



Penerapan Blue Ocean Strategy Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Melalui Pengembangan Bakat dan Minat Karyawan CV Arkamaya Milenial Tech Bandung

Purnama^{1*}, Sri Rochani Mulyani², Kosasih³

Universitas Sangga Buana YPKP Bandung, Indonesia

Email: purnama161218@gmail.com*

KEYWORD

Blue Ocean Strategy;
Competitive Advantag;
Employee Performance;
Talent and Interest
Development.

ABSTRACT

Blue Ocean Strategy is a strategic approach that focuses on creating new market space that is not contested, so as to increase the company's competitive advantage in a sustainable manner. On the other hand, the development of employee abilities that include talents and interests is an important factor in supporting the improvement of organizational performance. This study aims to analyze and prove the application of Blue Ocean Strategy as an effort to improve competitive advantage and employee performance through talent development and interest in the CV of Arkamaya Millennial Tech. The data source was obtained from nine internal informants of the company and two expert judgement people who have competence in the field of strategic management and human resources. The data collection technique was carried out through in-depth interviews and observations, with instruments in the form of a structured list of questions. Data analysis was carried out using NVivo 12 Plus software to facilitate the process of coding and drawing research themes. The results of the study show that the implementation of the Blue Ocean Strategy in CV Arkamaya Millennial Tech has succeeded in creating differentiation of services and internal innovations that have a positive impact on the company's competitive advantage. In addition, employee talent and interest development programs have been proven to significantly increase employee motivation, competence, and performance. This research confirms that the integration of innovative strategies with human resource management that is oriented towards individual potential can be the key to the success of companies in the face of dynamic business competition.

KATA KUNCI

Blue Ocean Strategy;
Keunggulan Bersaing;
Kinerja Karyawan;
Pengembangan Bakat dan
Minat.

ABSTRAK

Blue Ocean Strategy merupakan pendekatan strategis yang berfokus pada penciptaan ruang pasar baru yang tidak diperebutkan, sehingga mampu meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan secara berkelanjutan. Di sisi lain, pengembangan kemampuan karyawan yang mencakup bakat dan minat menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan penerapan Blue Ocean Strategy sebagai upaya meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja karyawan melalui pengembangan bakat dan minat pada CV Arkamaya Milenial Tech. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Sumber data diperoleh dari sembilan informan internal perusahaan dan dua orang expert judgement yang memiliki kompetensi di bidang manajemen strategis dan sumber daya manusia. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi, dengan instrumen berupa daftar pertanyaan terstruktur. Analisis data dilakukan menggunakan software NVivo 12 Plus untuk mempermudah proses pengkodean dan penarikan tema penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Blue Ocean Strategy di CV Arkamaya Milenial Tech telah berhasil menciptakan diferensiasi layanan dan inovasi internal yang berdampak positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Selain itu, program pengembangan bakat dan minat karyawan terbukti mampu meningkatkan motivasi, kompetensi, serta kinerja karyawan secara signifikan. Penelitian ini menegaskan bahwa integrasi strategi inovatif dengan pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada potensi

individu dapat menjadi kunci keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang dinamis.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi saat ini begitu cepat setiap harinya. Penggunaan teknologi informasi pun semakin tinggi (Nuruzzaman, 2018; Wiryany et al., 2022). Hal tersebut menghasilkan banyak perubahan terhadap sebuah negara, salah satunya di Indonesia (Sihombing et al., 2020; Wibowo & Irawan, 2021). Kementerian Komunikasi dan Informatika (2014) menyebutkan, jumlah pengguna internet di Indonesia sampai saat ini telah mencapai 82 juta (Tjahjono et al., 2020; Puspitasari, 2021). Atas pencapaian tersebut, Indonesia menempati peringkat ke-8 dunia (Hassan et al., 2021). 80% pengguna internet ialah remaja berusia 15-19 tahun (Aditya & Purnama, 2022). Bagi pengguna Facebook, Indonesia menempati urutan ke-4 dunia (Sari & Rahmawati, 2021).

Pesatnya perkembangan teknologi diprediksi oleh sebagian kalangan akan menggantikan tenaga manusia dalam berbisnis (Khan et al., 2020; Choi & Lee, 2021). Pendapat Aleyandra (2018) saat pertemuan Indonesia Human Resource Summit (IHRS) ke-10, berdasarkan hasil penelitian McKinsey Global Institute, menyarankan bahwa hanya 5% dari total pekerjaan yang dapat diotomatisasi sepenuhnya (Moll & Cummings, 2019; Huber et al., 2020). Padahal, dalam sepuluh tahun ke depan hanya 15% (Smith & Adams, 2022). Seiring berjalannya waktu dan teknologi menjadi semakin kompleks, pekerjaan yang umumnya dilakukan menggunakan tenaga manusia akan tergantikan (Lee et al., 2021; Zhang & Lee, 2020).

Dikutip dari Mashable yang ditulis oleh Deliusno (2014) dalam sebuah artikel, ada beberapa pekerjaan yang bisa tergantikan oleh tenaga mesin di antaranya: teller bank, kasir, penerima tamu, operator telepon, tukang pos, agen bepergian, juru ketik, reporter, dan penginput data (data entry). CV Arkamaya Milenial Tech merupakan perusahaan jasa teknologi informasi yang bisa dibilang masih baru. Resmi berdiri pada 22 Maret 2021 berawal dari perencanaan membuat aplikasi untuk sistem pemasaran produk-produk unggulan di Cianjur. Saat ini CV Arkamaya Milenial Tech sedang membuat layanan teknologi informasi yang diberi nama Ayopanen.id.

Memerhatikan kompetitor atau persaingan itu sangatlah urgen, untuk itu dibutuhkan segala persiapan yang matang agar usaha saat ini mampu merebut hati client. Juga, bila usaha yang dijalankan mempunyai produk atau layanannya sudah ditemukan di pasar. Dibutuhkan inovasi baru untuk membuatnya bekerja. Persaingan di pasar jauh lebih sulit bila pesaing kita sudah ada lebih lama daripada saat mereka berbisnis.

Keunggulan bersaing pada hakikatnya lahir dari nilai atau keuntungan yang bisa dibentuk perusahaan untuk pembelinya. Jika perusahaan nantinya berhasil menciptakan manfaat melalui beberapa strategi umum ini, maka diperoleh keunggulan kompetitif. Maka menjadi penting untuk bisa membentuk keunggulan bersaing itu, yang menganalisis kekuatan dan kelemahan perusahaan atas para pesaingnya. Keunggulan kompetitif berasal dari keterampilan perusahaan dalam menjaga sumber daya dan keunggulan fungsional.

Penerapan Blue Ocean Strategy Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Melalui Pengembangan Bakat dan Minat Karyawan Cv Arkamaya Milenial Tech Bandung

Dalam kurun waktu kurang dari enam bulan, CV Arkamaya Milenial Tech berusaha untuk membuat para karyawan memiliki kualitas yang baik dengan mengembangkan beberapa kemampuan yang dimiliki masing-masing karyawan tersebut sehingga bisa tetap bertahan dan tidak kalah dengan karyawan-karyawan di perusahaan sejenis yang sudah eksis sejak lama.

Cara yang bisa digunakan untuk menumbuhkan bakat dan minat, salah satunya adalah menerapkan blue ocean strategy dengan tidak mengejar persaingan perusahaan yang tidak sehat. Melalui strategi ini, karyawan pada perusahaan tetap bisa mengikuti arus persaingan yang sehat dan menang. Untuk membenahi kualitas kesuksesan, kita perlu mengkaji pengalaman yang kita lewati di masa lalu dan memberikan hal positif dan memahami bagaimana tindakan itu bisa berulang kembali. Langkah strategis yang bisa diambil adalah dengan menciptakan blue ocean strategy

Menurut Kim, & Renee (2012) blue ocean strategy memberikan peluang bagi perusahaan agar naik di atas samudra merah persaingan yang berdarah menggunakan sarana untuk mewujudkan ruang pasar yang tidak ada pesaing, sehingga persaingan menjadi tidak perlu. Blue ocean strategy mempunyai empat langkah kerangka kerja yaitu hapus, kurangi, tingkatkan, dan buat.

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, peneliti memfokuskan penelitian ini pada faktor yang harus diturunkan sampai di bawah standar, dinaikkan sampai di atas standar, dihilangkan sebab dianggap tidak efektif, dan faktor yang bisa diwujudkan pada pengembangan bakat dan minat karyawan CV Arkamaya Milenial Tech menggunakan penerapan blue ocean strategy dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja. Serta keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh CV Armakaya Milenial Tech.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, dengan tujuan untuk memperoleh gambaran tentang Penerapan *Blue Ocean Strategy* Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Melalui Pengembangan Bakat dan Minat Karyawan di CV Arkamaya Milenial Tech Bandung.

Sampel sumber data pada penelitian ini yang dipilih dengan *purposive samples* adalah:

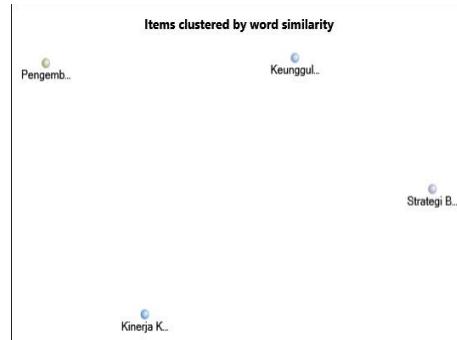
- a. Satu orang Direktur/Pimpinan CV Arkamaya Milenial Tech (A1)
- b. Satu orang Sekretaris CV Arkamaya Milenial Tech (A2)
- c. Lima orang Karyawan di CV Arkamaya Milenial Tech (B1)
- d. Dua orang Client dari CV Arkamaya Milenial Tech (B2)
- e. Dua orang pendapat ahli/*expert judgement* (C1)

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan sebagai unit analisis adalah strategi dan manajemen pada CV Arkamaya Milenial Tech. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan, studi lapangan (wawancara dan observasi). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi, triangulasi. Sedangkan teknis analisis data yang digunakan menggunakan konsep yang dikemukakan Miles, Huberman, dan Spardley dalam Sugiyono (2017) meliputi reduksi data, penyajian data, dan

konfirmasi. Uji absah data dalam penelitian ini meliputi uji kredibilitas, uji transferabilitas, uji dependabilitas, dan uji konfirmabilitas. Hasil wawancara dari para informan dan pakar (expert judgement) akan diolah dan di analisis dengan menggunakan *software NVivo 12 plus*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dimana teknik *human instrument* dikedepankan. Peranan peneliti dalam penelitian ini adalah untuk menelusuri setiap isu melalui narasumber yang dipilih. Hasil dari wawancara dengan satu narasumber terkadang membutuhkan perspektif lain dari narasumber lainnya untuk memperkaya serta validasi hasil wawancara. Penelitian ini dilaksanakan pada masa pandemic *covid 19* dengan menggunakan *purposive sampling* terhadap sebelas orang kunci menggunakan wawancara yang dilakukan secara *virtual* melalui aplikasi *Zoom, Google Meet, dan Video Call WhatsApp*. Narasumber yang berhasil diwawancarai ialah bapak Muhammad Ramdhan, A.Md.Kom selaku Direktur dari CV Arkamaya Milenial Tech, bapak Anjas Yuwar Mahesa, S.Tr.Kom selaku Sekretaris dari CV Arkamaya Milenial Tech, bapak Herryawan Wiguna, S.Kom, bapak Annas Saepul Rohmat, S.Tr.Kom, bapak Rijalul Hadid, A.Md. Kom, bapak Dany Sopian, S.Kom, dan Ibu Hany Fitriani, A.Md.Kom sebagai Karyawan dari CV Arkamaya Milenial Tech. Bapak Dr. Y. Ony Djogo, M.H, M.Ap sebagai Dosen dari Pascasarjana Universitas Sangga Buana YPKP Bandung, bapak Dr. Yaya Supriatna, M.M sebagai Dosen dari Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Gunung Djati Bandung, ibu Sagita Novianti, S.IP selaku Kasubag Kepegawaian dari Kecamatan Gedebage Bandung, dan bapak Rudi Setiawan, S.IP, M.Si selaku Kabag Pelayanan Adminstratif dari Kecamatan Gedebage Bandung. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan bantuan dari *software NVivo 12 plus*. *Software* ini diharapkan dapat membantu peneliti dalam melihat hasil riset agar lebih efisien serta membantu dalam visualisasi logika yang disampaikan oleh informan dalam penelitian ini.



Gambar 1. Nodes Clustered by Word Similiarity Diagram NVivo 12 plus

Berdasarkan gambar diatas, menunjukkan bahwa pengembangan bakat dan minat merupakan konsep yang memiliki frekuensi yang cukup sering dibahas dengan diikuti oleh keunggulan bersaing, diposisi setelahnya lalu diikuti oleh strategi *blue ocean*, dan diakhiri oleh kinerja karyawan. Variabel pengembangan bakat dan minat merupakan variabel yang paling sering dikemukakan oleh informan, hal ini berdasarkan pada upaya perusahaan ketika mengembangkan

bakat dan minat karyawan. Pengembangan bakat dan minat menjadi poin penting dalam diskusi dengan informan, yang dimana informan sepakat bahwa pengembangan bakat dan minat dengan penerapan strategi *blue ocean* diperusahaan dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan tentunya meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Dengan alur kerja yang dilakukan diambil kesimpulan juga bahwa strategi *blue ocean* tersebut akan membuat perusahaan *survive*.

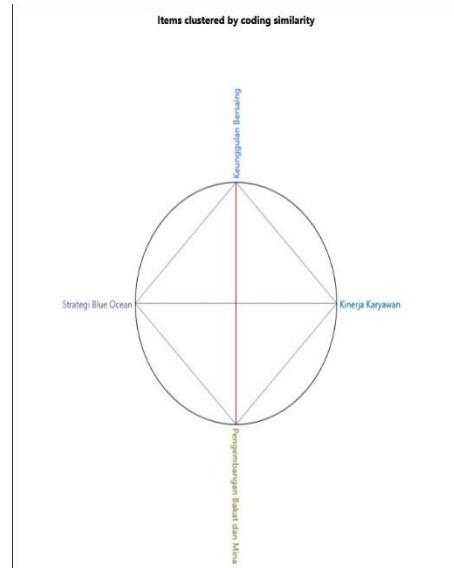
Tabel 1. Nodes Clustered by Word Similarity Diagram NVivo 12 plus

Nodes A	Nodes B	Pearson correlation coefficient
Nodes\\Strategi Blue Ocean	Nodes\\Keunggulan Bersaing	0,798995
Nodes\\Pengembangan Bakat dan Minat	Nodes\\Kinerja Karyawan	0,727349
Nodes\\Kinerja Karyawan	Nodes\\Keunggulan Bersaing	0,69262
Nodes\\Pengembangan Bakat dan Minat	Nodes\\Keunggulan Bersaing	0,672465
Nodes\\Strategi Blue Ocean	Nodes\\Kinerja Karyawan	0,614291
Nodes\\Strategi Blue Ocean	Nodes\\Pengembangan Bakat dan Minat	0,507927

Berdasarkan hasil analisis NVivo 12 plus untuk melihat kesamaan bahasan yang diterangkan oleh informan menggambarkan bahwa bahasan tentang *Blue Ocean Strategy* menjadi *point of view* yang disorot karena banyak terkait dengan variabel lain yang dibahas pada penelitian ini. Korelasi tentang strategi *blue ocean* dengan konsep keunggulan bersaing yaitu sebesar 0.798995 memiliki angka yang sangat besar, korelasi tentang pengembangan bakat dan minat terhadap konsep kinerja karyawan berada diurutan kedua yaitu sebesar 0.727349, sedangkan korelasi tentang pengembangan bakat dan minat terhadap keunggulan bersaing ada diurutan keempat yaitu sebesar 0.672465, korelasi tentang strategi *blue ocean* terhadap kinerja karyawan ada diurutan kelima yaitu sebesar 0.614291.

Kalkulasi angka tersebut menunjukkan hasil bahwa penerapan *blue ocean strategy* upaya meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja melalui pengembangan bakat dan minat karyawan memberikan hasil yang cukup baik atau berhasil. Untuk menjawab rumusan masalah no 2 dan proposisi no 2, fitur pada NVivo 12 plus ini bisa digunakan oleh peneliti dalam membuktikan bahwa penelitiannya bisa dibuktikan dan hasilnya bisa dilihat sesuai penjelasan di atas.

Penerapan Blue Ocean Strategy Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Melalui Pengembangan Bakat dan Minat Karyawan Cv Arkamaya Milenial Tech Bandung



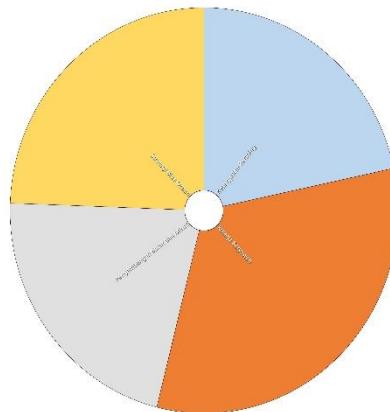
Gambar 2. Nodes Clustered by Coding Similarity Diagram NVivo 12 plus

Berdasarkan gambar diatas, konsep pengembangan bakat dan minat memegang peran yang cukup baik dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja karyawan, sehingga penerapan *blue ocean strategy* yang dijalankan oleh perusahaan sudah berhasil.



Gambar 3. Word Cloud by Word Frequency NVivo 12 Plus

Dari gambar diatas, bisa dilihat bahwa kata-kata yang sering muncul berdasarkan hasil wawancara dengan para informan adalah karyawan, strategi, kemampuan dimana kata-kata tersebut bisa mewakili beberapa variabel dalam penelitian ini. Dengan kata lain, kemampuan (bakat dan minat) menjadi poin penting yang digunakan oleh perusahaan dalam menerapkan strategi *blue ocean* dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja karyawan. Dengan menggunakan fitur *word frequency* yang membantu peneliti untuk mendata dan menghitung kata-kata yang paling banyak disebut dari data yang sudah kita input dalam Nvivo. Sedangkan *word cloud* yang disajikan adalah hasil visualisasi dari *word frequency* itu sendiri.



Gambar 4. Compared by Number of Coding References NVivo 12 Plus

Berdasarkan gambar diatas, konsep kinerja karyawan memiliki kapasitas yang besar, kemudian diikuti pengembangan bakat dan minat, kemudian strategi *blue ocean*, dan terakhir keunggulan bersaing. Artinya dengan menggunakan fitur hirarki pada NVivo maka hasilnya variabel kinerja karyawan lebih banyak dibahas berdasarkan referensi dari informan yang kebanyakan adalah karyawan dari perusahaan itu sendiri.

Tabel 2. Perbandingan Nodes dengan Cases Menggunakan Matrix Coding

Informan	Keunggulan Bersaing	Strategi Blue Ocean	Kinerja Karyawan	Pengembangan Bakat dan Minat
Anjas Yuwar Mahesa	13	9	9	13
Annas Saepul Rohmat	0	2	6	2
Bapak Ony Djogo	6	5	4	5
Bapak Rudi Setiawan	7	7	7	1
Bapak Yaya Supriatna	6	5	4	5
Dany Sopian	0	2	7	2
Hany Fitriani	0	2	6	2
Herryawan Wiguna	0	2	6	2
Ibu Sagita Novianti	5	6	7	0
Muhammad Ramdhani	10	11	8	13
Rijaludin Hadid	0	2	6	2

Berdasarkan tabel di atas, bisa dilihat bahwa para informan masing-masing memberikan penjelasan mengenai variabel-variabel yang sudah di *coding* menjadi *nodes* dimana suatu *cases* berpendapat terhadap suatu konsep. Hasilnya setiap informan memiliki perbedaan masing-masing dalam memberikan penjelasan tentang konsep strategi *blue ocean*, keunggulan bersaing, kinerja karyawan, pengembangan bakat dan minat. Namun dari perbedaan pendapat tersebut justru terlihat adanya keterhubungan antara konsep strategi *blue ocean* dengan keunggulan bersaing dan kinerja

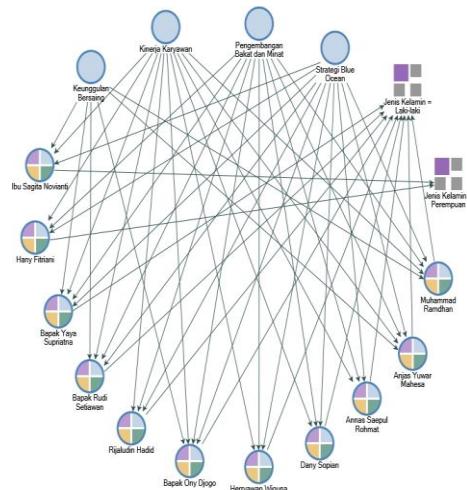
Penerapan Blue Ocean Strategy Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Melalui Pengembangan Bakat dan Minat Karyawan Cv Arkamaya Milenial Tech Bandung

karyawan, pengembangan bakat dan minat dengan keunggulan bersaing dan kinerja karyawan. Dengan menggunakan fitur *matrix coding* pada Nvivo dapat membantu peneliti untuk melihat keterhubungan antara konsep, dapat membantu visualisasi dan generalisasi data sehingga lebih mudah dipahami dan dijelaskan. Untuk menjawab rumusan masalah no 2 dan proposisi no 2, fitur pada NVivo 12 plus ini bisa digunakan oleh peneliti dalam membuktikan bahwa penelitiannya bisa dibuktikan dan hasilnya bisa dilihat sesuai penjelasan di atas.

Tabel 3. Perbandingan *Nodes* dengan *Attribue Values* Menggunakan *Crosstab*

Informan	Keunggulan Bersaing	Kinerja Karyawan	Pengembangan Bakat dan Minat	Strategi Blue Ocean	Total (unique)
Pekerjaan = DIREKTUR (1)	1	1	1	1	1
Pekerjaan = SEKRETARIS (1)	1	1	1	1	1
Pekerjaan = KARYAWAN SWASTA (5)	0	5	5	5	5
Pekerjaan = DOSEN (2)	2	2	2	2	2
Pekerjaan = PNS (2)	2	2	1	2	2
Total (11)	6	11	10	11	11

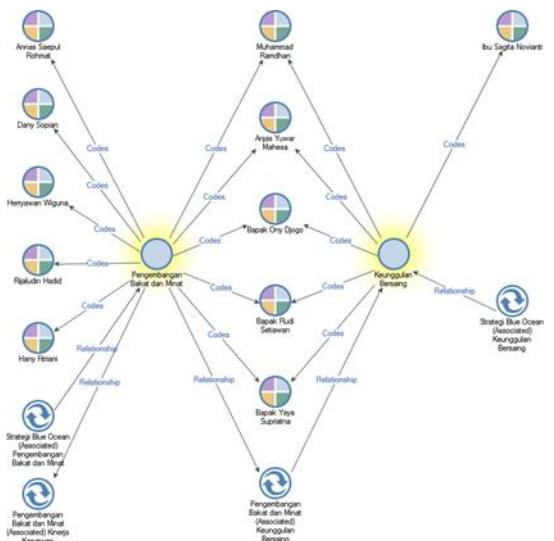
Berdasarkan tabel diatas, bisa dilihat bahwa *cases* dengan *attribute values* dimana informan dengan profesi sebagai Karyawan lebih banyak membicarakan mengenai *nodes* strategi *blue ocean*, kinerja karyawan, pengembangan bakat dan minat, sedangkan untuk *nodes* keunggulan bersaing bahkan tidak dibahas sama sekali. Tapi informan dengan profesi sebagai Dosen dan PNS memberikan porsi rata untuk keempat variabel yang dibicarakan. Kesimpulannya adalah konsep-konsep tertentu hanya dibicarakan dikalangan profesi-profesi tertentu saja. Dengan menggunakan fitur *crosstab* pada Nvivo dapat membantu peneliti dalam memahami konteks terhadap kasus, informan atau unit analisis, dan bisa memandu membuat tipologi berdasar demografi/*attribute values*.



Gambar 5. *Nodes* by Project Map NVivo

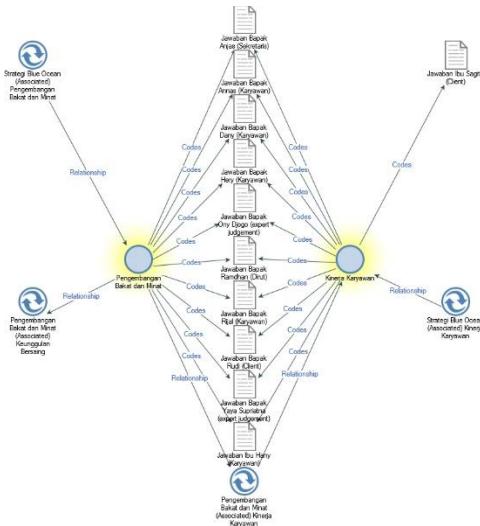
Penerapan Blue Ocean Strategy Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Melalui Pengembangan Bakat dan Minat Karyawan Cv Arkamaya Milenial Tech Bandung

Dari gambar di atas, dihasilkan visualisasi data bagaimana hubungan antara variabel strategi *blue ocean* dengan variabel keunggulan bersaing, kinerja karyawan, pengembangan bakat dan minat yang didapatkan dari para informan berdasarkan gender. Informan yang kebanyakan dalam penelitian ini adalah laki-laki memiliki pengetahuan beragam terkait penerapan *blue ocean strategy* yang sudah dijalankan oleh perusahaan. Sedangkan informan dengan jenis kelamin perempuan hanya memberikan gambaran sedikit terkait pemahaman tentang konsep *blue ocean strategy*. Dengan menggunakan fitur *project map* pada Nvivo dapat memudahkan peneliti untuk memberikan penjelasan terkait satu bahasan mengenai konsep *blue ocean strategy* yang menggunakan pendekatan melalui pengembangan bakat dan minat dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja karyawan memiliki hasil yang cukup baik yang diterapkan diperusahaan.



Gambar 6. Relationship Nodes dengan Nodes menggunakan Comparative Diagram NVivo 12 Plus

Berdasarkan gambar diatas, hubungan dari variabel pengembangan bakat dan minat dengan keunggulan bersaing hasilnya bahwa pengembangan bakat dan minat yang dilakukan oleh perusahaan mampu meningkatkan keunggulan bersaing dengan penerapan *blue ocean strategy* yang sudah dijalankan. Untuk menjawab rumusan masalah no 1 dan 3, menjawab proposisi penelitian no 1 dan 3, fitur pada NVivo 12 plus ini bisa digunakan oleh peneliti dalam membuktikan bahwa penelitiannya bisa dibuktikan dan hasilnya bisa dilihat sesuai penjelasan di atas.



Gambar 7. Relationship Nodes dengan Cases menggunakan Comparative Diagram NVivo 12 Plus

Berdasarkan gambar diatas, hubungan dari variabel pengembangan bakat dan minat dengan kinerja karyawan hasilnya bahwa pengembangan bakat dan minat yang dilakukan oleh perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan penerapan *blue ocean strategy* yang sudah dijalankan. Dengan menggunakan fitur *relationship* menggunakan *comparative diagram* pada NVivo dapat memberikan gambaran terkait hubungan dari satu variabel dengan variabel lainnya. Tentunya variabel-variabel dalam penelitian ini sudah di coding pada *nodes* dan *cases* sehingga lebih mudah untuk menggunakan fitur *relationship* tersebut. Untuk menjawab rumusan masalah no 1 dan 3, menjawab proposisi penelitian no 1 dan 3, fitur pada NVivo 12 plus ini bisa digunakan oleh peneliti dalam membuktikan bahwa penelitiannya bisa dibuktikan dan hasilnya bisa dilihat sesuai penjelasan di atas.

Dalam *software* NVivo 12 plus, peneliti melakukan pengelompokan tema melalui koding berdasarkan poin-poin dari jawaban informan. Dimana terdapat empat koding yang dianggap mampu mewakili setiap bahasan dari para informan. Berdasarkan hasil analisis menggunakan *software* NVivo 12 plus dapat dilihat bahwa keempat koding tersebut memiliki keterkaitan satu sama lain. Dalam arti kata, setiap bahasan yang ada dalam penelitian ini memiliki korelasi sehingga adanya keselarasan pandangan dari informan akan sebuah tema penelitian.

Secara umum kegiatan pengembangan bakat dan minat karyawan yang dilakukan oleh CV Arkamaya Milenial Tech sudah berjalan dengan baik. Beberapa kegiatan dalam pengembangan bakat dan minat karyawan telah dilakukan oleh pihak manajemen untuk meningkatkan keunggulan dan kinerja karyawannya sesuai dengan tujuan yang dicapai oleh perusahaan. Namun demikian masih ada beberapa unsur yang perlu diperhatikan lebih lanjut ketika melakukan kegiatan pengembangan selanjutnya, yaitu terkait program yang lebih mendukung dan menunjang pada pekerjaan para karyawan di perusahaan sesuai dengan *skill* yang dimilikinya. Selain itu, diharapkan karyawan yang sudah mengikuti kegiatan tersebut mampu mengaplikasikan bakat dan minat yang sudah terasah dengan baik kepada pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Mondy (2008) dalam Sihite (2018), pelatihan dan pengembangan adalah

inti dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan kinerja organisasi. Pengembangan SDM adalah kegiatan memelihara dan meningkatkan kemampuan karyawan untuk mencapai efektifitas organisasi.

Menurut Kasmir (2016) dalam Sihite (2018), tujuan umum dari pelatihan dan pengembangan karyawan adalah: a) Mengembangkan pengetahuan untuk melakukan tugas secara rasional. b) Kembangkan kemahiran untuk menuntaskan pekerjaan lebih cepat dan lebih efisien. c) Mengembangkan/mengubah hubungan sehingga bersedia bekerja dengan rekan kerja dan supervisor. d) Tingkatkan pengetahuan karyawan tentang pesaing dan budaya asing yang penting untuk sukses di pasar luar negeri. e) Pastikan karyawan memiliki kecakapan dasar untuk menggunakan teknologi baru seperti robot dan proses yang dibantu komputer.

Secara umum, perihal upaya menuju keunggulan bersaing yang dilakukan CV Arkamaya. Milenial Tech sudah berjalan dengan baik. Namun, perlu diperhatikan terkait manajemen internal berdasarkan referensi, sebaiknya pihak manajemen harus siap menyediakan karyawan tambahan yang tentunya memiliki skill dalam dunia jasa teknologi informasi dengan pengelolaan yang baik, tanpa harus takut akan mengeluarkan biaya lagi jika dilakukan penambahan personel baru. Hal ini sejalan dengan pernyataan dari Barney dalam Handoko (2007) dalam jurnal Sihite (2018) disebutkan SDM bisa dikatakan memiliki keunggulan kompetitif, ketika ia dianggap memiliki nilai besar, terutama sehubungan dengan kemampuannya untuk menangkap peluang atau menetralisir ancaman dari lingkungan bisnis. SDM merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki potensi, akal, emosi, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, kekuatan, hubungan agar sesuai kebutuhan organisasi dengan kualitas yang tepat. Hal yang sama juga disebutkan oleh Saragih, 2012 dalam Sihite (2018), SDM yang berdaya saing tinggi adalah mereka yang memiliki kemampuan dan kapasitas produksi yang sangat baik di bidang atau aspek tertentu untuk menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat, lebih baru dan lebih murah sebelum atau dengan orang lain.

Secara umum perihal kinerja karyawan yang terjadi di CV Arkamaya Milenial Tech sudah dapat dikatakan baik. Namun, beberapa hal perlu ditingkatkan yaitu terkait manajemen bakat bagi para karyawan harus dikelola dengan baik dan secara berkelanjutan, sehingga tujuan perusahaan dapat diwujudkan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dalam jurnal Masduki & Pipih 2021: 155) bahwa manajemen bakat sangat penting untuk sumber daya manusia sebagai aset perusahaan atau organisasi. Peningkatan kinerja karyawan erat kaitannya dengan manajemen bakat. Jika manajemen bakat dapat diterapkan secara terintegrasi dan akurat, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan, dan sebaliknya. Keadaan ini tercermin dalam salah satu temuan Harmen (2018) yang menyatakan bahwa variabel pengembangan bakat dan minat (*talent management*) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa memberikan kontribusi sebesar 75,6%. Hal ini diperkuat oleh Aula Rahmawati (2018) yang menyatakan bahwa manajemen bakat (pengembangan bakat dan minat) berdampak positif terhadap kinerja karyawan dengan tingkat kontribusi sebesar 90,4%.

Saat menerapkan *blue ocean strategy* di sebuah perusahaan, istilah kerangka kerja empat langkah dikenal. Ini digunakan untuk mengembangkan strategi yang secara bersamaan mencapai

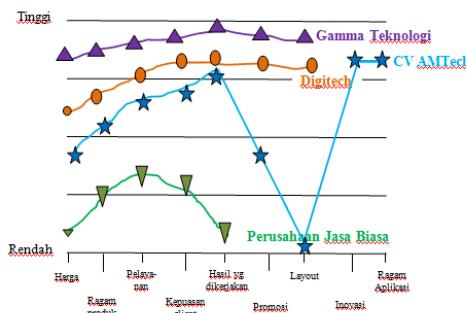
Penerapan Blue Ocean Strategy Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Melalui Pengembangan Bakat dan Minat Karyawan Cv Arkamaya Milenial Tech Bandung

penciptaan nilai dan inovasi hemat biaya. Menurut Kim & Renee (2012), ada empat pertanyaan dasar untuk membentuk kerangka empat langkah yaitu faktor apa yang perlu dihilangkan dari faktor yang diterima oleh industri, faktor apa yang perlu dikurangi secara signifikan lebih rendah dari standar industri, faktor apa yang perlu ditingkatkan diluar standar industri, dan faktor apa yang belum pernah diberikan industri sebelumnya. CV Arkamaya Milenial Tech menjawab pertanyaan mendasar ini dengan menghilangkan faktor persaingan yang memberikan kesan mewah pada *layout*, seperti ruang kerja karyawan atau perusahaan itu sendiri. Faktor daya saing yang menurun berupa kegiatan promosi, dan faktor daya saing yang meningkat berupa pelayanan, kepuasaan *client*, hasil pekerjaan yang dilakukan. CV Arkamaya Milenial Tech merupakan perusahaan jasa teknologi informasi yang mengembangkan inovasi pada produk atau jasa yang ditawarkan sesuai perkembangan zaman yang serba digital.

Tabel 2. Skema H-K-T-C CV Arkamaya Milenial Tech

Hapuskan Tata ruang (<i>layout</i>) mewah		Tingkatkan Pelayanan Kepuasaan Client	
Kurangi		Hasil yang dikerjakan	
Kegiatan promosi		Ciptakan	
		Inovasi produk dan pelayan (digital)	

Kanvas strategi menurut Kim & Renee (2012), menyimpan kurva nilai sebagai kunci. Bentuk kurva nilai yang dikira istimewa merefleksikan keberhasilan *blue ocean strategy*. Ini memiliki tiga karakteristik: fokus, divergensi, dan motto yang menarik. Kanvas strategi CV Arkamaya Milenial Tech menunjukkan kurva nilai yang berbeda dari pesaingnya. Artinya, fokus pada beberapa faktor pesaing, dan kurva nilai yang berbeda berarti bahwa CV Arkamaya tidak mengikuti arus persaingan. Gambar yang menunjukkan kanvas strategi CV Arkamaya Milenial Tech seperti berikut ini:



Gambar 8. Kanvas Strategi CV Arkamaya Milenial Tech

Menurut Kim & Renee (2012), ada enam implementasi prinsip-prinsip *blue ocean strategy* yaitu:

- Membangun kembali batas-batas pasar

Tiga prinsip utama dalam menilai tren dari waktu ke waktu termasuk bahwa tren ini esensial bagi bisnis perusahaan, tidak mungkin diubah, dan perlu memiliki koridor yang jelas. CV Arkamaya Milenial Tech mengaplikasikan tiga prinsip tersebut dalam kaitannya dengan

Penerapan Blue Ocean Strategy Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Melalui Pengembangan Bakat dan Minat Karyawan Cv Arkamaya Milenial Tech Bandung

perusahaan jasa teknologi informasi sehingga mengambil langkah membuka pelayanan konsultasi secara daring/luring, membuka jasa pembuatan situs atau aplikasi kekinian yang merupakan inovasi dari perusahaan CV Arkamaya.

b. Fokus pada gambaran besarnya bukan angkanya

CV Arkamaya Milenial Tech memberikan laporan untuk setiap departemen yang diwakili oleh grafik dan gambar sebagai hasil ulasan kinerja dan tujuan perusahaan yang ingin dicapai.

c. Menjangkau melampaui permintaan yang ada

Blue ocean strategy mengklasifikasi beberapa kriteria non konsumen ke dalam beberapa level yang masing-masing memiliki level potensial untuk menjadi konsumen. Tentu saja ada perbedaan antara *client* CV Arkamaya Milenial Tech dan *non-client*, tetapi mereka memiliki kesamaan dalam bentuk ketertarikan pada produk yang menunjang pekerjaannya, harga terjangkau, dan hasil yang baik. CV Arkamaya Milenial Tech saat ini merupakan salah satu perusahaan jasa teknologi informasi yang baru dengan konsep SDM milenial, produk dan pelayanan kekinian, serta kebebasan dalam menentukan seperti apa fitur dan desain yang diinginkan oleh *client* dalam memesan produk.

d. Jalankan strategi dengan benar

Kriteria utama dari rangkaian strategi tersebut antara lain adanya nilai pembeli, produk yang terjangkau, pencapaian target biaya, dan penerimaan. CV Arkamaya Milenial Tech dapat memenuhi tiga kriteria itu, kecuali pada kriteria penerimaan dalam mewujudkan bisnis jasa karena belum lamanya perusahaan berdiri (perusahaan baru).

e. Mengatasi rintangan-rintangan utama organisasi

CV Arkamaya Milenial Tech yang merupakan perusahaan jasa teknologi informasi dalam mengatasi rintangan tersebut dengan jalan berdiskusi atau bersama-sama mencari solusi serta memberikan motivasi sebagai bentuk menyatukan kembali visi-misi bagi karyawan dan perusahaan.

f. Memadukan eksekusi ke dalam strategi

Tiga prinsip proses yang adil dalam *blue ocean strategy* meliputi komitmen, penjelasan, dan harapan yang jelas. Ketiga prinsip ini terkait untuk mencapai *fairness* dalam proses implementasi strategi di perusahaan CV Arkamaya Milenial Tech.

Kegiatan pengembangan bakat dan minat yang telah dilaksanakan oleh CV Arkamaya Milenial Tech adalah mendalami dunia *web developer*, pahami, kuasai, *application developer* lalu ciptakan, *UI/UX designer*, memperluas pengetahuan *coding* bagi seorang programmer, semakin mahir (penguasaan bahasa pemograman) selama kurang lebih dalam waktu 4 bulan. Kegiatan ini dilakukan untuk para karyawan dengan memberikan fasilitas berupa pelatihan dan pengembangan sesuai bakat dan minat yang dimilikinya. Hal ini juga dimaksudkan agar karyawan bisa lebih meningkatkan kinerja dan menjadi unggul.

Dari kegiatan yang dilaksanakan oleh CV Arkamaya Milenial Tech tersebut dalam pandangan peneliti, strategi bersaing merekomendasikan penggunaan tiga pendekatan untuk

menjadi perusahaan yang hebat: keunggulan biaya, difrerensi, dan fokus. Juga, sebagian besar kegiatan yang dilakukan didasarkan pada minat daripada bakat. Minatnya tinggi, tetapi jauh dari optimal.

Faktor yang harus dikurangi dibawah standar dalam pengembangan bakat dan minat karyawan CV Arkamaya Milenial Tech, dimana perusahaan ini merupakan perusahaan yang baru berdiri, bisa saja dipandang memiliki kekurangan dalam memperhitungkan pengembangan bakat dan minat karyawan. Mengubah pandangan itu sulit, tetapi meminimalkan itu mungkin. Hal ini dimungkinkan dengan membuktikan bahwa perusahaan dapat mengimplementasikannya dengan baik. Perubahan ini dapat dilakukan dengan cara disematkan, diubah, dan dilepas. Di perusahaan, kita bisa melakukan *freeze* setelah terbiasa dengan aktivitas yang mengembangkan bakat dan minat kita. Perubahan dapat dilakukan dengan mempelajari pentingnya kegiatan pengembangan bakat dan minat.

Faktor yang perlu ditingkatkan di luar standar perusahaan dalam pengembangan bakat dan minat karyawan CV Arkamaya Milenial Tech yaitu: a) Sarana dan prasarana pendukung yang disediakan oleh perusahaan dalam kegiatan pengembangan bakat dan minat. b) Pengembangan SDM, termasuk pemimpin dalam kegiatan pengembangan bakat dan minat. c) Kelola keuangan perusahaan dengan mengalokasikan biaya untuk pelaksanaan kegiatan pengembangan bakat dan minat. d) Pengawasan manajemen terhadap kegiatan bakat dan minat tidak semata-mata dilakukan oleh individu yang bertanggung jawab atas kegiatan pengembangan bakat dan minat karyawan. e) Peningkatan kedisiplinan karyawan dalam keikutsertaannya pada kegiatan pengembangan bakat dan minat. f) Manajemen waktu yang baik agar pelaksanaan kegiatan pengembangan bakat dan minat dapat berjalan dengan maksimal.

Menurut Zahroh (2021) dalam jurnalnya, secara umum peningkatan bisa dilakukan dengan melakukan perubahan karena perubahan adalah perlengkapan bagi organisasi perusahaan yang sehat, perubahan memiliki arah, perubahan dapat membawa perkembangan. Para karyawan yang memiliki keahlian tertentu dapat berpartisipasi dalam mengembangkan bakat dan minat. Faktor-faktor yang harus dihapuskan dan selama ini sudah berjalan dalam pengembangan bakat dan minat karyawan CV Arkamaya Milenial Tech, tidak banyak didapatkan di perusahaan ini karena program-program dan kegiatan yang dilaksanakan sudah berdasarkan pengalaman para pemateri yang diberikan tanggung jawab untuk memberikan pelatihan. Dalam hal ini faktor yang harus dihapus hanya penggunaan biaya yang tidak terencana dalam RAB perusahaan sehingga biaya untuk pelaksanaan kegiatan pengembangan bakat dan minat terpenuhi.

Dalam manajemen keuangan perusahaan, bisa dilakukan *zero base budgeting* (ZBB) menurut Sam W. Bliss dalam Richard Agorton dalam jurnal Zahroh (2021) yang memiliki lima langkah utama: mengidentifikasi bagian-bagian dari solusi, memperhatikan solusi analitis, menentukan tingkat kepentingan solusi, mengalokasikan dana dan menyusun anggaran. Faktor yang perlu diciptakan dan selama ini belum ada dalam pengembangan bakat dan minat karyawan CV Arkamaya Milenial Tech secara berkala melakukan penilaian dalam rapat koordinasi terhadap hasil kegiatan pengembangan bakat dan minat. a) Sinkronisasi *skill* yang dimiliki oleh karyawan dan kegiatan pengembangan bakat minat yang akan dilakukan. b) Rapat koordinasi yang

membahas tentang problematika pengembangan bakat dan minat. Zahroh (2021) menyatakan bahwa lima prinsip inti atau kepemimpinan dari perusahaan yang berhasil adalah membangun visi, menetapkan arah pengembangan, memahami dan mengembangkan orang, menata ulang dan mengelola program perusahaan.

KESIMPULAN

Pengembangan bakat dan minat yang sudah dilakukan oleh CV Arkamaya Milenial Tech sebenarnya dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja karyawan. Dimana untuk menciptakan karyawan yang berdaya saing tinggi merupakan kebutuhan yang sangat penting. Hal ini dikarenakan SDM melambangkan salah satu sumber daya strategis milik suatu organisasi yang harus terus dibina dan dikembangkan. Pengembangan bakat dan minat (talent management) dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin baik manajemen bakat semakin tinggi pula kinerja karyawannya.

Penerapan blue ocean strategy di CV Arkamaya Milenial Tech menunjukkan hasil bahwa dengan memahami citra perusahaan dan memanfaatkan peluang yang ada, sehingga dapat mewujudkan inovasi nilai melalui kerangka kerja empat langkah. Hasil kerangka kerja ini menyarankan metode baru yang dapat meningkatkan keunggulan bersaing dengan adanya kepuasaan client dalam setiap produk atau pelayanan yang diberikan terhadap jasa teknologi informasi perusahaan. Dijalankannya blue ocean strategy, diharapkan kedepannya CV Arkamaya dapat semakin berkembang sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Faktor-faktor yang harus dihapuskan yaitu tata ruang (layout) mewah, faktor-faktor yang harus dikurangi yaitu kegiatan promosi, faktor yang harus ditingkatkan yaitu pelayanan, kepuasaan client, dan hasil yang dikerjakan, serta faktor-faktor yang harus diciptakan yaitu inovasi produk dan pelayanan (digital).

Penerapan blue ocean strategy dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja melalui pengembangan bakat dan minat karyawan di CV Arkamaya Milenial Tech menunjukkan hasil bahwa dengan melakukan kegiatan pengembangan bakat dan minat dapat mendorong karyawan untuk bisa terus mengasah skill yang dimiliki agar bisa memiliki keunggulan serta mendukung kinerja dalam pekerjaan yang dilakukan. Dengan kerangka kerja empat langkah dalam blue ocean strategy ada beberapa faktor yang bisa digunakan untuk memetakan skema hapuskan, kurangi, tingkatkan, ciptakan dalam kegiatan pengembangan bakat dan minat yaitu hapuskan penggunaan biaya yang tidak terencana dalam RAB perusahaan, kurangi image, tingkatkan fasilitas penunjang, pengembangan sumber daya manusia, manajemen keuangan, pengawasan pelaksanaan kegiatan, peningkatan kedisiplinan karyawan, manajemen waktu, dan ciptakan sinkronisasi skill dan kegiatan pengembangan bakat dan minat, Rapat koordinasi yang membahas tentang problematika pengembangan bakat dan minat.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, E., & Purnama, T. (2022). The influence of internet usage on adolescents' social behavior in Indonesia. *Journal of Social Media Studies*, 8(1), 45–56. <https://doi.org/10.1016/j.jsms.2022.02.004>

- Choi, S. K., & Lee, J. H. (2021). Impact of technological advancement on labor market trends and employment. *Technology and Economic Development*, 34(2), 171–183. <https://doi.org/10.1016/j.techpol.2021.03.004>
- Hassan, M. A., Rahman, M., & Yusof, Z. (2021). Internet penetration and digital engagement in Southeast Asia: The case of Indonesia. *Asian Journal of Communication*, 31(3), 249–265. <https://doi.org/10.1080/01292986.2021.1902086>
- Huber, S., Martinez, M., & Shafiq, M. (2020). Automation and the future of work: Insights from McKinsey's 2020 report. *Journal of Economic Perspectives*, 34(1), 45–58. <https://doi.org/10.1257/jep.34.1.45>
- Karina, N. K., & Ardana, I. K. (2020). Pengaruh talent management terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(2), 487–507. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i02.p05>
- Khan, R., Gupta, S., & Verma, S. (2020). The future of work: How automation and AI are transforming industries. *Journal of Business and Technology*, 16(3), 239–249. <https://doi.org/10.1016/j.jbt.2020.05.005>
- Kim, W. C., & Renee, M. (2012). *Blue ocean strategy, strategi samudera biru* (Terjemahan). PT Serambi Ilmu Semesta. (Karya asli diterbitkan 2005)
- Lee, J. T., Lee, D. Y., & Kim, Y. H. (2021). Labor displacement due to automation and the role of reskilling programs. *Human Resource Development Review*, 20(4), 415–432. <https://doi.org/10.1177/15344843211002057>
- Moll, D., & Cummings, A. (2019). Exploring the impact of automation on labor markets: A global perspective. *International Journal of Labor Economics and Development*, 10(2), 101–113. <https://doi.org/10.1016/j.ijled.2019.07.003>
- Puspitasari, W. (2021). Digital natives in Indonesia: Trends and patterns in internet usage among youth. *Digital Culture & Society*, 7(1), 103–119. <https://doi.org/10.14327/dcs.2021.013>
- Rohiat. (2010). *Manajemen sekolah: Teori dan praktik*. PT Refika Aditama.
- Nuruzzaman, M. (2018). Terorisme dan media sosial sisi gelap berkembangnya teknologi informasi komunikasi. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 3(9), 61–76.
- Sari, M., & Rahmawati, N. (2021). Social media in Indonesia: The rise of Facebook users and their impact on communication patterns. *Journal of Communication & Technology*, 17(2), 99–107. <https://doi.org/10.1016/j.jct.2021.06.001>
- Sihite, M. (2018). Membangun sumber daya manusia yang berdaya saing tinggi. *Seminar Nasional Royal*, 407–412. ISSN 2622-9986 (cetak), ISSN 2622-6510 (online).
- Sihombing, A. P., Mulyono, H., & Setyawan, M. (2020). The role of technology in transforming Indonesian society: A case study on internet access and usage. *Indonesian Journal of Information Systems*, 12(3), 167–180. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2020.03.001>
- Smith, A., & Adams, M. (2022). Technological disruption and its influence on the workforce: A study of automation in business. *International Journal of Technology Management*, 29(3), 210–222. <https://doi.org/10.1016/j.ijtm.2021.11.007>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Penerapan Blue Ocean Strategy Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Melalui Pengembangan Bakat dan Minat Karyawan Cv Arkamaya Milenial Tech Bandung

- Tjahjono, B., Kurniawan, E., & Salim, I. (2020). Digital inclusion in Indonesia: Internet penetration and its effects on socio-economic development. *Asian Journal of Information Technology*, 14(6), 344–350. <https://doi.org/10.1016/j.ajit.2020.05.005>
- Wibowo, M. R., & Irawan, S. (2021). The impact of social media on youth culture in Indonesia: Facebook and beyond. *Journal of Media & Society*, 20(2), 119–133. <https://doi.org/10.1080/09589121.2021.1907880>
- Wiryany, D., Natasha, S., & Kurniawan, R. (2022). Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi terhadap Perubahan Sistem Komunikasi Indonesia. *Jurnal Nomosleca*, 8(2), 242–252.
- Zahroh, A. (2021). Analisis blue ocean strategy dalam pengembangan bakat dan minat siswa kelas dasar. *E-Journal IAIS Syarifuddin*, 4(1).
- Zhang, L., & Lee, M. (2020). Labor market dynamics in the age of AI and automation. *Journal of Future Workforce Studies*, 7(1), 34–46. <https://doi.org/10.1016/j.jfws.2020.01.002>