

**PERENCANAAN BLUE OCEAN STRATEGY PADA PERTASHOP  
4P57729 SEBAGAI UPAYA PENCIPTAAN NILAI BARU DI INDUSTRI  
BAHAN BAKAR MINYAK (BBM) SKALA KECIL**

**Oryza Rully Adhiyani<sup>1\*</sup>, Edi Setiawan<sup>2</sup>, Selo Winarni<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>STIE YKP Yogyakarta

\*0504067701@stieykp.ac.id

**ABSTRAK**

Penelitian bertujuan untuk perencanaan *Blue Ocean Strategy* pada Pertashop 4P7729 sebagai upaya penciptaan nilai baru di industri penjualan BBM skala kecil. Persaingan penjualan BBM skala kecil yang kompetitif berada di red ocean, sehingga Pertashop 4P57729 perlu merencanakan *Blue Ocean Strategy* untuk dapat keluar dari *red ocean* dan menciptakan nilai baru dalam bisnis. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang kemudian akan menjelaskan perencanaan *Blue Ocean Strategy* pada Pertashop 4P7729 sebagai upaya penciptaan nilai baru di industri penjualan BBM skala kecil. Dengan melakukan strategy canvas dan skema hapuskan–kurangi–tingkatkan–ciptakan. Pengurangan biaya dapat dilakukan dengan cara menghilangkan serta mengurangi apa yang menjadi faktor utama adanya persaingan di dalam sektor industri. Disamping itu dilakukan peningkatan dengan cara memberikan penambahan dan penciptaan elemen yang belum pernah ada serta belum pernah ditawarkan dalam industri. Dengan demikian akan didapat perencanaan *Blue Ocean Strategy* yang tepat untuk Pertashop. Jenis data yang digunakan adalah kualitatif yang dituang dalam bentuk deskriptif. Jenis data didapatkan dengan menggabungkan teknik wawancara, observasi dan studi literatur.

Hasil penelitian didapatkan bahwa Pertashop 4P57729 ini berada dalam persaingan industri penjualan BBM skala kecil yang ketat (*Red Ocean*). Untuk itu Pertashop harus dapat menciptakan ruang pasar baru dengan berfokus pada menumbuhkan permintaan dan menjauh dari kompetisi. Pertashop 4P57729 perlu merencanakan strategi dengan *Blue Ocean Strategy* sebagai upaya penciptaan nilai baru di industri BBM skala kecil.

**Kata Kunci:** *Blue Ocean Strategy*, Pertashop, Strategi

## **ABSTRACT**

This research aims to formulate a Blue Ocean Strategy for Pertashop 4P7729 as an effort to create new value in the small-scale fuel retail industry. Competition in the small-scale fuel retail sector is highly competitive and characterized as a red ocean; therefore, Pertashop 4P7729 needs to plan and implement a Blue Ocean Strategy in order to move away from the red ocean and create new value within the business. This research employs a qualitative descriptive approach, which explains the planning of the Blue Ocean Strategy for Pertashop 4P7729 as an effort to create new value in the small-scale fuel retail industry. The analysis is conducted through the use of a strategy canvas and the eliminate—reduce—raise—create (ERRC) framework. Cost reduction is achieved by eliminating and reducing factors that are the main sources of competition within the industry. In addition, value enhancement is carried out by introducing and creating elements that have not previously existed or been offered in the industry. Through this approach, an appropriate Blue Ocean Strategy plan for Pertashop can be formulated. The data used in this study are qualitative and presented in descriptive form. Data were collected through a combination of interviews, observations, and literature review. The results of the study indicate that Pertashop 4P7729 operates in a highly competitive small-scale fuel retail industry (Red Ocean). Therefore, Pertashop must create a new market space by focusing on generating demand and moving away from direct competition. Accordingly, Pertashop 4P7729 needs to plan and adopt a Blue Ocean Strategy as an effort to create new value in the small-scale fuel retail industry.

**Keywords:** *Blue Ocean Strategy, Pertashop, Strategy*

## **I. PENDAHULUAN**

Industri penjualan Bahan Bakar Minyak atau BBM mengalami perkembangan dalam beberapa tahun terakhir. Pertumbuhan jumlah pemain dalam bisnis ini, perubahan perilaku konsumen, harga minyak dunia yang tidak menentu serta meningkatnya alternatif pemakaian produk energi menjadikan industri semakin kompetitif. Pertamina mengemban amanah sebagai *holding company* di sektor energi sejak ditetapkan oleh Kementerian BUMN Republik Indonesia pada tanggal 12 Juni 2020. Pertamina senantiasa memegang teguh komitmen untuk menyediakan energi dan mengembangkan energi baru

dan terbarukan dalam rangka mendukung terciptanya kemandirian energi nasional PT Pertamina Patra Niaga, Sub Holding Commercial & Trading PT Pertamina (Persero) terus mendorong pemerataan akses energi bagi masyarakat di Indonesia, salah satunya dengan pemberdayaan ekonomi masyarakat di desa melalui program Pertashop. Pertamina telah bekerja sama dengan Kementerian Dalam Negeri RI, Kementerian BUMN, Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi, serta Masyarakat Ekonomi Syariah (MES) dalam percepatan program Pertashop secara masif dan merata di seluruh wilayah Indonesia. Sehingga keberadaannya diharapkan dapat menjamin ketersediaan BBM berkualitas di setiap penjuru tanah air, bahkan di wilayah-wilayah yang belum terjangkau oleh lembaga penyalur. Pertashop merupakan salah satu solusi membangun ketahanan energi, sekaligus menjadi lokomotif baru pengembangan ekonomi desa serta pembukaan lapangan kerja. Pertashop merupakan lembaga penyalur resmi Pertamina dengan skala yang lebih kecil untuk melayani kebutuhan bahan bakar berkualitas seperti Pertamax, Bright Gas dan pelumas yang belum terlayani oleh penyalur resmi Pertamina seperti SPBU. Pertashop menghadirkan produk dengan kualitas dan harga yang sama dengan SPBU, takaran yang tepat serta memperhatikan adanya faktor keamanan (Pertamina.com).

Seiring dengan berjalannya waktu, harga BBM jenis Pertamax naik turun menyesuaikan dengan harga minyak dunia sedangkan harga Peralite sebagai produk substitusi dari Pertamax berada di harga yang stabil. Disparitas harga yang tidak pasti dan terlalu jauh (lebih dari Ro. 2.000,- / liter) mengakibatkan Pertashop mengalami penurunan omzet dan berujung gulung tikar. Pengusaha Pertashop Jawa Tengah dan DIY, terdapat 201 Pertashop dari 448 Pertashop mengalami kerugian signifikan sejak adanya disparitas harga yang lebar antara Pertamax dan Peralite pada April 2022 (ekonomi.bisnis.com).

*Blue Ocean Strategy* yang dipopulerkan oleh W. Cham Kim dan Renee Mauborgne tahun 2005 merupakan suatu pendekatan strategi yang

sistematis dengan menciptakan ruang pasar baru. Perusahaan masa depan yang sukses berhasil bukan karena menang perang lawan kompetitor tetapi karena menciptakan sendiri “lautan biru” nya yang tanpa kompetisi dan penuh profit untuk terus tumbuh. Langkah–langkah strategis tersebut yang disebut sebagai inovasi nilai (*value innovation*) merupakan lompatan bertenaga meninggalkan rival di belakang. Menurut Ellinger et.al (2020) Prinsip utama *Blue Ocean Strategy* adalah mendefinisikan penawaran nilai yang baru dengan beralih dari persaingan di ruang pasar yang ada yang telah dipenuhi oleh pesaing dalam hal ini dapat dikatakan sebagai samudra merah (*red ocean*) pada ruang pasar baru yaitu samudra biru (*blue ocean*). Meskipun Pertashop hadir sebagai perpanjangan distribusi energi resmi dari Pertamina, secara operasional Pertashop tetap seperti halnya perusahaan lainnya yang menghadapi ancaman substitusi, harga yang tidak menentu, margin keuntungan yang terbatas, dan tuntutan pelayanan yang semakin tinggi. Pertashop membutuhkan pendekatan strategis yang tidak hanya berfokus pada efisiensi, tetapi pada penciptaan pasar baru. Pendekatan *Blue Ocean Strategy* diharapkan dapat mendorong Pertashop untuk memanfaatkan kreativitas dalam menjual BBM skala kecil dengan cara unik dan berbeda.

## **II. LANDASAN TEORI**

### **STRATEGI SAMUDERA MERAH (*RED OCEAN STRATEGY*)**

Menurut Kim dan Mauborgne (2005) Strategi samudra merah merupakan gambaran dari apa yang terjadi di industri yang ditetapkan dan diterima, dan aturan persaingan yang sudah diketahui. Secara umum Samudra Merah adalah industri atau pasar yang sudah terkenal di mana para pesaing memberikan tawaran terhadap produk yang seragam dan semua industri atau perusahaan saling berebut konsumen di dalam pasar yang sama. Dengan kondisi tersebut maka akan memberikan persaingan yang sangat sengit di mana kondisi ini menjadi ajang bagi industri atau perusahaan untuk bisa mencari perhatian konsumen untuk produk yang seragam. Menurut

Kusnita (2019), *Red Ocean Strategy* dapat digambarkan dengan kondisi *blood market*. Situasi pasar ini membuat pasar tampak seperti lautan darah, sebagaimana Kim dan Mauborgne (2005) dalam Aditya dkk. (2019) bahwa produk menjadi komoditas dan persaingan sengit antar perusahaan mengubah samudra merah ke dalam lautan darah. *Red Ocean Strategy* atau Strategi Samudra Merah memaksa perusahaan untuk bersaing memperebutkan pangsa pasar yang ada, oleh karena itu perlu diciptakan inovasi-inovasi untuk mendapatkan keuntungan yang lebih banyak dan mendapatkan peluang pasar baru, sehingga perusahaan harus menciptakan kondisi *Blue Ocean Strategy*.

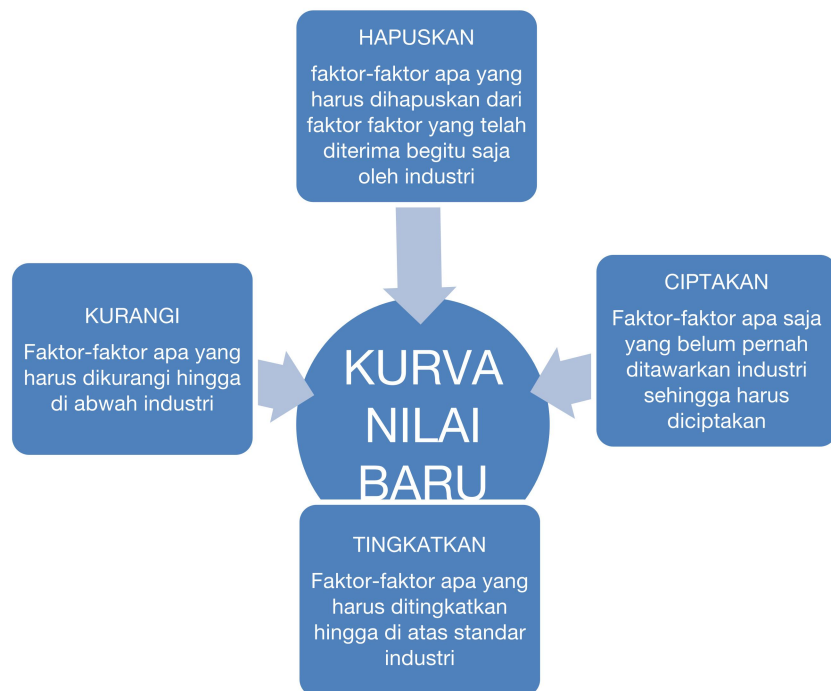
### **STRATEGI SAMUDERA BIRU (*BLUE OCEAN STRATEGY*)**

Strategi samudra biru atau *Blue Ocean Strategy* merupakan strategi yang menitikberatkan pada kondisi ruang pasar yang belum tersentuh, di mana pada kondisi ini pasar memiliki permintaan dan peluang pertumbuhan yang menguntungkan. Melalui *Blue Ocean Strategy* Kim dan Mauborgne menciptakan pendekatan yang sistematis untuk menciptakan kompetisi menjadi tidak relevan dalam suatu industri. Menurut (Yunus & Sijabat, 2021 dalam Naeem, A. M. at.al, 2022) Strategi samudra biru menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi untuk menjadi pelopor di pasar. Strategi samudra biru juga disebut kebijakan nilai inovasi didasarkan pada upaya eksplorasi pasar asli yang belum dieksploitasi, untuk membedakannya dari Samudra Merah yang mewakili pertempuran kompetitif di pasar yang ada. Strategi Samudera Biru atau *Blue Ocean Strategy* menantang perusahaan untuk keluar dari samudera merah, persaingan berdarah – darah dengan cara menciptakan ruang pasar baru yang belum ada pesaingnya dengan berfokus pada menumbuhkan permintaan dan menjauh dari kompetisi (Kim & Mauborgne, 2005).

Batu pijak *Blue Ocean Strategy* adalah inovasi nilai. Inovasi nilai diciptakan dalam wilayah di mana perilaku perusahaan akan memberikan dampak positif terhadap struktur biaya serta tawaran bagi pembeli. Pengurangan biaya

dapat dilakukan dengan cara menghilangkan serta mengurangi apa yang menjadi faktor utama adanya persaingan di dalam sektor industri tersebut. Sedangkan nilai pembeli akan dilakukan peningkatan dengan cara memberikan penambahan dan melakukan penciptaan elemen yang belum pernah ada serta belum pernah ditawarkan dalam industri tersebut (Kim & Mauborgne, 2005).

Skema hapuskan–kurangi–tingkatkan–ciptakan dapat terlihat pada gambar berikut:



**Gambar 1.** Kerangka Kerja Empat Langkah

Sumber: Kim dan Mauborgne: *Blue Ocean Strategy* 2005

1. Perusahaan harus mempertimbangkan faktor apa saja yang harus dihilangkan yang telah lama menjadi faktor persaingan bagi perusahaan dalam industri tersebut.

2. Perusahaan harus menentukan apakah produk atau jasa yang direncanakan selama ini terlalu berlebihan untuk mengimbangi laju persaingan saat ini.
3. Perusahaan didorong untuk menemukan dan menghilangkan bentuk-bentuk penawaran yang terlalu dipaksakan oleh industri kepada konsumen.
4. Perusahaan menemukan sumber nilai yang benar-benar baru bagi pembeli, menciptakan permintaan baru dan perubahan harga

### **III. METODE PENELITIAN**

Sumber data penelitian diperoleh langsung dari kantor Pertashop 4P57729 yang beralamat di Desa Pandanlor RT 004 RW 014 Karangpandan Karanganyar. Waktu Penelitian dilaksanakan pada November – Desember 2025.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2022), penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang menggunakan peneliti sebagai alat utama untuk mempelajari keadaan suatu obyek. Subjek dalam penelitian ini dipilih dengan didasarkan pada asumsi bahwa subjek merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian yang sedang berlangsung. Subjek penelitian juga merujuk pada 4 orang responden yang terdiri dari pihak manajemen yaitu Pemilik Pertashop (1 Orang), Admin Pertashop (1 orang) dan Operator Pertashop (2 orang).

Jenis data yang digunakan adalah kualitatif yang dituang dalam bentuk deskriptif. Jenis data didapatkan dengan menggabungkan teknik wawancara, observasi dan studi literatur.

1. Wawancara. Pada penelitian ini dilakukan wawancara dengan pihak terkait dalam operasional Pertashop yaitu Operator, Admin dan pemilik Pertashop. Informasi yang diperoleh digunakan untuk melakukan tahapan dalam *Blue Ocean Strategy*.
2. Observasi. Penelitian ini menggunakan observasi dengan melakukan kunjungan ke Pertashop 4P57729 untuk mengetahui kegiatan yang

dilakukan dan mendapatkan informasi tambahan terkait dengan penelitian.

3. Studi Literatur. Penelitian ini menggunakan studi literatur untuk menambah wawasan berkaitan dengan analisis *Blue Ocean Strategy* serta pendekatannya dalam industri penjualan BBM skala kecil melalui media online, jurnal dan lainnya.

#### **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Gambaran Umum Pertashop 4P57729**

Pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan studi literatur, didapatkan gambaran umum Pertashop dan gambaran umum perusahaan. Pertashop 4P57729 mulai didirikan sejak Februari 2021 merupakan usaha lokal yang berkecimpung di industri penjualan BBM skala kecil. Pertashop ini merupakan mitra Pertamina yang terletak di Desa Pandan Lor, Kec Karangpandan, Kabupaten Karanganyar. Dari awal pendirian, Pertashop ini menjual BBM jenis Pertamina Ron 92 dengan menggunakan 1 modular. Terletak di jantung perniagaan Kecamatan Karangpandan, Pertashop ini meraih angka penjualan yang cukup besar pada awal-awal pendirian. Pelanggan didominasi oleh motor sebesar 70% dan mobil sebesar 30%. Seiring berjalannya waktu dan harga yang tidak tetap (tergantung harga yang ditetapkan Pemerintah), Pertashop di seluruh Indonesia mengalami kemunduran volume penjualan. Sekitar 71% dari total 6.500 Pertashop di seluruh Indonesia, dimana bangkrut diartikan merugi yang penjualannya di bawah 400 liter perhari (sumber: MediaIndonesia). Meski mengalami penurunan penjualan, Pertashop 4P57729 masih mampu menjual 500–600 liter per hari. Pada saat awal pendirian, Pertashop ini beroperasi 24 jam dengan menggunakan 3 shift penjagaan. Namun dengan berkurangnya volume penjualan, Pertashop menggunakan 2 shift penjagaan secara optimal untuk menekan pengeluaran.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan narasumber yang berkaitan langsung dengan operasional Pertashop dan didapatkan hasil yang berkaitan dengan kondisi penjualan BBM skala kecil sebagai berikut:

1. Persaingan Industri Penjualan BBM skala kecil.

Di industri penjualan BBM skala kecil, Pertashop bersaing dengan SPBU terdekat dan pengecer yang sangat kuat. Margin laba yang diberikan Pertamina kepada Pertashop juga tipis sehingga Pertashop mengandalkan penjualan volume besar untuk dapat tercapainya profit. Di sisi lain Pertashop memiliki ketergantungan pasokan yang sangat kuat dengan Pertamina dan ketergantungan terhadap kebijakan Pertamina. Adanya Produk pengganti Pertamax yaitu Pertalite juga mendominasi persaingan di industri ini. Pelanggan yang *price sensitive* cenderung membeli Pertalite daripada Pertamax. Padahal Pertashop hanya diizinkan untuk menjual Pertamax dan Deline. Pada tahun 2024, Badan Pengatur Hilir Minyak dan Gas Bumi (BPH Migas) mencatat bahwa terdapat 27 Pertashop yang telah diizinkan untuk menjual Bahan Bakar Minyak (BBM) jenis Pertalite. Namun, penjualan tersebut masih dalam tahap uji coba (sumber: [cnbcindonesia.com](https://www.cnbcindonesia.com)). Namun hal yang menarik dari fenomena ini adalah beberapa pertashop justru menolak menjual Pertalite ([gridoto.com](https://www.gridoto.com)). Margin yang terlalu rendah, pembatasan penjualan dan prosedur yang sulit karena Pertalite merupakan BBM subsidi membuat Pertashop enggan berjualan Pertalite.

2. Harga

a. Harga tidak stabil.

Harga BBM jenis Pertamax yang dijual di Pertashop seringkali berubah seiring dengan harga minyak dunia. Hampir di setiap awal bulan terjadi koreksi harga dari Pertamina. Perubahan harga ini mengakibatkan disparitas harga yang tidak stabil dengan Pertalite. Hal ini mendorong Pertashop harus berusaha

keras untuk meningkatkan jumlah volume penjualan. Perubahan harga ini di Pertashop 4P57729 awalnya tidak berpengaruh signifikan karena pelanggan melakukan pembelian dengan langsung menyebutkan nominal rupiah. Namun lambat laun pelanggan mulai merasakan perbedaan harga dan disparitas harga dengan Peralite yang relatif jauh (diatas Rp. 2000,-) sehingga perlahan-lahan beralih ke Peralite.

- b. Harga bersaing dengan pengecer dan SPBU terdekat  
Kebijakan Pertamina untuk Pertashop yang menjual BBM jenis Pertamax dengan harga yang lebih rendah dari SPBU (lebih rendah Rp 100,-) diharapkan dapat menjaga kestabilan volume penjualan Pertashop. Di samping itu SPBU juga menjual produk selain Pertamax yang harganya lebih rendah. Hal ini mengakibatkan persaingan harga sangat ketat. Penjualan BBM di Pertashop 4P57729 relatif tetap meski SPBU terdekat yaitu SPBU Popongan berada di jarak 3km dari Pertashop. Namun Pertashop 4P57729 selain bersaing dengan SPBU, Pertashop bersaing dengan pengecer yang tidak hanya menjual Pertamax, namun juga menjual Peralite dengan harga yang masih di bawah Pertamax.
- c. Harga bersaing dengan produk substitusi (Peralite)  
Produk pengganti BBM yang dijual di Pertashop yaitu Peralite sangat banyak diminati oleh masyarakat, dimana produk ini hanya dijual di SPBU saja. Dengan disparitas harga Rp. 2000,- ini sangat diminati oleh masyarakat menjadi salahsatu faktor berkurangnya jumlah Pertashop yang beroperasi. Di samping itu Pertashop juga dihadapkan persaingan dengan pengecer BBM yang masih menjual BBM jenis Peralite padahal hal ini sudah dilarang Pertamina. Pada Pertashop 4P57729 juga harus dihadapkan persaingan dengan produk substitusi yaitu Peralite. Pelanggan yang *price sensitive*, mudah beralih ke Peralite

meskipun harus melakukan pembelian di SPBU dengan jarak yang tidak dekat. Bahkan di tingkat pengecer pun terkadang masih ditemui Peralite dengan harga yang lebih murah dari Pertamina yang biasanya dijual di Pertashop.

### 3. Lokasi

Penjualan BBM di Pertashop juga sangat dipengaruhi oleh lokasi. Lokasi menjadi salah satu faktor penting dalam usaha Pertashop untuk bertahan dalam industri BBM skala kecil. Lokasi yang mudah diakses dengan cepat, berada di pusat keramaian dan suasana pertashop yang mendukung membuat Pertashop dijadikan pelanggan sebagai tempat pembelian BBM yang menarik. Jika Lokasi tidak mudah diakses oleh pelanggan, maka volume penjualan kecil. Namun beberapa Pertashop yang mudah diakses pun tetap gulung tikar karena lokasi yang terlalu berdekatan dengan SPBU. Pertashop 4P57729 ini berlokasi di jantung perniagaan Karangpandan Karanganyar. Kedekatan dengan pusat keramaian ini membuat Pertashop 4P57729 masih menjadi alternatif utama dalam pembelian BBM.

### 4. Pelayanan

Faktor pelayanan menjadi faktor penting dalam penjualan BBM di Pertashop. Pelanggan menginginkan pelayanan Pertashop yang cepat dan minim antrian. Di Pertashop 4P57729, pelanggan dilayani dengan baik sesuai SOP Pertamina. Meski penjualan relatif tinggi namun tidak sampai menimbulkan antrian memanjang. Operator dengan sigap melayani pelanggan dengan cekatan. Jam kerja operator terdiri dari 3 shift dan beroperasi selama 24 jam. Seiring dengan berjalannya waktu dan terjadi penurunan literan harian, Pertashop akhirnya memberlakukan 2 shift kerja yaitu pukul 06.00 – 14.00 WIB dan shift 2 pukul 14.00 – 22.00 WIB Di samping itu Pertashop juga menyediakan fasilitas pendukung lain, seperti Musholla dan KM/ WC. Transaksi pembelian BBM di Pertashop 4P57729 ini masih

menggunakan uang cash. Beberapa pelanggan terutama pelanggan yang berkendara roda 4 sudah mulai menanyakan transaksi digital. Hal ini diatasi dengan melakukan transaksi transfer ke operator yang bertugas saat itu.

5. Kualitas Produk

Kualitas produk yang dijual di Pertashop sama dengan produk yang disalurkan di SPBU. Hal ini berakibat pelanggan berniat melakukan transaksi di Pertashop karena pelanggan akan memperoleh kualitas BBM sama dengan SPBU. Di samping itu, takaran literan yang presisi yang didapat dari aktifitas sirkulasi BBM di modular..Di Pertashop 4P57729 hal ini menjadi salah satu hal penting yang diandalkan pelanggan. Pelanggan beranggapan bahwa takaran literan Pertashop 4P57729 presisi dan BBM yang dijual adalah produk asli dari Pertamina tanpa campuran zat lain. Takaran literan yang diberikan dipercaya pelanggan karena operator kerap melakukan sirkulasi untuk menghilangkan angin di pompa. Hal ini menjadi salah satu kekuatan Pertashop untuk terus mendatangkan pelanggan

6. Ketersediaan stok

Stok yang selalu tersedia di Pertashop merupakan salah satu keunggulan Pertashop karena fungsi utama Pertashop adalah penyaluran BBM ke pelosok desa. Ketersediaan stok ini kemudian menjadi andalan pelanggan, sehingga pelanggan tidak perlu ke SPBU terdekat untuk mendapatkan BBM. Namun di Pertashop 4P57729 ketersediaan stok ini sangat bergantung pada Pertamina selaku supplier tunggal Pertashop. Pengiriman BBM dari Depo Boyolali tidak dapat diprediksi jam kedatangannya, sehingga jika pemesanan terlalu mepet, maka akan terjadi idle stock dimana stok habis, namun pelanggan masih berdatangan. Hal ini harus diatasi dengan melakukan pemesanan jauh sebelum stok habis.

7. Produk Substitusi

Selain BBM jenis Pertamina mudah digantikan dengan BBM jenis Pertalite saat ini, Pertashop juga menghadapi tantangan baru berupa substitusi sumber energi baru yaitu listrik. Kendaraan yang menggunakan bahan bakar listrik mulai banyak digunakan meski belum signifikan di daerah Karangpandan. Namun hal ini perlu mendapat perhatian khusus karena perkembangan dunia bahan bakar ini sangat dinamis.

Dari pemaparan di atas, menunjukkan persaingan industri penjualan BBM skala kecil, harga, lokasi, pelayanan, kualitas produk dan ketersediaan stok, Pertashop 4P57729 berada pada persaingan yang ketat (*Red Ocean*). Untuk itu Pertashop harus dapat menciptakan ruang pasar baru dengan berfokus pada menumbuhkan permintaan dan menjauh dari kompetisi. Pertashop perlu merencanakan strategi dengan melakukan *Blue Ocean Strategy*.

### **STRATEGY CANVAS**

**Tabel 1.** Kanvas Strategi Industri Penjualan BBM Skala Kecil (Pertashop 4P57729)

No	Faktor Kompetisi	Pengecer	SPBU terdekat	Pertashop 4P57729	Pertashop 4P57729 ( <i>Blue Ocean</i> )
1.	Harga BBM	Tinggi	Regulatif, ada Pertalite yang mempunyai harga paling rendah	Regulatif	Regulatif + nilai tambah
2.	Kualitas BBM	Tidak terjamin	Baik	Terjamin	Baik + edukasi
3.	Produk Substitusi (Pertalite)	Rendah – Sedang	Sedang–Tinggi	Rendah	Rendah
4.	Produk Substitusi (kendaraan berbahan bakar listrik)	Rendah	Rendah	Rendah	Tinggi

5.	Akses Lokasi	Dekat pemukiman	Bervariasi	Pusat peniagaan desa	Optimalisasi lokasi di pusat perniagaan desa, bermitra dengan pengecer, bekerjasama dengan UMKM lokal
6.	Biaya operasional	Rendah	Tinggi	Sedang–Tinggi	Rendah (optimalisasi shift operator)
7.	Kecepatan Layanan	Cepat	Sedang	Sedang	Cepat
8.	Layanan Tambahan	Minim	Minim	Tidak ada	diversifikasi produk, pelayanan personal, bundling layanan
9.	Digitalisasi	Rendah	Rendah	Rendah	Tinggi
10.	Ketersediaan stok	Rendah	Tinggi	Sedang	Tinggi

Sumber: Olahan Data Wawancara, Observasi dan Literatur

#### KERANGKA KERJA 4 LANGKAH

**Tabel 2.** Kerangka Kerja 4 langkah: Hapuskan–Kurangi–Tingkatkan–Ciptakan pada Pertashop 4P57729

Hapuskan ( <i>Eliminate</i> )	Kurangi ( <i>Reduce</i> )	Tingkatkan ( <i>Raise</i> )	Ciptakan ( <i>Create</i> )
<i>Price war</i>	Biaya operasional: Optimalisasi shift operator	Ketersediaan stok	Layanan tambahan: diversifikasi produk, pelayanan personal, bundling layanan
Pertashop menjual Pertalite (Produk substitusi Pertamina)	Ketergantungan profit hanya pada penjualan BBM	Produk berkualitas + edukasi	Optimalisasi akses lokasi: bermitra dengan pengecer, bekerjasama dengan UMKM lokal
		Kecepatan layanan	Digitalisasi transaksi
			Layanan untuk kendaraan berbahan bakar listrik

Sumber: Olahan Data Wawancara, Observasi dan Literatur

Dari tabel kerangka kerja 4 langkah di atas dapat diketahui yaitu:

1. **Hapuskan (*Eliminate*)**

- a. *Price war*: Perang harga antara jenis BBM dan dengan penjual BBM lain baik resmi maupun non resmi dihindari. Karena harga yang ditetapkan sudah diatur oleh Pertamina sehingga Pertashop wajib untuk mengikutinya. Sedangkan pengecer bisa memanfaatkan disparitas harga antara Peralite dan Pertamax untuk menjual Peralite ecer. Hal ini mengakibatkan persaingan harga sangat kompetitif dan sulit untuk dimenangkan Pertashop (*red ocean*). Untuk itu strategi harga tidak perlu menjadi prioritas dalam strategi Pertashop.
- b. Pertashop menjual Peralite (Produk substitusi Pertamax): Pemerintah memberikan beberapa Pertashop untuk menjual Peralite. Namun karena margin yang terlalu kecil dan batasan kuota tiap harinya dimana hal ini tidak membawa banyak keuntungan untuk Pertashop. Belum lagi dengan SOP yang ketat karena Peralite adalah barang subsidi sehingga membutuhkan administrasi yang rumit.

2. **Kurangi (*Reduce*)**

- a. Biaya operasional: Optimalisasi shift operator. Dari 3 shift operator dikurangi menjadi 2 shift saja merupakan bagian untuk mengurangi biaya operasional. Hal ini ditunjukkan dengan literan hasil shift malam di Pertashop 4P57729 yang berkisan 100liter tidak dapat menutup biaya operasional di malam hari. Maka dari itu, optimalisasi 2 shift operator ini dinilai sebagai langkah yang tepat untuk mengurangi biaya operasional.
- b. Ketergantungan profit hanya pada penjualan BBM. Dalam rangka meningkatkan profit, Pertashop perlu mengurangi ketergantungan dari profit penjualan BBM saja. Pertashop bisa

mencari sumber profit lain pendukung yaitu dengan upaya diversifikasi produk untuk dapat memaksimalkan profit.

### **3. Tingkatkan (*Raise*)**

- a. Ketersediaan stok: Supplier tunggal membuat Pertashop tidak mempunyai pilihan lain untuk beradaptasi dengan pola distribusi kirim Pertamina. Di posisi literan tertentu, Pertashop sudah harus melakukan order ke Pertamina dengan memperhitungkan waktu kirim dan kedatangan truk. Hal ini harus terus dipantau untuk menjaga ketersediaan stok di Pertashop agar tidak terjadi masa idle (kosong) sehingga layanan tetap dapat ditingkatkan.
- b. Produk berkualitas + edukasi: Langkah Pertashop untuk menjaga kualitas produk dengan tetap memberikan edukasi kepada pelanggan harus tetap ditingkatkan. Sirkulasi modular tetap dilakukan secara berkala agar literan yang keluar dari nozzle tepat sesuai takaran.
- c. Kecepatan layanan: Dibandingkan SPBU, Pertashop mempunyai keunggulan yaitu antrian yang pendek sehingga konsumen cepat terlayani. Kesigapan operator dalam pelayanan sesuai SOP harus terus ditingkatkan. Antrian panjang harus dapat dilayani dalam waktu yang singkat, sehingga dapat menjamin kepuasan pelanggan.

### **4. Ciptakan (*Create*)**

- a. Layanan tambahan: diversifikasi produk, pelayanan personal, bundling layanan.

Diversifikasi produk yang dapat disediakan di Pertashop antara lain penjualan LPG 3kg, 5kg, 10kg dan 12 kg. Pertashop juga dapat melengkapi produk BBM dengan layanan tambah angin, cuci motor, penjualan kopi cepat saji atau produk UMKM lain yang mempunyai karakteristik pelayanan cepat. Selain itu

juga dapat dihadirkan warung kecil modern yang dapat melayani pembeli Pertashop.

Pelayanan personal dimaksudkan sapaan dan obrolan ringan antara operator dengan pelanggan diperlukan untuk membangun suatu ikatan antara penjual dan pembeli. Pertashop juga perlu untuk memberikan layanan berbasis komunitas seperti komunitas pedagang pasar, komunitas peternak ayam, komunitas petani sekitar. Untuk pelanggan tetap dan sering melakukan pembelian dalam jumlah besar, disediakan layanan antar jemput dengan menggunakan armada pick up.

Bundling layanan dalam pertashop dimungkinkan dengan membeli produk secara bersama sehingga pelanggan akan mendapatkan selain BBM namun juga keuntungan lain dari produk bundling. Seperti paket isi BBM dan cuci motor, paket isi BBM dengan kopi panas, paket isi BBM dengan layanan tambah / cek angin gratis.

- b. Digitalisasi transaksi: transaksi digital merupakan hal yang penting untuk dilaksanakan. Meskipun saat ini di Pertashop belum banyak permintaan transaksi digital, namun transaksi digital ini semakin lama semakin banyak. Untuk itu Pertashop hendaknya mempersiapkan transaksi digital untuk pelanggan.
- c. Layanan untuk kendaraan berbahan bakar listrik. Meski saat ini belum banyak kendaraan berbahan bakar listrik di area sekitar Pertashop 4P57729, namun hal ini merupakan peluang yang harus segera ditangkap. Pengguna kendaraan berbahan bakar listrik akan mengalami kenaikan seiring berjalannya waktu, untuk itu Pertashop sebaiknya mempersiapkan sarana dan fasilitas tambahan untuk dapat melayani pengisian bahan bakar listrik ini.

## **V. KESIMPULAN**

Dari hasil pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa Pertashop 4P57729 ini berada dalam persaingan industri penjualan BBM skala kecil yang ketat (*Red Ocean*). Untuk itu Pertashop harus dapat menciptakan ruang pasar baru dengan berfokus pada menumbuhkan permintaan dan menjauh dari kompetisi. Pertashop 4P57729 perlu merencanakan strategi dengan *Blue Ocean Strategy* sebagai upaya penciptaan nilai baru di industri BBM skala kecil antara lain yaitu persaingan harga BBM khususnya jenis Pertamina yang sangat kompetitif baik dengan SPBU terdekat, pengecer maupun dengan produk BBM Peralite sebagai produk substitusi dan ancaman mendatang yaitu bahan bakar listrik yang mulai datang menjadikan kondisi persaingan sulit untuk dimenangkan Pertashop (*red ocean*). Untuk itu strategi harga tidak perlu menjadi prioritas dalam strategi Pertashop. Meskipun Pemerintah memberikan beberapa Pertashop untuk menjual Peralite, namun karena margin yang terlalu kecil, batasan kuota tiap harinya serta SOP yang ketat sehingga tidak membawa banyak keuntungan untuk Pertashop. Untuk itu peluang menjual Peralite tidak perlu dijadikan prioritas dalam strategi Pertashop. Langkah untuk mengoptimalkan 2 shift operator ini dinilai sebagai langkah yang tepat untuk mengurangi biaya operasional. Pertashop perlu mengurangi ketergantungan dari profit penjualan BBM saja. Pertashop bisa mencari sumber profit pendukung lain yaitu dengan upaya diversifikasi produk. Upaya menjaga ketersediaan stok di Pertashop agar tidak terjadi masa *idle* (kosong) sehingga layanan tetap dapat ditingkatkan. Untuk menjaga kualitas produk, Pertashop meningkatkan pemberian edukasi kepada pelanggan, terutama terkait dengan isu-isu mengenai BBM. Disamping itu sirkulasi modular tetap dilakukan secara berkala agar literan yang keluar dari nozzle tepat sesuai takaran.

Pertashop mempunyai keunggulan yaitu antrian yang pendek sehingga konsumen cepat terlayani. Kesiapan operator dalam pelayanan sesuai SOP harus terus ditingkatkan. Antrian panjang harus dapat dilayani dalam waktu yang singkat, sehingga dapat menjamin kepuasan pelanggan. Pertashop

perlu menambahkan layanan tambahan berupa diversifikasi produk, pelayanan personal dan bundling layanan. Diversifikasi produk yang dapat disediakan di Pertashop antara lain penjualan LPG 3kg, 5kg, 10kg dan 12 kg. Pertashop juga dapat melengkapi produk BBM dengan layanan tambah angin, cuci motor, penjualan kopi cepat saji atau produk UMKM lain yang mempunyai karakteristik pelayanan cepat. Selain itu juga dapat dihadirkan warung kecil modern yang dapat melayani pembeli Pertashop. Pelayanan personal dimaksudkan sapaan dan obrolan ringan antara operator dengan pelanggan diperlukan untuk membangun suatu ikatan antara penjual dan pembeli. Pertashop juga perlu untuk memberikan layanan berbasis komunitas seperti komunitas pedagang pasar, komunitas peternak ayam, komunitas petani sekitar. Untuk pelanggan tetap dan sering melakukan pembelian dalam jumlah besar, disediakan layanan antar jemput dengan menggunakan armada pick up. Bundling layanan dalam pertashop dimungkinkan dengan membeli produk secara bersama sehingga pelanggan akan mendapatkan selain BBM namun juga keuntungan lain dari produk bundling. Seperti paket isi BBM dan cuci motor, paket isi BBM dengan kopi panas, paket isi BBM dengan layanan tambah / cek angin gratis. Pertashop perlu untuk mengadopsi digitalisasi transaksi sebagai upaya untuk peningkatan kualitas layanan kepada konsumen. Pertashop perlu menambahkan layanan pengisian bahan bakar listrik sebagai salah satu bentuk diversifikasi layanan dan adaptasi terhadap perkembangan kebutuhan bahan bakar.

## **REFERENSI**

Aditya, W., Ikhwan, F. S., Pradnyana, N. A., Sherly, M., Prasetyo, B., Nazri, M., & Hidayanto, A. N. (2019, September). Analysis of Information Technology Support for Business Models Based on The Blue Ocean Strategy in Indonesian Organization. In 2019 2nd International Conference of Computer and Informatics Engineering (IC2IE) (pp. 153– 158). IEEE

- Ellinger, A. E., Naidoo, J., Ellinger, A. D., Filips, K., & Herrin, G. D. (2020). Applying blue ocean strategy to hire and assimilate workers with disabilities into distribution centers. *Business Horizons*, 63(3), 339–350.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy (Strategi Samudra Biru)*. PT. Serambi Ilmu Semesta.
- Kim, W. C.; R. Mauborgne. (2005). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press. 1–10 p
- Kusnita, K. L. (2019). Blue ocean strategy di industri perhotelan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 16(3), 122–134.
- Naeem, A. M., Younis, J. A., Manhal, M. H., Yassine, M. A., & Naeem, A. M. Original Paper The Effect of the Blue Ocean Strategy on Realizing the Above–Average Model: An Applied Study at Zain Telecommunications— The Case of Iraq.
- Sinulingga, Sukaria. 2011. *Metodologi Penelitian*. Edisi 1. Medan : USU Press.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- "SPBU Mini Pertashop Uji Coba Jual BBM Peralite, Sudah Ada di 27 Titik" selengkapnya di sini: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20241213092822-4-595681/spbu-mini-pertashop-uji-coba-jual-bbm-pertalite-sudah-ada-di-27-titik>
- [https://mediaindonesia.com/ekonomi/684169/ribuan-pemilik-pertashop-bangkrut-tagih-janji-disparitas-harga-bbm-ke-dpr#goog\\_rewarded](https://mediaindonesia.com/ekonomi/684169/ribuan-pemilik-pertashop-bangkrut-tagih-janji-disparitas-harga-bbm-ke-dpr#goog_rewarded)
- <https://pertamina.com/>
- <https://pertamina.com/news/siaran-pers-hadirkan-bbm-berkualitas-lewat-pertashop-pertamina-dorong-pertumbuhan-ekonomi-di-des>

"Bisnis Pertashop Boncos, Pengusaha Ingin Jokowi Cawe-Cawe", Klik selengkapnya di sini: <https://ekonomi.bisnis.com/read/20230710/44/1673405/bisnis-pertashop-boncos-pengusaha-ingin-jokowi-cawe-cawe.>, Penulis : Nyoman Ary Wahyudi – Bisnis.com  
<https://www.gridoto.com/read/224095429/ujicoba-jual-pertalite-di-pertashop-ternyata-tidak-semua-penjual-mau>