

# STRATEGI KEPEMIMPINAN INOVATIF DALAM MENCIPTAKAN NILAI BARU: STUDI KASUS PERUSAHAAN YANG SUKSES MENERAPKAN BLUE OCEAN STRATEGI

Nindita Dwi Febriyana<sup>1</sup>, Wulan Lailatul Qudsiyeh<sup>2</sup>,  
Nur Ikhda Muharom AsulThoni<sup>3</sup>,  
Mochammad Isa Anshori<sup>4</sup>

Program Studi Manajemen<sup>1,2,3,4</sup>, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Trunojoyo Madura

[nindidf@gmail.com](mailto:nindidf@gmail.com), [wulanlailatul307@gmail.com](mailto:wulanlailatul307@gmail.com),  
[asultoniqq@gmail.com](mailto:asultoniqq@gmail.com), [isa.anshori@trunojoyo.ac.id](mailto:isa.anshori@trunojoyo.ac.id)

**Received:** 2025-04-09. **Revised:** 2025-04-20. **Accepted:** 2025-04-28. **Issue Period:**  
Vol.9 No.2 (2025), Pp. 748-759

**Abstrak:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji strategi manajemen inovatif perusahaan saat menciptakan nilai baru dalam strategi Blue Ocean. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode literatur dan studi kasus yang digunakan untuk memahami strategi kepemimpinan inovatif dalam menciptakan nilai baru pada perusahaan yang sukses menerapkan Blue Ocean Strategy. Pendekatan ini menggali lebih dalam tentang strategi kepemimpinan dalam menciptakan perusahaan Blue Ocean Strategy. Dengan menganalisis studi kasus oleh Pt. Gojek Indonesia yang berkontribusi pada keberhasilan inovasi dan diversifikasi layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan yang efektif yang mendukung kreativitas dan memperkuat mitra, adalah komponen kunci untuk mendorong inovasi. Selain itu, strategi untuk mendiversifikasi layanan diversifikasi yang tidak diproduksi karena kebutuhan pelanggan yang tidak berawak telah mampu menciptakan sektor pasar baru dan meningkatkan daya saing perusahaan. Hasil ini menyimpulkan bahwa kombinasi kepemimpinan inovatif dan penggunaan strategi yang tepat sangat penting untuk mencapai keberhasilan jangka panjang dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Inovatif, Strategi Samudra Biru, Inovasi*

**Abstract:** *The purpose of this study is to examine the company's innovative management strategy when creating new value in the Blue Ocean strategy. This research method uses a qualitative approach with literature and case study methods used to understand innovative leadership strategies in creating new value in companies that successfully implement Blue Ocean Strategy. This approach digs deeper into leadership strategies in creating Blue Ocean Strategy companies. By analyzing the case study by Pt. Gojek Indonesia that contributed to the success of innovation and diversification of services. The results show that organizational culture, effective leadership that supports creativity and strengthens partners, are key components to drive innovation. In addition, the strategy to diversify unproduced diversified services due to the needs of unmanned customers has been able to create new market sectors and increase the competitiveness of the company. These results conclude that the combination of innovative leadership and the use of appropriate*



DOI: 10.52362/jisamar.v9i2.1859

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

*strategies is critical to achieving long-term success in a competitive business environment.*

**Keywords:** *Innovative Leadership, Blue Ocean Strategy, Innovation*

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perusahaan zaman sekarang pada dasarnya memiliki strategi dalam mengolah dan menjalankan usahanya untuk bertahan di Tengah gempuran persaingan. Hal ini disebabkan karena munculnya perusahaan - perusahaan baru yang siap untuk bersaing satu sama lain. Strategi, menurut Fred R. David (2009), adalah sarana untuk meraih tujuan jangka panjang. Strategi bisnis melibatkan keputusan seperti ekspansi, divestasi, likuidasi, atau kolaborasi (*joint venture*)[6]. Perusahaan menggunakan strategi untuk menyusun rencana komprehensif yang menjabarkan cara mencapai misi dan tujuan, dengan fokus pada optimalisasi keunggulan kompetitif dan mitigasi hambatan (Wheelen & Hunger, 2008)[11]. Walker (2009) menambahkan bahwa penyesuaian strategi sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan peningkatan daya saing perusahaan di tengah perubahan lingkungan bisnis[13].

Menurut Fred R. David (2009), strategi merupakan alat yang digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan [6]. Strategi bisnis melibatkan berbagai aspek, seperti ekspansi geografis, divestasi, likuidasi, serta usaha patungan atau joint venture. Dalam konteks perusahaan, strategi dirancang sebagai rencana komprehensif yang menjelaskan bagaimana organisasi akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi ini bertujuan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif sekaligus mengurangi hambatan dalam bersaing (Wheelen & Hunger, 2008)[11]. Agar perusahaan dapat bertahan dan meningkatkan daya saingnya, diperlukan strategi yang fleksibel dan adaptif terhadap perubahan dalam dunia bisnis (Walker, 2009)[13].

Di dunia bisnis yang dinamis, seringkali tanpa ampun, perusahaan terus berjuang dengan tekanan persaingan. Kondisi pasar tradisional sering disebut sebagai "Red Ocean Strategy" atau biasa disebut "Strategi Laut Merah" yang berdarah, di mana mereka adalah pesaing dalam pertempuran kekerasan karena pangsa pasar yang terbatas. Di Samudra Merah ini, batas industri jelas, aturan persaingan ditentukan, dan perusahaan sulit untuk saling melampaui dengan mengorbankan profitabilitas dan inovasi. Namun, ada pendekatan alternatif, paradigma baru yang menantang pemikiran konvensional dan menawarkan jalur menuju pertumbuhan dan profitabilitas yang berkelanjutan. Pendekatan ini dikenal sebagai "Blue Ocean Strategy" atau "Strategi Samudra Biru," sebuah konsep yang dikembangkan oleh W. Chan Kim dan Renée Mauborgne dalam buku mereka (2005) [1][2].

Strategi samudra biru tidak hanya tentang mengalahkan persaingan, tetapi tentang membuat persaingan menjadi tidak relevan. Ini melibatkan penciptaan ruang pasar baru dan tidak diperebutkan, ruang tempat permintaan baru dihasilkan dan perusahaan memiliki potensi untuk berkembang tanpa terhalang oleh batas-batas industri yang ada. Alih-alih bersaing di pasar yang sudah ada, perusahaan dengan strategi samudra biru berani menjelajahi wilayah yang belum dipetakan, menciptakan pasar baru dan membentuk kembali batas-batas industri di sepanjang jalan. Strategi samudra biru didasarkan pada gagasan bahwa batas-batas industri tidak tetap dan dapat dibangun kembali oleh tindakan dan keyakinan para pemain industri itu sendiri. Dengan menantang kebijaksanaan konvensional dan berpikir di luar batas-batas pasar yang ada, perusahaan dapat membuka peluang baru untuk pertumbuhan dan profitabilitas.

Dalam era digital yang terus berubah, sektor layanan online telah menjadi sangat kompetitif. Dalam menghadapi persaingan yang sengit ini, banyak perusahaan di Indonesia berusaha mengembangkan strategi pemasaran yang inovatif untuk menjaga dan meningkatkan pangsa pasar mereka. Perusahaan perlu melakukan upaya yang serius dan konsisten agar produk mereka mampu bersaing dengan produk dari pesaing (Pratama, 2016)[4]. Salah satu layanan yang tengah mengalami pertumbuhan pesat adalah transportasi online. Gojek, yang dikelola oleh PT. Gojek Indonesia, didirikan pada tahun 2011 (Qadir et al., 2017). [13].

Di Indonesia, salah satu perusahaan teknologi seperti PT. Gojek Indonesia beroperasi dalam sektor transportasi online, menghubungkan pengemudi dengan penumpang melalui teknologi modern. PT. Gojek Indonesia telah berkontribusi signifikan dalam transformasi ini dengan menyediakan layanan inovatif melalui platform canggihnya. Untuk menghadapi pasar yang semakin kompetitif, PT. Gojek Indonesia perlu menerapkan strategi pemasaran yang efektif guna mempertahankan dan memperluas pangsa pasarnya. Strategi pemasaran yang efektif sangat krusial bagi perusahaan seperti PT. Gojek Indonesia. Jika PT. Gojek Indonesia menerapkan integrasi dari pendekatan Samudra Biru berpotensi memberikan keunggulan kompetitif yang



DOI: 10.52362/jisamar.v9i2.1859

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

berkelanjutan. Dengan berfokus pada inovasi nilai, perusahaan dapat menarik pelanggan baru, menciptakan permintaan baru, dan membuka peluang pertumbuhan yang belum pernah terjadi sebelumnya.

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa pertanyaan spesifik yang akan dijawab melalui literatur review, yaitu: 1. Bagaimana peran kepemimpinan inovatif yang diterapkan oleh Nadiem Makarim sebagai pendiri dan CEO perusahaan PT Gojek ?; 2. Bagaimana Penerapan Blue Ocean Strategy serta kerangka kerja strategi yang di lakukan oleh PT Gojek ?; 3. Bagaimana Integrasi Strategi Blue Ocean Oleh Pt. Gojek Indonesia ?

Pada pertanyaan, memperoleh tujuan yaitu untuk untuk mengetahui bagaimana perang kepemimpinan inovatif yang diterapkan oleh pendiri PT Gojek, penerapan Blue Ocean Strategy, serta Integrasi Strategi Blue Ocean Oleh Pt. Gojek Indonesia. Sehingga dapat bermanfaat dan membantu reviewer lainnya dalam penelitian ini.

## 2. TINJAUAN LITERATUR

### 2.1 Kepemimpinan Inovatif

Inovasi adalah serangkaian kegiatan dalam suatu organisasi yang mengubah teknologi dari fase ide hingga fase komersialisasi. Inovasi mencakup pembaruan pada produk, proses, dan layanan baru. Berbagai penelitian telah mengkaji pengaruh kreativitas dan inovasi terhadap kesuksesan bisnis, yang menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi inovasi, termasuk elemen budaya dan dukungan penuh dari organisasi. Meskipun kreativitas dan inovasi berperan penting dalam mencapai keberhasilan dan saling terkait, keduanya memiliki perbedaan dalam tujuan dan kinerjanya saat diterapkan.

Kepemimpinan inovasi merupakan suatu filosofi dan metode yang mengintegrasikan berbagai gaya kepemimpinan untuk memengaruhi karyawan dalam menciptakan produk, layanan, dan ide-ide kreatif. Para pemimpin inovasi bekerja sama dan berinteraksi dengan karyawan mereka, mendukung kolaborasi tim yang efektif serta memberikan kesempatan untuk berbagi inovasi (Palmon R, et al., 2012)[16]. Untuk memulai proses inovasi, organisasi perlu terlebih dahulu menempatkan pemimpin yang tepat dan struktur kepemimpinan yang sesuai, serta memastikan bahwa manajer dan karyawan memiliki sikap, nilai, dan perilaku yang mendukung terciptanya inovasi tersebut. Dalam budaya inovatif, karyawan perlu tahu bahwa gagasan mereka dihargai, dan percaya bahwa aman untuk mengungkapkan dan bertindak atas gagasan tersebut dan belajar dari kegagalan. Pemimpin memperkuat keadaan pikiran ini dengan melibatkan karyawan dalam keputusan yang penting bagi mereka.

Kepemimpinan inovatif terdiri dari empat elemen utama, yaitu: kecerdasan emosional, inovasi dalam manajemen, organisasi yang mendukung inovasi, dan interaksi dengan para pemangku kepentingan. Keempat elemen ini saling berhubungan dan saling memperkuat untuk mendorong terjadinya inovasi (Isnaini et al., 2020) [7].

### 2.2 Blue Ocean Strategy

Pengertian strategi samudra biru (Blue Ocean Strategy) menurut W. Chan Kim dan Renee Mauborgne (2005: 10) "Bagaimana membuat ruang pasar yang belum terjelajahi, yang bisa menciptakan permintaan dan memberikan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Intinya, bagaimana bersaing dengan tangkas dalam kompetisi; bagaimana secara cerdas membaca persaingan, menyusun strategi dan kerangka kerja yang sistematis guna menciptakan samudra biru".[1][2].

Definisi yang telah dijelaskan di atas menunjukkan bahwa strategi samudra biru bukanlah strategi untuk mengalahkan pesaing, melainkan strategi untuk keluar dari arena persaingan dengan menciptakan ruang pasar baru yang membuat pesaing dan kompetisi menjadi tidak relevan. Strategi samudra biru merupakan teori substantif dalam penelitian ini.

Dalam konteks manajemen strategi, istilah "strategi samudra biru" merujuk pada pendekatan untuk menciptakan dan menargetkan permintaan baru yang belum dipertimbangkan oleh pesaing. Pendekatan ini dilakukan dengan mengembangkan dan menjangkau permintaan yang belum terpikirkan oleh para pesaing. Strategi samudra biru pada dasarnya adalah cara untuk mengungguli pesaing dengan menawarkan fitur produk yang inovatif dan belum pernah ada sebelumnya di pasar. Fitur produk ini biasanya sangat berbeda dari yang sudah ada sebelumnya. Hal ini jelas berbeda dengan konsep laut merah, di mana semua pesaing menawarkan fitur produk yang serupa dan saling bersaing dalam pasar yang sama. Akibatnya, arena persaingan diperebutkan oleh para pemain yang menawarkan keseragaman produk dan pendekatan (Andriani, 2013) [2].

### Blue Ocean Strategy versus Red Ocen Strategy



DOI: 10.52362/jisamar.v9i2.1859

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

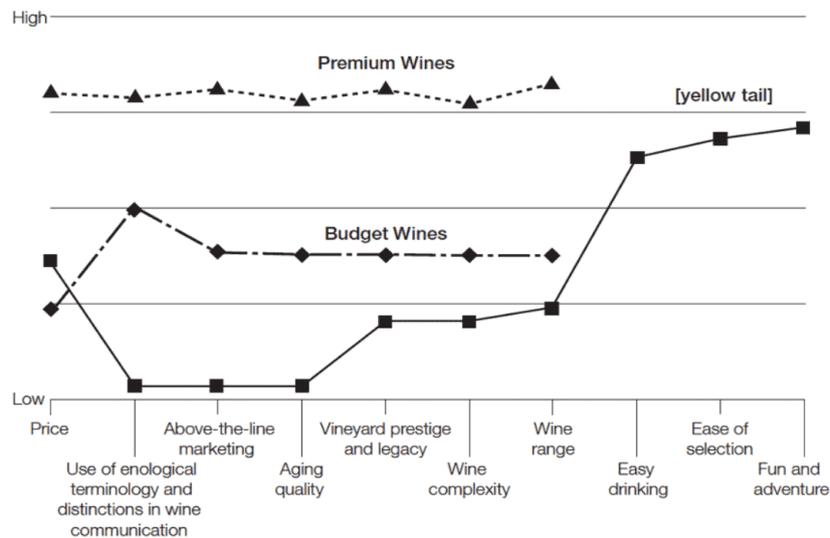
BLUE OCEAN	RED OCEAN
Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya	Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada
Menjadikan persaingan tidak relevan	Memenangi persaingan
Menciptakan dan menangkap permintaan baru	Mengeksploitasi permintaan yang ada
Melakukan tarik ulur nilai-biaya	Melakukan tarik ulur nilai-biaya
Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara diferensiasi atau biaya rendah	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya rendah

Gambar 1 Red Ocean Strategy versus Blue ocean Strategy

### 2.3 Kerangka Kerja Strategi Blue Ocean

Kerangka kerja analitis tersebut sebagai berikut:

1. Kanvas Strategi adalah alat yang berfungsi sebagai kerangka kerja dan alat diagnosis untuk merancang strategi samudra biru yang efektif. Alat ini digunakan untuk merangkum keadaan saat ini dalam ruang pasar yang dikenal. Kanvas strategi ini akan memberikan peta yang membantu dalam memahami faktor-faktor yang menjadi arena persaingan. Berikut adalah contoh kanvas strategi dari industri anggur (Yellow Tail) di Amerika Serikat, dengan tujuh faktor utama sebagai berikut:
  - Harga per botol anggur
  - Citra elit dan mewah dalam kemasan
  - Pemasaran di atas garis (above the line)
  - Kualitas anggur berdasarkan usia
  - Prestise kebun anggur dan warisannya
  - Kompleksitas dan kerumitan rasa anggur
  - Beragam anggur yang mencakup semua varietas anggur.



Gambar 2 Kanvas Strategi Yellow Tail

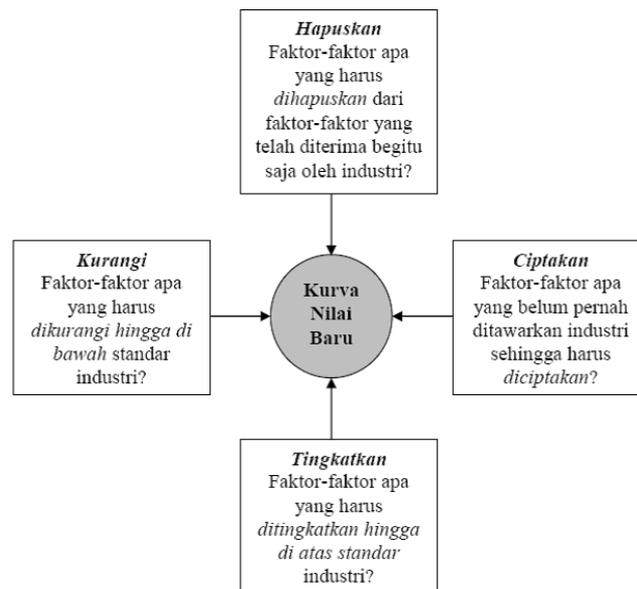
Dengan memanfaatkan kanvas strategi, perusahaan dapat menggambarkan penawaran terbaru dari para pesaing terkait faktor-faktor yang diperlukan untuk menganalisis profil strategis produsen anggur atau kurva nilai.



DOI: 10.52362/jisamar.v9i2.1859

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

1. Kerangka Kerja Empat Langkah adalah alat yang digunakan untuk mencapai nilai besar dengan biaya rendah dan merekonstruksi elemen-elemen yang diinginkan oleh pembeli dalam menciptakan kurva nilai baru. Untuk itu, terdapat empat pertanyaan kunci yang perlu dijawab dalam proses pembuatan kurva nilai baru:
  - Faktor apa saja yang perlu dihilangkan dari elemen-elemen yang selama ini diterima oleh industri?
  - Faktor apa saja yang harus dikurangi hingga berada di bawah standar industri?
  - Faktor apa saja yang perlu ditingkatkan hingga melebihi standar industri?
  - Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan oleh industri dan perlu diciptakan?



**Gambar 3 Kerangka Kerja Empat Langkah**

Dalam merancang strategi samudera biru yang efektif, terdapat tiga kualitas atau ciri strategi yang harus ada dan tercermin dalam kanvas strategi serta kurva nilai. Menurut Kim dan Mauborgne (2008)[9] , tiga ciri strategi yang baik adalah sebagai berikut:

1. Fokus  
Setiap strategi yang berhasil harus memiliki fokus yang jelas, dan profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus dapat menampilkan fokus tersebut dengan jelas.
2. Divergensi (gerak menjauh )  
Ketika strategi perusahaan dibentuk secara reaktif untuk mengikuti dinamika persaingan, strategi tersebut akan kehilangan keunikannya. Bentuk kurva nilai yang menunjukkan pergerakan menjauh dari pesaing lainnya merupakan hasil dari eksplorasi alternatif, bukan sekadar perbandingan dengan kompetitor.
3. Moto utama  
Strategi yang efektif harus memiliki moto yang jelas dan menarik. Salah satu cara untuk menilai efektivitas dan kekuatan sebuah strategi adalah dengan memeriksa apakah strategi tersebut mencakup moto yang kuat dan autentik (Chrismardani, 2019). [4].

### 3. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, pendekatan kualitatif dengan metode literatur dan kepustakaan. Pendekatan ini menggali lebih dalam tentang strategi kepemimpinan dalam menciptakan perusahaan Blue Ocean Strategy. Hal ini membantu peneliti memahami konteks dan perkembangan terkini dalam topik yang diteliti (Creswell, 2014). [5]. Sedangkan menurut (Boote dan Beile, 2005) menekankan bahwa tinjauan literatur harus kritis dan analitis. Peneliti perlu mengevaluasi kualitas dan relevansi sumber-sumber yang digunakan, serta mengidentifikasi perbedaan pandangan dan kesenjangan dalam penelitian yang ada[10].



Pendekatan penelitian kualitatif dengan metode literatur dan kepustakaan adalah pendekatan yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mensintesis informasi yang sudah ada dalam bentuk publikasi ilmiah atau tulisan yang relevan dengan topik penelitian. Menurut Creswell (2014), penelitian literatur melibatkan analisis terhadap karya-karya yang telah diterbitkan sebelumnya untuk memberikan gambaran umum tentang temuan, teori, dan metodologi yang digunakan dalam bidang tertentu [5]. Jabareen (2009) menambahkan bahwa penelitian literatur bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan dalam penelitian yang ada dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori atau pemahaman yang lebih mendalam mengenai suatu fenomena[8]. Dalam hal ini, metode kepustakaan sering digunakan untuk memperluas pengetahuan dengan mengeksplorasi dan menyaring berbagai sumber yang relevan, serta untuk memperkuat atau menantang teori yang ada melalui perspektif literatur yang luas.

Metode ini melibatkan dari berbagai sumber baik jurnal, buku, dokumentasi, internet dan Pustaka. Dengan cara ini, peneliti dapat menggali pandangan subjektif dan mencari lebih luas topik yang sesuai dengan penelitian yang akan diteliti, serta menganalisis praktik kepemimpinan yang mendukung inovasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola dan tema yang relevan, sehingga memberikan wawasan yang mendalam tentang strategi dan proses yang berkontribusi pada keberhasilan perusahaan dalam menciptakan nilai baru.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **4.1 Studi kasus: PT Gojek Indonesia**

PT Gojek Indonesia, yang didirikan oleh Nadiem Makarim pada tahun 2010, telah menjadi pemimpin terkemuka dalam inovasi teknologi di sektor transportasi. Gojek awalnya dirancang sebagai layanan ojek, Gojek telah mengubah lingkungan transportasi tradisional melalui aplikasi mobile yang canggih. Aplikasi ini memfasilitasi koneksi tanpa batas antara penumpang dan pengemudi. Sebelum aplikasi ini diperkenalkan, Gojek beroperasi dengan sistem pemesanan berbasis panggilan. Namun, pada tahun 2015, perusahaan meluncurkan aplikasi seluler untuk Android dan iOS (Wijoyo et al., 2023), yang membawa Gojek ke era baru dan menjadikannya sebagai perusahaan rintisan (startup) terkemuka di Indonesia[15]. Dalam waktu satu tahun, Gojek mengalami transformasi yang luar biasa dari aplikasi mobile menjadi platform multi-layanan terkemuka. Didorong oleh persaingan yang semakin ketat di tahun 2016, Gojek memperluas layanannya dengan meluncurkan GoFood untuk layanan pesan-antar makanan dan GoCar untuk layanan pemesanan kendaraan.

Menyadari pentingnya opsi pembayaran yang nyaman, Gojek memperkenalkan GoPay sebagai solusi pembayaran digital. Fleksibilitas pengisian saldo GoPay melalui berbagai metode, termasuk transfer bank dan pembayaran langsung ke pengemudi, semakin meningkatkan pengalaman pengguna. Untuk memperkuat ekosistem pembayarannya, Gojek mengakuisisi PonselPay di tahun yang sama. Selanjutnya, Gojek fokus untuk memperluas layanan pengiriman melalui GoSend dan menjalin kemitraan strategis dengan marketplace seperti Tokopedia dan Bukalapak. Integrasi dengan aplikasi chatting populer seperti Line membuat layanan Gojek lebih mudah diakses oleh pengguna. (Nazairin and Ainah 2024) [10].

##### **4.2 Peran Kepemimpinan Inovatif di Gojek**

Kepemimpinan inovatif adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mendorong perubahan dan memperkenalkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan daya saing serta menciptakan nilai dalam organisasi. Pemimpin yang inovatif tidak hanya mampu mengidentifikasi peluang, tetapi juga memfasilitasi adaptasi organisasi terhadap perubahan, melakukan inovasi, dan memberikan solusi yang relevan untuk kebutuhan pasar dan konsumen.

Contoh nyata dari kepemimpinan inovatif dapat dilihat pada PT Gojek Indonesia, di mana Nadiem Makarim sebagai pendiri dan CEO memainkan peran penting dalam transformasi perusahaan. Di bawah kepemimpinannya, Gojek berevolusi dari layanan transportasi ojek menjadi ekosistem digital yang menawarkan berbagai layanan, termasuk pembayaran, pengiriman barang, dan pesan antar makanan.

Sebagai perusahaan teknologi terkemuka di Indonesia, Gojek menunjukkan bagaimana kepemimpinan transformatif dan budaya inovasi dapat meningkatkan kinerja. Transformasi ini tidak hanya mengubah model bisnis perusahaan tetapi juga menambah nilai bagi pelanggan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Gaya kepemimpinan Nadiem Makarim yang transformatif mendorong keterlibatan aktif karyawan, inovasi berkelanjutan, dan respons cepat terhadap perubahan pasar, menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi. (Prasasti 2025) [17].



Banyak penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang berhasil menciptakan pasar baru sering kali tumbuh pesat tanpa terjebak dalam persaingan ketat. Dalam konteks kepemimpinan inovatif, beberapa studi menekankan bahwa perusahaan yang menerapkan Blue Ocean Strategy biasanya dipimpin oleh pemimpin visioner yang mampu menginspirasi tim dan mendorong perubahan secara revolusioner.

#### 4.3 Penerapan Blue Ocean Strategy di Gojek

Strategi Blue Ocean adalah strategi bisnis yang bertujuan untuk membebaskan bisnis dari Red Ocean Strategy dengan membangun area pasar baru tanpa saingan, di mana istilah “persaingan” tidak memiliki arti. Strategi Blue Ocean difokuskan pada peningkatan permintaan dan mengikis persaingan dengan membangun tidak hanya nilai dan keunikan, tetapi juga pangsa pasar yang menguntungkan. Strategi ini digunakan oleh Nadiem Makarim, pendiri GOJEK Indonesia, dengan membuka pangsa pasar baru yang belum ada pesaingnya. Bagi mereka, pengguna strategi samudera biru adalah orang-orang yang memiliki keberanian tinggi dan tidak takut akan risiko. Jika strategi tersebut gagal, maka kerugianlah yang akan didapatkan. Namun, jika berhasil maka akan mendapatkan kesuksesan yang luar biasa, dan merek akan tertanam di benak konsumen.

Dilihat dari sudut pandang Blue Ocean Strategy, tindakan yang diambil oleh GOJEK dan ojek konvensional memiliki kesamaan, karena ojek konvensional juga berusaha berinovasi dengan meningkatkan kemudahan dalam proses pemesanan. Namun, ojek konvensional tampaknya lebih menekankan pada peningkatan kualitas armadanya. Meskipun hal ini positif, pertanyaannya adalah apakah inovasi semacam itu cukup? Ternyata, inovasi tersebut tidak memadai; popularitas ojek motor tidak meningkat seperti GOJEK saat pertama kali muncul, dan kesuksesan bisnisnya juga tidak sefantastis yang diharapkan. Ojek motor seolah-olah mengabaikan pembangunan call center mereka, sehingga ketika ada pesaing yang menggunakan teknologi untuk menggantikan call center, ojek konvensional harus rela kehilangan pangsa pasarnya. Keberhasilan GOJEK dalam menciptakan samudra biru dan permintaan baru dapat dipahami melalui penerapan strategi kerangka kerja empat langkah yang dilakukan oleh Gojek.

#### Strategi kerangka kerja empat langkah GOJEK



**Gambar 4 Strategi kerangka kerja empat langkah GOJEK**

1. Eliminasi ( Menghilangkan )

GOJEK menghilangkan negosiasi harga. Hal ini menjadi sumber perdebatan yang signifikan bagi para pelanggan dan membuat para non-pelanggan enggan untuk menggunakan layanan GOJEK karena hal ini menciptakan persepsi bahwa para mitra pengemudi menipu dengan menaikkan harga. GOJEK dapat memberikan tarif yang konsisten dan telah ditentukan sebelumnya untuk perjalanan yang dapat dilihat oleh konsumen sebelum memesan layanan dengan menggunakan algoritma geolokasi.

2. Reduce ( Mengurangi )

GOJEK meminimalisir ketidak konsistenan dalam layanannya, dengan mempekerjakan mitra pengemudi yang berpengalaman dan mengimplementasikan program pelatihan yang mengedepankan prosedur berkendara yang aman. Selain itu, GOJEK juga mengurangi ketidakpastian waktu tunggu



pelanggan dengan menampilkan posisi ojek terdekat yang tersedia secara real-time dari lokasi penjemputan. GOJEK dapat mengantarkan ojek terdekat ke pelanggan dengan melacak lokasi pengemudi dan terhubung dengan mereka melalui ponsel pintar. Hal ini dapat mengurangi total waktu tunggu. Di sini saya akan menyampaikan inovasi-inovasi penting yang dilakukan oleh GOJEK yang merevolusi cara kerja industri ini yang membuat mereka menjadi pemimpin pasar di Indonesia.

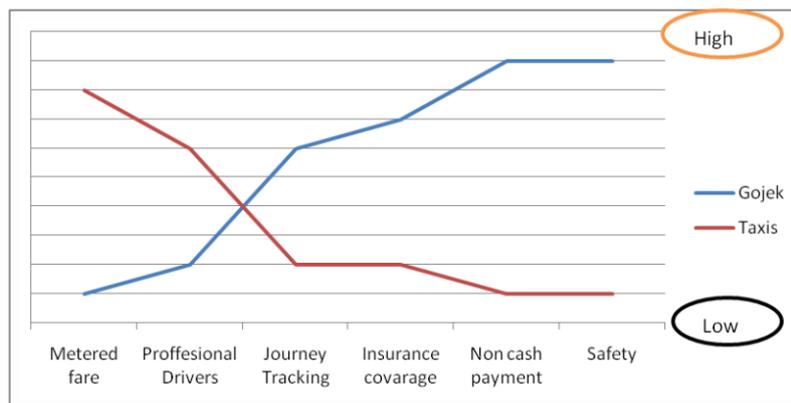
3. Raise ( Meningkatkan )

GOJEK meningkatkan keamanan pengendara. Dengan menggunakan sistem yang menggabungkan identifikasi pengemudi dan pelacakan kendaraan, Gojek meningkatkan keamanan layanannya. Selain itu, karena perjalanan Gojek dilacak secara keseluruhan, mereka jauh lebih aman bagi konsumen daripada taksi motor tradisional. Selain itu, Go-Jek juga telah mengasuransikan para pelanggannya jika terjadi kecelakaan, dengan bertanggung jawab atas korban yang terluka. Hal ini telah berhasil menciptakan loyalitas merek.

4. Create ( Menciptakan )

GOJEK memanfaatkan platform mobile-nya untuk menyediakan alternatif pembayaran non-tunai yang saat ini tidak tersedia melalui layanan ojek atau taksi tradisional. Selain itu, GOJEK menampilkan dirinya sebagai merek nasional, GOJEK dan startup Indonesia yang kekinian, untuk membangun hubungan emosional dengan konsumen Indonesia. Pengemudi GOJEK terlihat menonjol di depan umum dengan mengenakan jaket hijau khas mereka dengan bendera Indonesia yang dijahit di bagian depan dan mengenakan helm hijau. GOJEK menggambarkan dirinya sebagai juara nasional yang dapat dibanggakan oleh masyarakat Indonesia. Ini adalah pendekatan yang bijaksana yang sulit ditiru oleh pesaing asing. Selain itu, GOJEK memberikan nilai tambah yang signifikan tidak hanya bagi pelanggan, tetapi juga bagi para mitra pengemudi, yang melaporkan pendapatan yang lebih tinggi dan sering kali menganggap diri mereka sebagai mitra GOJEK, bukan sebagai pekerja. Selain itu, para pengemudi juga mendapatkan akses terhadap asuransi kesehatan dan kecelakaan, serta layanan keuangan dan asuransi yang tidak dapat diakses oleh pengemudi ojek tradisional. (Furqon 2023) [15].

Model kanvas GOJEK



Gambar 5 Model kanvas GOJEK

Sumber: Data Penelitian 2018/2019

Kurva nilai untuk Gojek dan taksi tidak bergerak bersama atau menyatu. Hal ini berarti bahwa Gojek bukanlah saingan langsung dengan taksi. Model Kanvas menggambarkan bahwa Gojek berfokus pada penawaran transaksi yang disederhanakan dengan menggunakan teknologi smartphone, sehingga menciptakan



DOI: 10.52362/jisamar.v9i2.1859

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

komunitas pelanggan yang loyal. Bentuk kurva nilai menunjukkan bahwa Gojek bertindak berdasarkan faktor-faktor yang tercantum dalam kisi-kisi ERRC untuk membedakan diri dari pasar yang sudah ada dan menciptakan Blue Ocean. Tidak adanya bentuk zig-zag pada kurva nilai menandakan bahwa Go-Jek memiliki strategi yang terfokus dan jelas. Go-Jek telah berhasil mengubah non-pelanggan menjadi pelanggan nyata, yang berarti bahwa mereka telah berhasil terlibat dengan ketiga jenis pelanggan. Non-pelanggan tingkat pertama adalah orang-orang yang sekali menggunakan taksi tetapi tidak puas dengan pengalaman atau harga yang ditawarkan dan mencari alternatif yang lebih baik. Tingkat kedua non-pelanggan adalah mereka yang tidak pernah menggunakan taksi karena harganya terlalu mahal atau mereka memiliki alasan lain, mungkin mereka menganggap berjalan kaki dan transportasi umum sebagai alternatif yang sesuai. Tingkat ketiga non-pelanggan adalah mereka konservatif secara finansial dan sadar akan harga.

Go-Jek telah mampu menjaring pelanggan di tingkat pertama dan kedua dengan menawarkan harga yang lebih rendah, pengemudi yang ramah, kemampuan untuk memberikan umpan balik dengan mudah, dan perjalanan yang lebih nyaman daripada transportasi umum. Untuk tingkat ketiga, Go-Jek mengkonversi sebagian dari mereka menjadi pelanggan dengan menawarkan layanan perjalanan yang hemat. (Ngao 2019) [16].

#### **4.4 Integrasi Strategi Blue Ocean Oleh Pt. Gojek Indonesia**

PT. Gojek Indonesia telah berhasil mengintegrasikan strategi Blue Ocean dalam operasional dan pengembangan layanannya, yang memungkinkan perusahaan untuk menciptakan ruang pasar baru yang tidak terjamah oleh kompetitor lain. Strategi ini berfokus pada inovasi dan penciptaan nilai, yang membedakan Gojek dari layanan transportasi dan pengantaran lainnya.

Salah satu metode yang digunakan PT Gojek Indonesia untuk menerapkan strategi ini adalah dengan mendiversifikasi layanannya. PT Gojek Indonesia telah berhasil menciptakan berbagai jenis layanan seperti GoRide, GoPay, GoFood, GoMart dan masih banyak lagi. Gojek tidak hanya menawarkan layanan transportasi melalui ojek online, tetapi juga memperluas jangkauan dengan menyediakan layanan pengantaran makanan, barang, dan bahkan pembayaran digital. Dengan menggabungkan berbagai layanan dalam satu platform, Gojek menciptakan nilai tambah yang signifikan bagi pelanggan, yang sebelumnya harus menggunakan beberapa aplikasi berbeda untuk memenuhi kebutuhan mereka. Langkah ini tidak hanya meningkatkan kenyamanan bagi pengguna tetapi juga memperluas ruang pasar yang dapat dijangkau oleh Gojek.

Inovasi dan kreativitas merupakan fondasi utama dalam strategi Blue Ocean yang diterapkan oleh Gojek. Perusahaan ini secara aktif mengidentifikasi kebutuhan yang belum terpenuhi di pasar, seperti layanan antar barang dan makanan yang cepat dan efisien. Dengan menciptakan permintaan baru melalui layanan-layanan ini, Gojek mampu menarik pelanggan yang sebelumnya tidak dilayani oleh penyedia layanan lain. Pendekatan ini memungkinkan Gojek untuk tidak hanya bersaing di pasar yang sudah ada, tetapi juga menciptakan pasar baru yang menguntungkan.

Selain itu, Gojek memberdayakan mitra pengemudi dan penjual lokal, yang merupakan bagian integral dari ekosistem bisnisnya. Dengan memberikan pelatihan, dukungan, dan insentif, Gojek membantu mitra-mitranya untuk berkembang, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas pelanggan. Pemberdayaan ini juga menciptakan dampak sosial yang positif, di mana banyak orang mendapatkan peluang kerja dan penghasilan yang lebih baik.

Gojek juga berhasil menghilangkan batasan antara berbagai industri, menciptakan sinergi yang menguntungkan. Misalnya, integrasi layanan transportasi dengan pengantaran makanan dan barang memungkinkan Gojek untuk menawarkan solusi yang lebih komprehensif bagi pelanggan. Dengan cara ini, Gojek tidak hanya menghindari persaingan langsung, tetapi juga menciptakan terobosan baru yang memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan di pasar.

Secara keseluruhan, integrasi strategi Blue Ocean oleh PT. Gojek Indonesia menunjukkan bahwa inovasi dan penciptaan nilai baru adalah kunci untuk pertumbuhan yang berkelanjutan dalam bisnis. Dengan terus beradaptasi dan berinovasi, Gojek tidak hanya mampu mempertahankan posisinya di pasar, tetapi juga menciptakan peluang baru yang menguntungkan bagi semua pemangku kepentingan yang terlibat.

#### **4.5 DISKUSI**

Dalam studi ini, kami telah menganalisis peranan kepemimpinan yang inovatif serta penerapan strategi Blue Ocean di PT Gojek Indonesia. Hasilnya mengungkapkan keterkaitan yang kuat antara kedua faktor tersebut dan bagaimana keduanya memberikan kontribusi positif terhadap kesuksesan perusahaan dalam menciptakan nilai baru di pasar yang sangat kompetitif.



### 1. Peran Kepemimpinan Inovatif

Kepemimpinan yang inovatif diterapkan oleh Nadiem Makarim sebagai pendiri dan CEO Gojek menjadi elemen kunci dalam transformasi perusahaan. Gaya kepemimpinannya yang mengedepankan perubahan memungkinkan terjalannya kolaborasi yang solid antara tim manajemen dan karyawan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas serta inovasi. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya mengenali peluang tetapi juga membantu tim beradaptasi dengan cepat terhadap dinamika pasar. Gojek berhasil membangun budaya organisasi yang mengedepankan inovasi, sehingga karyawan merasa nyaman untuk mengemukakan ide-ide baru. Oleh karena itu, kepemimpinan yang inovatif sangat vital dalam meningkatkan partisipasi karyawan dan menciptakan produk serta layanan yang sesuai dengan keinginan pelanggan.

### 2. Penerapan Blue Ocean Strategy

Pelaksanaan strategi Blue Ocean di Gojek tampak jelas melalui kemampuannya dalam menciptakan ruang pasar baru yang belum dijelajahi oleh pesaing. Dengan meluncurkan berbagai layanan seperti GoRide, GoFood, dan GoPay, Gojek sukses dalam menargetkan segmen pasar yang sebelumnya terabaikan. Ini menunjukkan bahwa Gojek tidak hanya sekadar berlomba dalam pasar yang ada, tetapi juga melakukan inovasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berkembang. Pendekatan empat langkah yang diusung oleh Gojek—menghapus, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan—merupakan cara yang efisien untuk membedakan diri dari para pesaing. Dengan mengeliminasi negosiasi harga dan meningkatkan kenyamanan layanan menggunakan teknologi, Gojek berhasil menawarkan nilai tambah yang signifikan bagi konsumennya.

### 3. Sinergi antara Kepemimpinan dan Strategi

Kolaborasi antara kepemimpinan yang inovatif dan penerapan strategi Blue Ocean di Gojek sangat penting untuk keberlangsungan kesuksesan perusahaan dalam jangka panjang. Kepemimpinan inovatif memfasilitasi terciptanya budaya perusahaan yang gesit dan responsif terhadap perubahan, sedangkan strategi Blue Ocean mendukung perusahaan dalam menjelajahi peluang baru tanpa terjebak dalam persaingan yang ketat. Dengan memberdayakan mitra pengemudi dan penjual lokal, Gojek tidak hanya memperkuat ekosistem saling menguntungkan tetapi juga memperkokoh posisinya di pasar. Pendekatan ini menegaskan bahwa inovasi dan penciptaan nilai merupakan komponen penting dari strategi bisnis demi mencapai kesuksesan berkelanjutan.

### 4. Implikasi untuk Praktik Bisnis

Hasil penelitian ini memberikan implikasi yang signifikan bagi perusahaan lain yang ingin menerapkan kepemimpinan inovatif dan strategi Blue Ocean. Untuk meraih kesuksesan di lingkungan bisnis yang kompetitif, perusahaan harus menciptakan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kreativitas, serta merancang strategi yang berfokus pada penciptaan nilai baru. Selain itu, para pemimpin harus memiliki visi yang jelas dan kemampuan untuk menginspirasi tim mereka menghadapi perubahan dan mengeksplorasi peluang baru. Singkatnya, kombinasi antara kepemimpinan inovatif dan strategi yang tepat adalah kunci untuk memperoleh keunggulan kompetitif di pasar.

## 5. SARAN DAN KESIMPULAN

### 1. Peningkatan Pelatihan Karyawan:

Gojek harus terus meningkatkan program pelatihan untuk pengemudi dan staf lainnya agar mereka dapat menguasai keterampilan yang diperlukan dalam menghadapi kemajuan teknologi dan permintaan pasar yang berubah. Pelatihan yang berkesinambungan dapat memperbaiki kualitas layanan dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

### 2. Inovasi Berkelanjutan:

Perusahaan perlu mengembangkan budaya inovasi yang kuat dengan mendorong karyawan untuk terus menyuplementasikan ide-ide baru. Mengapresiasi gagasan-gagasan yang inovatif dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih aktif terlibat dalam pengembangan produk serta layanan.

### 3. Diversifikasi Layanan:

Walaupun Gojek telah berhasil dalam diversifikasi layanan yang ada, perusahaan tak boleh berhenti mencari peluang baru di pasar. Menemukan segmen-segmen pasar yang belum terliik dan menciptakan layanan yang memenuhi kebutuhan khusus bisa membuka jalan bagi pertumbuhan baru.

### 4. Kolaborasi dengan Pemangku Kepentingan:

Membangun kemitraan strategis dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah serta masyarakat setempat, dapat memperkuat posisi Gojek dalam industri. Kerjasama ini dapat berkontribusi pada pembentukan ekosistem yang mendukung inovasi dan pertumbuhan.



Analisis Pasar Secara Rutin: Gojek harus melakukan analisis pasar secara teratur untuk memahami tren serta perubahan dalam perilaku pelanggan. Dengan pemahaman ini, perusahaan dapat menyesuaikan strategi pemasaran dan layanannya agar tetap dapat bersaing dengan relevan.

Dari hasil dan pembahasan yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan inovatif dan penerapan strategi yang tepat adalah esensial dalam menciptakan nilai baru dan memastikan keberhasilan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Penerapan strategi blue ocean (laut biru) menunjukkan bahwa inovasi dan penciptaan nilai baru adalah kunci untuk pertumbuhan yang berkelanjutan dalam bisnis. Faktor-faktor yaitu Kreativitas dan inovasi, Kepemimpinan inovatif, Pemberdayaan mitra, Adaptasi terhadap lingkungan bisnis, Penerapan strategi blue ocean merupakan kunci keberhasilan dalam menciptakan nilai baru dan mencapai keunggulan kompetitif di pasar.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aini, M. N., Auliana, L., & Rizal, M. (2021). *PENERAPAN BLUE OCEAN STRATEGY PADA TRANS STUDIO BALI PT. CHAIRUL TANJUNG CORPORA*. Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.343>
- [2] Andriani, Diana. 2013. "Pendekatan Blue Ocean Strategy Untuk Meningkatkan Strategi Pelayanan Obat Di Apotek K-24." *Jurnal Manajemen Informatika* 1 (5): 1-8
- [3] Anggada Abim Pramudya, Muhammad Rouf Purnama, Nannes Sri Andarbeni, Putri Nurjayanti, & M. Isa Anshori. (2023). Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(4), 24–40. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i4.505>
- [4] Chrismardani, Yustina. 2019. "IMPLEMENTASI BLUE OCEAN STRATEGY DI INDONESIA Yustina Chrismardani." *Journal for Decision Makers* 6 (7): 1-8
- [5] J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- [6] Hasanah, J., Zainal Alim, M., Febriansyah, V., Isa Anshori, M., Ekonomi dan Bisnis, F., & Trunojoyo Madura, U. (2023). Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional: Sistematika Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 1(4), 248–261. <https://doi.org/10.54066/jikma-itb.v1i4.502>
- [7] Lailatul | Strategi, Kepemimpinan Abad, Widyaiswaran Bpsdm, and Provinsi Jambi. 2020. "PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam \*\*\*\*\*Volume 1, Nomor 2, Juni 2020 \*\*\*\*\*" 1:162-82
- [8] Kevin Nugraha Ramadhan, Mu'tassim Billah, Raden Muhammad Rusydan, Farah Farah, M.Ghifari Akmal Prayogo, & Dwi Rafly Wibowo. (2023). Pendampingan Pembuatan Nomor Induk Berusaha (NIB) Melalui Aplikasi Online Single Submission (OSS) di Desa Ngrimbi, Kecamatan Bareng. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(3), 18–26. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.151>
- [9] M Fahri Nursalim, Agustin Pratiwi, Sanida Nisa Farasi, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Kepemimpinan Pendekatan Sifat Dalam Organisasi. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(3), 86–108. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.158>
- [10] Nazairin, A., & Ainah, N. (n.d.). *Marketing Strategy Through the Integration of Red Ocean and Blue Ocean Approaches in the Online Service Industry of PT. Gojek Indonesia: A Review*.
- [11] Nazairin, Aswan, and Noor Ainah. 2024. "Marketing Strategy Through the Integration of Red Ocean and Blue Ocean Approaches in the Online Service Industry of PT. Gojek Indonesia : A Review,"67-78
- [12] Ningrum, R. A., Sari, I., Haris, D., Program, H., Manajemen, S., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (n.d.). *STRATEGI PERENCANAAN DENGAN PENDEKATAN BLUE OCEAN STRATEGY UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN DALAM PERSAINGAN BISNIS PADA CV. BANG HUSIN*.
- [13] Qadir, A., Aini, N., & Wahyuni, S. (2017). *Gojek: Strategi dan Inovasi dalam Bisnis Transportasi Online*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan.
- [14] Radiva Dianda Zahra Putri, Sherly Yulianti, & M. Isa Anshori. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan; Literature Review. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 2(2), 298–310. <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761>



DOI: 10.52362/jisamar.v9i2.1859

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

- [15] Furqon, Dzulfikar Ahmad. 2023. "The Journey of GOJEK: Becoming Indonesia's First Decacorn Startup." *Jurnal TAMBORA* 7 (2): 18–23. <https://doi.org/10.36761/jt.v7i2.2955>.
- [16] Ngao, Edmund Edgar. 2019. "How Ride Hailing Services Utilized Technological Innovation as One of Their Strategies in Creating Blue Ocean? Case Study Based on Go-Jek , Bandung , Indonesia." *North American Academic Research*, 150–72.
- [17] Prasasti, Umi. 2025. "Kepemimpinan Transformatif Dan Budaya Inovasi Sebagai Kinerja Perusahaan : Studi Kasus Di Perusahaan Gojek" 3 (2): 240–4



DOI: 10.52362/jisamar.v9i2.1859

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).