motif kontemporer serta pelayanan yang personal, seperti keterlibatan langsung dalam proses produksi melalui workshop. Hal ini menjadi diferensiasi yang signifikan dibanding pelaku UMKM batik lainnya di Tuban.

Daya saing Dinanti Batik dibangun melalui kombinasi antara pengendalian mutu internal, efisiensi sumber daya, fleksibilitas harga, keunikan produk, serta pengalaman pelanggan yang personal. Dinanti Batik tidak hanya bersaing dalam aspek harga dan motif tradisional, tetapi juga membangun positioning sebagai pelaku industri kreatif batik yang adaptif dan relevan terhadap selera konsumen muda. Dengan pendekatan ini, Dinanti Batik memiliki potensi besar untuk mempertahankan bahkan memperluas pangsa pasarnya dalam industri batik lokal maupun nasional.

Formulasi Strategi

Formulasi strategi Dinanti Batik mengacu pada dua alat utama dalam Blue Ocean Strategy, yaitu Kanvas Strategi dan Kerangka Kerja Empat Langkah (HKTC). Keduanya memberikan panduan strategis untuk menciptakan keunggulan bersaing melalui diferensiasi nilai yang sulit ditiru oleh pesaing lokal.

Berdasarkan Kanvas Strategi, Dinanti Batik menempati posisi strategis yang berbeda dibanding pelaku UMKM batik lokal lainnya. Perusahaan ini unggul secara signifikan dalam enam dari delapan faktor persaingan utama, yaitu: motif kontemporer, variasi produk, promosi digital, layanan edukasi, kolaborasi komunitas, dan aksesibilitas produk. Sementara itu, pesaing hanya menunjukkan keunggulan relatif pada motif tradisional dan harga produk yang lebih rendah. Kurva nilai yang terbentuk dari hasil wawancara konsumen menunjukkan bahwa Dinanti Batik telah berhasil keluar dari persaingan konvensional (red ocean) dan membentuk ruang pasar baru (blue ocean) melalui pendekatan inovatif yang menekankan pengalaman, gaya hidup, dan digitalisasi.

Selanjutnya, melalui Kerangka Kerja Empat Langkah (HKTC), strategi diferensiasi Dinanti Batik diperjelas dalam bentuk operasional. Dalam kategori hapuskan, perusahaan menghilangkan elemen-elemen yang tidak relevan seperti produk daster batik dalam jumlah besar dan kegiatan kolaboratif yang tidak berdampak terhadap

penjualan. Pada kategori kurangi, efisiensi ditekankan dengan mengurangi ketergantungan pada tenaga kerja lepas, memperbaiki estimasi pengerjaan produk custom, serta memperbaiki ketersediaan produk ready stock. Dalam kategori tingkatkan, terdapat penekanan pada peningkatan layanan digital, kenyamanan toko fisik, serta variasi produk siap pakai yang modern dan sesuai pasar muda. Sedangkan pada kategori ciptakan, Dinanti Batik menciptakan proposisi nilai baru seperti teknik batik cap bambu sebagai produk unggulan, program loyalitas pelanggan, pengembangan katalog online, dan workshop edukatif yang melibatkan konsumen secara aktif.

Formulasi strategi Dinanti Batik menunjukkan bahwa perusahaan telah secara sadar menerapkan prinsip inovasi nilai dalam Blue Ocean Strategy. Melalui keunggulan pada aspek digitalisasi, keterlibatan kolaborasi, dan adaptasi desain kontemporer, Dinanti Batik mampu menciptakan ruang pasar baru yang tidak dilayani oleh pesaing konvensional. Strategi ini memberikan arah yang jelas untuk mempertahankan keunikan, meningkatkan daya tarik konsumen muda, dan memperkuat posisi pasar melalui inovasi yang relevan dan berkelanjutan.

Perbandingan Hasil Penelitian Pada Dinanti Batik Dengan Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Perbandingan dengan peneliti terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Teknik Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Arum Puspita M, Trias Setyowati, Ira P. S.	Implementasi Blue Ocean Strategy pada UMKM Rezti's Batik di Desa Tegalsari, Jember	Kualitatif Deskriptif	Blue Ocean Strategy	Strategi BOS difokuskan pada peningkatan kualitas pelayanan dan motif unik khas daerah (Pesadeng), serta promosi berbasis digital.
2.	Desak Made W, Luh Putu Mahyuni	Blue Ocean Strategy untuk Meningkatkan Daya Saing Ekspor Kerajinan Kerang	Studi Kasus Kualitatif	Blue Ocean Strategy	BOS diterapkan dengan menciptakan nilai ekspor baru lewat desain unik dan promosi digital; fokus pada industri kerajinan kerang Egy Shell.
3.	M. Nur Elan Paradigma, Akhmad Fahrur R,	Penerapan BOS terhadap Strategi Pemasaran pada Toko	Kualitatif Deskriptif	Blue Ocean Strategy	Peningkatan layanan, kualitas bahan, dan promosi digital selama

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Teknik Penelitian	Hasil Penelitian
	Tatit Diansari	Lautan Aromatic Perfume Centre			pandemi; tidak ada faktor yang dihilangkan, namun difokuskan pada penciptaan online shop.
4.	Zainurrafiq, Siti Salama Amar	Pengaruh Innovation Capability dan BOS terhadap Competitive Advantage dan Business Performance	Kuantitatif Eksplanatori	Blue Ocean Strategy	BOS dan inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing dan kinerja bisnis UMKM Batik di Pamekasan.
5.	Akira Putra A, Acep Samsudin	BOS dalam Upaya Memenangkan Persaingan Bisnis pada Myelin Kampung Inggris	Kualitatif Deskriptif	Blue Ocean Strategy	BOS digunakan untuk meningkatkan fasilitas, layanan, dan promosi; strategi diarahkan pada diferensiasi dalam program pendidikan dan jaringan pelanggan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan alat analisis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Dinanti Batik berhasil menerapkan strategi Blue Ocean Strategy (BOS) sebagai pendekatan inovatif dalam meningkatkan daya saing UMKM batik di Tuban. Melalui strategi diferensiasi berbasis penciptaan produk custom, aktivitas kolaborasi dalam bentuk workshop membatik, motif kontemporer, dan promosi digital. Dinanti Batik mampu membentuk nilai unik yang sulit ditiru oleh pesaing. Hasil kanvas strategi menunjukkan bahwa Dinanti Batik unggul dalam enam dari delapan faktor persaingan utama dibanding pesaing lokal. Kurva nilai yang dihasilkan menegaskan bahwa Dinanti telah menciptakan ruang pasar baru yang tidak lagi bersaing dalam aspek konvensional seperti harga dan motif klasik.

Melalui kerangka kerja empat langkah Dinanti Batik menghapus kegiatan kolaboratif yang tidak berdampak signifikan dan produksi daster batik dalam jumlah besar; mengurangi perekrutan tenaga lepas dan ketidakakuratan estimasi pre-order; meningkatkan promosi digital, pelayanan online, kenyamanan toko fisik, serta variasi produk ready-to-wear; dan menciptakan batik cap bambu sebagai produk khas, katalog online, program loyalitas pelanggan, serta workshop edukatif. Strategi BOS terbukti efektif untuk menciptakan ruang pasar baru yang lebih relevan dan berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis memberikan saran yang ditujukan secara khusus kepada Dinanti Batik dalam rangka pengembangan strategi yang lebih optimal di masa mendatang:

1. Lebih memperkuat ciri khas motif dan teknik batik cap bambu sebagai identitas produk unggulan.
2. Meningkatkan manajemen waktu produksi dan akurasi estimasi pre-order untuk menjaga kepuasan pelanggan.
3. Mengembangkan program loyalitas pelanggan seperti sistem poin atau diskon khusus untuk pelanggan tetap.
4. Menyempurnakan katalog digital dengan foto produk dan rincian yang lengkap agar lebih informatif dan mudah diakses oleh konsumen.
5. Meningkatkan kenyamanan dan efisiensi tempat produksi dan toko offline guna menunjang produktivitas kerja dan kenyamanan pelanggan.
6. Melakukan kolaborasi yang lebih selektif dan berdampak, seperti dengan coffeshop, komunitas kreatif, dan institusi pendidikan.

Dengan menerapkan saran-saran ini, Dinanti Batik diharapkan dapat mempertahankan keunikan dan meningkatkan daya saing di pasar batik lokal maupun nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, H Z. (2021). Metode Penelitian Kualitatif.
- Antara. (2021). Teten Masduki Sebut Kemudahan Akses Pembiayaan Umkm Layak Dipenuhi. Tempo.
- Ardiansyah, A. P., & Samsudin, A. (2023). Ocean Strategy Dalam Upaya Memenangkan Persaingan Bisnis Pada Myelin Kampung Inggris. *Journal Of Management & Business*, 6(1), 327-337.
- Arianto, B. (2024). Triangulasi Metode Penelitian Kualitatif.
- Bella, A., Rohmah, N., Putri, R. A., Pratiwi, R., & Hermastho, B. (2024). Pendekatan Blue Ocean Strategi Dalam Persaingan Bisnis Di Kota Semarang (Studi Empiris : Soto Sawah Mbak Tutik). <https://doi.org/10.37817/jurnalmanajemen.v11i2>
- Cahyo, H., & Komara, B. D. (2020). The Alternative Blue Ocean Strategy: Bagaimana Strategi Perusahaan Industri Kopi Santri Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis? In *Jre* (Vol. 3, Issue 1). <http://journal.umg.ac.id/index.php/jre>
- Dj, & Hpy. (2022, August 3). Ini Upaya Pemerintah Jaga Peran Umkm Sebagai Tulang Punggung Perekonomian. Kemenkeu.
- Elia, R. (2023). Interpretasi Modern Tentang Teori Dan Filosofis Penelitian (Issue 1).
- Fitriani, D., Ihsan, F. M., & Phangestu, J. (2021). Perumusan Strategi Samudra Biru Strategic Business Unit Express Pt Xyz Periode 2021-2023. In *Journal Of Emerging Business Management And Entrepreneurship Studies* (Vol. 1, Issue 2). Online. <http://jebmes.ppmschool.ac.id/288>
- Grifella, S. C., Lorensia, S. F., Irianjani, M., Ivana, S. N., Martha, R. V., & Bayu, P. R. (2022). Analisis Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Penjualan Pada Usaha Mikro Mahasiswa Di Masa Pandemi Covid-19 (Vol. 01, Issue 1). Februari. <https://edumediasolution.com/index.php/amb/index>
- Hamid, E., Farid, Y. B. M., & Hendrayana, E. (2024). Penerapan Blue Ocean Strategy Pada Pendidikan Mikro Menengah. In *Journal Of Education Research* (Vol. 5, Issue 4).
- Hayati, F., & Yeni, M. (2023). Analisis Kegiatan Main Peran Makro Untuk Menstimulasi Percaya Diri Pada Anak Usia 4-5 Tahun Di Tk Cinta Ananda Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*,

- 4(1).
- Ichsan, A. S., & Takaya, R. (2024). Strategi Manajemen Persaingan Usaha: Membangun Keunggulan Di Era Globalisasi. *Neraca Manajemen, Ekonomi*.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue Ocean Strategy*.
- Lumingkewas, E. M. C. (2023). Konsep Dasar Manajemen (Ilmu Dan Seni Mengatur Organisasi).
- Made, W. D., & Putu, M. (2023). Blue Ocean Strategy Untuk Meningkatkan Daya Saing Ekspor Kerajinan Kerang. *Ekonomis: Journal Of Economics And Business*, 7(2), 1288–1294. <https://doi.org/10.33087/Ekonomis.V7i2.889>
- Mashuri, S., Sarib, M., Rasak, A., & Alhabsyi, F. (2022). Semi-Structured Interview: A Methodological Reflection On The Development Of A Qualitative Research Instrument In Educational Studies *Ruslin*. 12(1), 22–29. <https://doi.org/10.9790/7388-1201052229>
- Mastika, A. (2024). Teten Masduki: 95 Persen Umkm Di Indonesia Belum Kompetitif. Rri.
- Mubarok, H. (2021). Implementasi Manajemen Kelas Pada Sekolah Dasar Dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Belajar Peserta Didik Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Studi Inovasi*, 1(3), 36–44. <https://doi.org/10.52000/Jsi.V1i3.52>
- Murti, A. P., Setyowati, T., & Samsuryaningrum, I. P. (2022). Implementasi Blue Ocean Strategy Pada Umkm Reztı's Batik Di Desa Tegalsari Kabupaten Jember. *Www.Portaljember.Com*
- Nurjanah. (2021). Analisis Kepuasan Konsumen Dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Usaha Laundry Bunda Nurjanah. In *Jurnal Mahasiswa* (Vol. 1).
- Pahlevi, C., & Musa, M. I. (2023). *Manajemen Strategi*.
- Pahleviannur, M. R., De Grave, A., Saputra, D. N., Mardianto, D., Sinthania, D., Hafrida, L., Bano, V. O., Susanto, E. E., Mahardhani, A. J., Amruddin, Alam, M. D. S., Lisya, M., & Ahyar, D. B. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. <https://doi.org/10.31237/Osf.Io/Jhxxw>
- Paradigma, M. N. E., Rozi, A. F., & Diansari, T. (2021). Penerapan Blue Ocean Strategy Terhadap Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Pada Toko Lautan Aromatic Perfume Centre.
- Pola, R., Nikmatullah, N. Ms., Sc Yusriani, M., Fenni, K. A. Mk., Juwita, D. A. Sp., Adi, N. Mk., Baiq, A. R. A. M., Purwanti, Ms., Yuri, N. A. M., & Fariz, M. P. P. Ms. (2024). Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Penerapannya.
- Prawiyogi, A. G., Sadiyah, T. L., Purwanugraha, A., & Elisa, P. N. (2021). Penggunaan Media Big Book Untuk Menumbuhkan Minat Membaca Di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(1), 446–452. <https://doi.org/10.31004/Basicedu.V5i1.787>
- Rasyid, A., Steven, Sembiring, M. S., Syamsiyah, N., Sudirman, A., Sarjana, S., Pontoan, K. A., Razak, I. S. A., Hasbi, H., Karman, A., Supriatna, A., Ramadonna, Y., & Yeni, M. R. (2022). *Manajemen Strategik*. <https://www.researchgate.net/publication/367165557>
- Renaldy, H. F., & Tambunan, K. (2024). Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif Kriya Pada Pengrajin Kaligrafi Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Toko Irjie Kaligrafi). <https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/jej/index>,
- Rusdayanti, F., & Suryadi, N. (2023). Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan. *Jurnal Manajemen Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*, 2(4), 1069–1079. <https://doi.org/10.21776/Jmppk.2023.02.4.22>
- Samrin, Irawan. (2021). Formulasi Blue Ocean Strategy : Studi Kasus Kopi Gayo Di Kabupaten Takengon (Vol. 2, Issue 2).
- Tanjung, Y. W., Anugrah, J., & Widiyati, S. (2021). Blue Ocean Strategy Pada Usaha Pengolahan Kopi “Ud Tyyana Coffee” Di Kabupaten Tapanuli Selatan. *Agrisep*, 20(2), 321–332. <https://doi.org/10.31186/Jagrisep.17.2.321-332>
- Venyingtias, B. 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. <https://doi.org/10.8734/Mnmae.V1i2.359>
- Wowor, B. M. E., Kindangen, P., & Pondaag, J. (2020). Analisis Daya Saing Produk Pada Usaha Kecil Menengah The Mango Manado Analysis Of Product Competitiveness In The Mango

- Manado Small And Medium Enterprises. J.Pondaag. 538 Jurnal Emba, 8(4), 538–548.
- Zahra, S. A., Della, F. F., & Syafitri, R. (2023). Kerangka Berfikir Penelitian Kuantitatif. <https://Jurnal.Diklinko.Id/Index.Php/Tarbiyah/https://Jurnal.Diklinko.Id/Index.Php/Tarbiyah/>
- Zainurrafiqi, S. S. A. (2021). Pengaruh Innovation Capability Dan Blue Ocean Strategy Terhadap Competitive Advantage Dan Business Performance. Journal Of Islamic Economic Business, 6. <https://doi.org/10.5897/Ajbm12.921>
- Zulfirman, R. (2022). Implementasi Metode Outdoor Learning Dalam Peningkatan Hasil Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Di Man 1 Medan. Pendidikan Dan Pengajaran |, 3, 2022. <http://dx.doi.org/10.30596%2fjppp.V3i2.11758>