

**PERANCANGAN STRATEGI *BLUE OCEAN* PADA  
PEMBANGUNAN RUMAH SUSUN  
THE SUKASARI HOME & BUSINESS  
KARAWANG TIMUR**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk  
mendapatkan gelar Magister Manajemen (S2)**



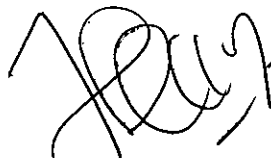
**UNIVERSITAS  
BAKRIE**

**Oleh :  
DEDY HENDRAWAN  
2131021002**

**PROGRAM STUDI  
MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS BAKRIE  
JAKARTA 2016**

## HALAMAN PERNYATAN OROSINILITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Dedy Hendrawan  
NIM : 2131021002  
Tanda Tangan :   
Tanggal : 8 September 2016

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Dedy Hendrawan  
NIM : 21310201002  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : Perancangan Strategi *Blue Ocean* Pada Pembangunan  
Rumah Susun The Sukasari Home & Business,  
Karawang Timur


**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen-Universitas Bakrie.**

Pembimbing I : Dr. Ir. Didit Herawan MBA

Penguji I : Deddy Herdiansjah, M.Sc,  
MBA, Ph.D

Penguji II : Muchsin Saggaff Shihab,  
M.Sc, MBA, Ph.D

Ditetapkan di : Jakarta  
Tanggal : 1 September 2016



## UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas akhir Magister Manajemen Universitas Bakrie yang berjudul: “Perancangan Strategi *Blue Ocean* Pada Pembangunan Rumah Susun The Sukasari Home & Business, Karawang Timur”. Penulisan tesis ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie, Jakarta.

Di dalam proses penyusunan dan penyelesaian tesis, Penulis telah mendapatkan bantuan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu, Penulis berterima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Didit Herawan, MBA selaku pembimbing
2. Bapak Deddy Herdiansjah, M.Sc, MBA, Ph.D dan Dr. Muchsin Sagaff Shihab, SE, MSc, MBA, PhD sebagai penguji I dan penguji II
3. Bapak Ir. Bambang Purwoko Kusumo Bintoro, MBA
4. Bapak Dr. Ir. Didit Herawan, MBA, Bapak Syarif Hidayat, Bapak Anwar, Bapak Himawan, Bapak Hanan yang telah bertindak sebagai nara sumber dan bersedia untuk dicantumkan nama dan pendapatnya di dalam tesis ini.
5. Bapak dan Ibu dosen serta staf administrasi Program Studi Magister Manajemen, Universitas Bakrie.
6. Istri tercinta, Ida Herawati S.Pd dan anak-anak: Sarah, Jasper dan Feren.
7. Bapak Dr. Suseno Kramadibrata, sebagai atasan langsung di PT. Bumi Resources Minerals yang telah memberikan ijin dan dukungan kepada Penulis.
8. Fajar Tawakal dan Herryadi Wachyudin yang telah menghubungi dan mengatur pertemuan dengan para narasumber dan bantuan edit penulisan

Semoga dukungan dan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak yang telah disebutkan di atas akan mendapat balasan yang baik dari Allah SWT.

Jakarta, 8 September 2016

Penulis

## HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan dibawah ini

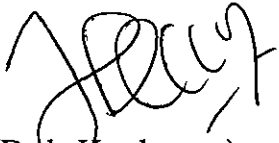
Nama : Dedy Hendrawan  
NIM : 21310201002  
Program Studi : Magister Manajemen

Demi Pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie hak bebas royalti non-eksklusif (non exclusive royalty free-right) atas karya ilmiah saya yang berjudul “**Perancangan Strategi *Blue Ocean* Pada Pembangunan Rumah Susun The Sukasari Home & Business, Karawang Timur**” beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti non-eksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Tanggal : 8 September 2016

Yang menyatakan



(Dedy Hendrawan)

**PERANCANGAN STRATEGI *BLUE OCEAN* PADA PEMBANGUNAN  
RUMAH SUSUN THE SUKASARI HOME & BUSINESS,  
KARAWANG TIMUR**

Dedy Hendrawan

---

**ABSTRAK**

PTDUM<sup>1</sup> bermaksud membangun perumahan Villa Sukasari yang terletak di Kabupaten Karawang. Pemilik berkeinginan proyek yang dibangun akan mempunyai peningkatan nilai yang cukup tinggi dan memberikan nilai sosial serta ekonomi kepada konsumen dan masyarakat sekitarnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, Pemilik memutuskan untuk membangun Rumah Susun. Namun para investor dan pengembang tidak yakin dengan proyek Rumah Susun ini karena belum ada proyek serupa di Karawang Timur dan pasar utama di sekitar lokasi masih Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR). Untuk memecahkan masalah tersebut diputuskan untuk merancang strategi *Blue Ocean* yang diharapkan dapat menghindari persaingan pasar di sekitar lokasi proyek yang sudah ketat sekaligus mencari dan membuka pasar yang baru. Perancangan dimulai dengan menerapkan Kerangka Kerja Empat Langkah yang gambarannya diberikan dalam bentuk kanvas strategi *blue ocean*. Langkah selanjutnya adalah menerapkan prinsip-prinsip dalam *blue ocean strategy* (BOS) yang terbagi dalam dua tahapan. Pertama adalah Tahapan Perencanaan, meliputi merenkonstruksi batasan pasar, fokus kepada gambaran besar, menjangkau melampaui permintaan yang ada, dan melakukan rangkaian strategis yang tepat dan kedua adalah Tahapan Pelaksanaan, meliputi mengatasi hambatan utama dalam organisasi, serta mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi.

Kata Kunci: Peningkatan Nilai, Rumah Susun, Pemangku Kepentingan, Strategi *Blue Ocean*

---

<sup>1</sup> Nama Perusahaan disamarkan dengan disingkat sesuai dengan permintaan pemilik perusahaan.

**DESIGNING A BLUE OCEAN STRATEGY IN DEVELOPING FLATS OF  
THE SUKASARI HOME & BUSINESS, KARAWANG TIMUR**

Dedy Hendrawan

---

**ABSTRACT**

PTDUM<sup>1</sup> plans to develop a Sukasari Real Estate Project located in Karawang Regency. The owner intends the estate will have a significant value added and can provide social and economical benefit to the consumer or buyers and to its surrounding community. To achieve the goal, the owner decides to develop flats. However, investors and developers unsure that the project will be successful due to none of similar project has been built in Karawang Timur and because of the targeted-market is still a Low Income Buyers. To find solution of the problem, it is decided to design a Blue Ocean Strategy as a strategy to avoid an existing tough market competition in the area where in other hand it will be able to create new market. The design is started by applying the Four Action Framework applicated where the result will show in Blue Ocean Canvas Startegy. Next action is implementing the Six Principles of Blue Ocean with two main steps. The first step includes reconstructed markets boundaries, focus on big pictures, reach beyond existing consumers, and get the startagic sequence right. The second includes execution principles with overcome key organization hurdles and build execution into strategy.

Key words: Value Innovation, Aparment, Stake Holders, Blue Ocean Strategy

---

<sup>1</sup> Company Name is hiden due to an owner request

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERNYATAN OROSINILITAS .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>UNGKAPAN TERIMA KASIH .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Tujuan.....	10
1.3 Perumusan Masalah.....	10
1.4 Manfaat.....	11
<b>2 DESKRIPSI PROYEK.....</b>	<b>12</b>
2.1 Deskripsi Proyek Rumah Susun .....	12
2.1.1 Nama Proyek Rumah Susun Sukasari.....	12
2.1.2 Lokasi Proyek Rumah Susun The Sukasari Home & Business .....	12
2.1.3 Profil Proyek Rumah Susun The Sukasari Home & Business.....	13
2.1.4 Target Konsumen dan Harga.....	15
2.1.5 Proyeksi Keuangan, Kebutuhan dana, dan ROI .....	15
2.2 Deskripsi Industri, Konsumen, dan Pesaing .....	17
2.2.1 Perkembangan Perumahan di Kabupaten Karawang .....	17
2.2.2 Konsumen Perumahan di Kabupaten Karawang.....	17
2.2.3 Persaingan Perumahan di Lokasi Proyek .....	20
2.3 Identifikasi Masalah .....	22
<b>3 TINJAUAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH.....</b>	<b>24</b>
3.1 Definisi Konsep Masalah.....	24
3.1.1 Memperluas Target Pasar.....	24
3.1.2 Meningkatkan Nilai ( <i>Value</i> ).....	24
3.1.3 Meningkatkan Keyakinan <i>Stakeholder</i> .....	25
3.2 Pendekatan Penyelesaian Masalah .....	26
3.2.1 Konsep <i>Blue Ocean</i> Strategy.....	26
3.2.2 Inovasi Nilai ( <i>Value Innovation</i> ).....	26
3.2.3 Strategi Kanvas .....	28
3.2.4 Kerangka Kerja Empat Langkah – <i>Eliminate Reduce Raise</i> <i>Create (ERRC) Grid</i> .....	30
3.2.5 Tahapan Merancang <i>Blue Ocean</i> Strategi (BOS) .....	32
3.2.6 Perumusan <i>Blue Ocean</i> Strategi (BOS) .....	32
3.2.6.1 Merekonstruksi Batasan Batasan Pasar .....	32
3.2.6.2 Fokus Pada Gambaran Besar bukan Angka.....	34
3.2.6.3 Menjangkau Melampaui Permintaan yang Ada.....	34
3.2.6.4 Menjalankan Rangkaian Strategis Secara Benar .....	36



3.2.7 Pelaksanaan <i>Blue Ocean Strategi</i> (BOS) .....	37
3.2.7.1 Mengatasi Rintangan Organisasi .....	37
3.2.7.2 Mengintegrasikan Eksekusi ke Dalam Strategi .....	37
3.2.8 Pembatasan Terhadap Penjiplakan.....	38
3.3 Alternatif Pendukung Penyelesaian Masalah .....	39
3.3.1 Makro Ekonomi.....	39
3.3.2 Kekuatan Kompetitif Industri.....	40
3.3.3 <i>Strength–Weakness–Opportunity–Threat (SWOT)</i> .....	44
<b>4 METODOLOGI.....</b>	<b>47</b>
4.1 Pendekatan Masalah .....	47
4.2 Metode Pengumpulan Data .....	47
4.2.1 Pengumpulan Data .....	47
4.2.2 Metode Pengumpulan Data .....	47
4.3 Teknik Analisis Data .....	48
4.4 Instrumen .....	49
<b>5 ANALISIS DATA.....</b>	<b>50</b>
5.1 Deskripsi Masalah .....	50
5.1.1 Visi PTDUM.....	50
5.1.2 Persaingan Perumahan di Lokasi Proyek.....	50
5.1.3 Optimistis Para Pemangku Kepentingan ( <i>Stakeholder</i> ) .....	50
5.1.4 Perancangan Strategi Alternatif Solusi Melalui Strategi <i>Blue Ocean Strategi</i> .....	51
5.2 Analisis <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS).....	51
5.2.1 Aplikasi Inovasi Nilai ( <i>Value Innovation</i> ).....	52
5.2.2 Kerangka Kerja Empat Langkah <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS) .....	53
5.2.3 Aplikasi Prinsip <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS) .....	62
5.2.3.1 Tahapan Perencanaan <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS) .....	63
5.2.3.1.1 Merekonstruksi Batasan-Batasan Pasar .....	63
5.2.3.1.2 Fokus Pada Gambaran Besar, Bukan Angka.....	69
5.2.3.1.3 Menjangkau Melampaui Permintaan yang Ada ..	69
5.2.3.1.4 Melakukan Rangkaian Strategis dengan Tepat ...	71
5.2.3.2 Tahapan Pelaksanaan <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS).....	74
5.2.3.2.1 Mengatasi Hambatan Utama dalam Organisasi ..	74
5.2.3.2.2 Mengintegrasikan Eksekusi ke Dalam Strategi ...	77
<b>6 REKOMENDASI DAN PEMECAHAN MASALAH.....</b>	<b>79</b>
6.1 Masalah.....	79
6.2 Pemecahan Masalah.....	79
6.3 Rekomendasi .....	84
6.3.1 Rencana Implementasi .....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>86</b>
<b>LAMPIRAN 1 PERTANYAAN WAWANCARA.....</b>	<b>89</b>
<b>LAMPIRAN 2 PROFIL NARA SUMBER.....</b>	<b>93</b>
<b>LAMPIRAN 3 DOKUMENTASI KEGIATAN WAWANCARA .....</b>	<b>94</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Nilai Tukar Rupiah Terhadap Dollar US (Bank Central Asia, 2015).....	5
Gambar 1.2 Desain Konsep Vila Sukasari (PTDUM, 2014).....	9
Gambar 2.1 Denah Lokasi Proyek Rumah Susun (PTDUM, 2014).....	12
Gambar 2.2 Desain Rumah Susun The Sukasari Home & Business (PTDUM, 2014).....	14
Gambar 2.3 Contoh Perumahan Segmen Pasar Atas di Karawang, 20 km dari Lokasi Proyek (www.grandtaruma.com, 2016).....	18
Gambar 2.4 Contoh Perumahan Segmen Pasar Menengah Harga Rp. 700 juta ke atas, 13km dari Lokasi Proyek (www.summareconkarawang.com, 2016).....	19
Gambar 2.5 Contoh Perumahan Segmen Pasar Menengah Harga Rp 180-250 juta, radius 5km dari Lokasi Proyek.....	19
Gambar 2.6 Contoh Perumahan Sejahtera Tapak radius 5km dari Lokasi Proyek.....	20
Gambar 2.7 Perumahan yang ada di sekitar Lokasi Proyek (Google Map, 2016).....	21
Gambar 2.8 Proyek Rusunami Grand Sentraland Karawang (www.perumnas.urban.id, 2016).....	22
Gambar 3.1 Proses Penciptaan Value <i>Innovation</i> (Kim & Mauborgne, 2015).....	27
Gambar 3.2 Contoh Kanvas Blue Ocean Industri Minuman Anggur di Amerika Serikat (Kim &Mauborgne, 2015).....	29
Gambar 3.3 Kerangka Kerja Empat Langkah (Kim & Mauborgne, 2015).....	31
Gambar 3.4 Tiga Tingkatan Non Konsumen (Kim & Mauborgne, 2015).....	35
Gambar 3.5 Bagaimana Proses Adil Mempengaruhi Sikap dan Perilaku Seseorang (Kim & Mauborgne, 2015).....	38
Gambar 3.6 <i>The Components of a Company's Marco-Environment</i> (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2014).....	40
Gambar 3.7 <i>The Five Forces Model of Competition: A Key Analytical Tool</i> (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2014).....	41
Gambar 4.1 Tahapan Tesis Perancangan Strategi Blue Ocean Pada Pembangunan Rumah Susun The Sukasari Home & Business.....	49
Gambar 5.1 Kanvas Pasar Perumahan di Karawang Timur.....	55
Gambar 5.2 Strategi Kanvas Rumah Susun The Sukasari Home & Business.....	61
Gambar 5.3 Rantai Pembeli Rumah Susun The Sukasari Home & Business.....	67
Gambar 5.4 Ilustrari Tiga Tingkatan Non Konsumen Perumahan Rumah Susun The Sukasari Home & Business.....	70
Gambar 5.5 Rangkaian <i>Blue Ocean Strategy</i> (Kim & Mauborgne, 2015).....	72
Gambar 5.6 Peta Manfaat untuk Pembeli Rumah Susun The Sukasari Home & Business.....	73

Gambar 5.7 Bagaimana Proses Adil Mempengaruhi Sikap dan Perilaku Seseorang (Kim & Mauborgne, 2015).....	77
Gambar 6.1 Kondisi Jembatan Irigasi Karawang Timur .....	80
Gambar 6.2 Strategi Kanvas Rumah Susun The Sukasari Home & Business .....	82

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Nilai Kapitalisasi Proyek Properti Nasional Tahun 2010-2011 dan Prediksi 2015 (Ikatan Analisis Properti Indonesia, 2014).....	2
Tabel 1.2 Rekapitulasi Penjualan Rumah Dan Nilai Transaksi Pasar Perumahan Nasional Tahun 2010-2011 Dan Prediksi Tahun 2012 (Ikatan Analisis Properti Indonesia, 2014) .....	3
Tabel 1.3 Nilai Tukar Rupiah Terhadap Dollar US (Bank Central Asia, 2015).....	5
Tabel 1.4 Produk Domestik Bruto Menurut Lapangan Usaha (Bank Indonesia, 2016) .....	5
Tabel 1.5 PDRB Kabupaten Karawang (Atas Dasar Harga Berlaku/ADHB) Dibagi Berdasar Lapangan Usaha Periode 2012-2014 (Juta Rupiah/Persen) (BPS Kabupaten Karawang, 2014) .....	7
Tabel 2.1 Pra-Propoal Rumah Susun The Sukasari Home & Business (Sudrajat, 2015).....	16
Tabel 3.1 Enam Prinsip Strategi Blue Ocean (Kim & Mauborgne, 2015) .....	32
Tabel 3.2 Analisis SWOT (Aaker, 2008).....	46
Tabel 5.1 Kerangka Kerja Empat Langkah Rumah Susun The Sukasari Home & Business (Kim & Mauborgne, 2015) dan diolah .....	56
Tabel 5.2 Enam Prinsip <i>Blue Ocean Strategy</i> (Kim & Mauborgne, 2015).....	63