

Pengaruh Strategi *Blue Ocean* Berkelanjutan terhadap Keunggulan Bersaing dan Inovasi Perusahaan di Indonesia

Zayafika Mareta¹, Yernawilis²

¹ Politeknik Ahli Usaha Perikanan

² Politeknik Ahli Usaha Perikanan

Info Artikel

Article history:

Received Jul, 2025

Revised Jul, 2025

Accepted Jul, 2025

Kata Kunci:

Inovasi; Keunggulan
Kompetitif; Manajemen
Strategis; Perusahaan Indonesia;
Strategi Samudra Biru
Berkelanjutan

Keywords:

Competitive Advantage; Indonesian Companies; Innovation; Strategic Management; Sustainable Blue Ocean Strategy

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengaruh Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS) terhadap keunggulan kompetitif dan inovasi di perusahaan-perusahaan Indonesia. Seiring dengan meningkatnya persaingan dan pasar yang semakin jenuh, perusahaan-perusahaan semakin beralih ke kerangka strategis yang menekankan diferensiasi dan keberlanjutan. Dengan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dari 120 responden di berbagai sektor bisnis di Indonesia melalui kuesioner terstruktur menggunakan skala Likert 5 poin. Data dianalisis menggunakan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SBOS memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif dan inovasi. Perusahaan yang menerapkan SBOS lebih cenderung unggul dibandingkan pesaing dan mendorong praktik inovatif dengan menciptakan ruang pasar yang tidak terkontestasi sambil mengintegrasikan nilai-nilai lingkungan dan sosial. Temuan ini menyoroti pentingnya SBOS sebagai strategi strategis bagi perusahaan di pasar emerging yang mengincar keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang.

ABSTRACT

This study examines the influence of the Sustainable Blue Ocean Strategy (SBOS) on competitive advantage and innovation in Indonesian firms. As competition increases and markets become more saturated, companies are increasingly turning to strategic frameworks that emphasize differentiation and sustainability. Using a quantitative approach, data was collected from 120 respondents across various business sectors in Indonesia through a structured questionnaire using a 5-point Likert scale. The results showed that SBOS has a positive and significant influence on competitive advantage and innovation. Companies that implement SBOS are more likely to outperform competitors and encourage innovative practices by creating uncontested market space while integrating environmental and social values. The findings highlight the importance of SBOS as a strategic strategy for firms in emerging markets that are aiming for sustainability and long-term growth.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Name: Zayafika Mareta

Institution: Politeknik Ahli Usaha Perikanan

Email: zayafikamareta@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Dalam lingkungan bisnis yang semakin jenuh dan kompetitif, perusahaan menghadapi tekanan besar untuk membedakan diri dan mempertahankan pertumbuhan jangka panjang. Strategi tradisional yang berfokus pada mengungguli pesaing di ruang pasar yang sudah ada seringkali tidak cukup untuk menghasilkan hasil yang berkelanjutan. Sebagai respons terhadap tantangan ini, konsep Blue Ocean Strategy (BOS), yang diperkenalkan oleh Kim dan Mauborgne, mendorong perusahaan untuk mengalihkan fokus dari bersaing di pasar yang sudah ada (“laut merah”) ke menciptakan ruang pasar baru yang tidak terkontestasi (“laut biru”). Dalam beberapa tahun terakhir, kebutuhan akan pendekatan berkelanjutan terhadap BOS semakin muncul, dengan mengintegrasikan dimensi lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) ke dalam formulasi dan pelaksanaan strategi. Evolusi ini dikenal sebagai Sustainable Blue Ocean Strategy (SBOS), yang mewakili perkembangan dari BOS tradisional dengan memasukkan aspek ESG ke dalam penciptaan ruang pasar baru. Pendekatan SBOS tidak hanya menekankan inovasi dan diferensiasi, tetapi juga memprioritaskan pertumbuhan berkelanjutan dengan mengatasi masalah sosial dan lingkungan yang lebih luas. Ia mendorong perusahaan untuk menciptakan nilai yang bermanfaat bagi bisnis dan komunitas, memastikan kelangsungan jangka panjang dan keunggulan kompetitif—strategi yang semakin vital di dunia di mana konsumen dan pemangku kepentingan menuntut perilaku korporat yang bertanggung jawab. Prinsip inti BOS seperti inovasi nilai—mengejar diferensiasi dan biaya rendah secara bersamaan untuk membuat persaingan menjadi tidak relevan (Rajasekaran, 2016; Strategy, 2015).—dan menargetkan ruang pasar yang belum tergarap daripada yang sudah jenuh (Mebert & Lowe, 2017), tetap menjadi landasan. Alat strategis seperti Strategy Canvas dan ERRC Grid digunakan untuk mengidentifikasi peluang dan membentuk strategi yang selaras (Strategy, 2015). Dalam konteks SBOS, pertimbangan lingkungan diatasi melalui praktik ramah lingkungan yang mengurangi jejak ekologis (Strategy, 2015), tanggung jawab sosial diwujudkan melalui penciptaan produk dan layanan yang bermanfaat bagi masyarakat (Strategy, 2015), dan tata kelola melibatkan pemeliharaan arah etis melalui kerangka kerja yang kokoh (Strategy, 2015). Aplikasi empiris lebih lanjut memvalidasi pendekatan ini: Usaha Kecil dan Menengah (UKM) telah memanfaatkan BOS untuk membuka ruang pasar baru dan memberikan nilai unik (Ghajiga et al., 2023), sementara sektor seperti industri minyak wijen India menunjukkan efektivitas BOS dalam menangkap permintaan di tengah persaingan yang ketat (Rajasekaran, 2016).

SBOS bertujuan untuk mencapai inovasi nilai dan keberlanjutan jangka panjang melalui diferensiasi, biaya rendah, dan tanggung jawab sosial—pendekatan yang sangat relevan bagi perusahaan Indonesia yang menghadapi tantangan regulasi, lingkungan, dan sosial-ekonomi. Meskipun penelitian empiris tentang SBOS di Indonesia masih terbatas, bukti yang ada menunjukkan potensinya untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dan inovasi. Dengan menekankan keberlanjutan, inovasi, dan manajemen risiko, SBOS dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan ketahanan ekonomi. CSR berkontribusi signifikan dengan meningkatkan reputasi, kepercayaan pemangku kepentingan, dan menyelaraskan bisnis dengan tujuan pembangunan berkelanjutan (Seran et al., 2024), sementara transparansi dan akuntabilitas tetap menjadi kunci kepatuhan regulasi (Seran et al., 2024). Integrasi tujuan ekonomi, lingkungan, dan sosial ke dalam strategi korporat mendorong nilai jangka panjang bagi pemangku kepentingan dan pelestarian sumber daya (Fowler & Hope, 2007). Model yang didorong oleh inovasi sangat penting dalam mengatasi tekanan kompleks, didukung oleh nilai-nilai berkelanjutan, teknologi, dan kolaborasi (Ibrahim, 2023). Orientasi kewirausahaan lebih lanjut memperkuat strategi biaya rendah dan diferensiasi, meningkatkan inovasi UMKM—seperti yang terlihat dalam industri batik yang didorong oleh budaya (Murni, 2017). Akhirnya, manajemen risiko yang terintegrasi dengan inovasi meningkatkan kinerja perusahaan sosial Indonesia dan menyoroti pentingnya strategi yang disesuaikan untuk keberlanjutan dan dampak yang berkelanjutan (Maksum et al., 2024).

Keunggulan kompetitif merujuk pada kemampuan suatu perusahaan untuk mengungguli pesaingnya melalui penawaran yang lebih unggul, efisiensi biaya, loyalitas merek, atau kemajuan

teknologi, sementara inovasi berperan sebagai pendorong kritis keunggulan ini dengan memungkinkan perusahaan merespons perubahan pasar, mengembangkan solusi baru, dan memberikan nilai tambah yang lebih besar bagi pelanggan. Kedua elemen ini menjadi inti dalam mengevaluasi nilai strategis implementasi SBOS (Strategic Business Operations Systems), karena secara bersama-sama memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis dalam pasar yang dinamis. Keunggulan kompetitif sangat penting untuk menarik dan mempertahankan pelanggan, memastikan keuntungan, dan mendorong ekspansi; tanpa itu, perusahaan mungkin kesulitan untuk mempertahankan operasi dan berinovasi secara efektif (Kenyon et al., 2015). Sumber daya unik seperti ekuitas merek, reputasi, dan kekayaan intelektual memfasilitasi diferensiasi, sementara pendekatan strategis seperti kepemimpinan biaya dan fokus pasar memperkuat loyalitas pelanggan dan nilai tambah (KRUGLIKOVA, n.d.). Inovasi lebih lanjut memperkuat posisi kompetitif dengan memungkinkan perusahaan untuk merestrukturisasi operasi dan beradaptasi dengan cepat terhadap kebutuhan pasar (Liça & Gashi, n.d.), terutama dalam lingkungan wirausaha di mana inovasi dapat mengganggu keseimbangan pasar dan membuka peluang baru (Leković & Marić, 2016). Selain itu, teknologi digital, otomatisasi, dan robotika memainkan peran kritis dalam mempertahankan daya saing jangka panjang dan meningkatkan produktivitas (KRUGLIKOVA, n.d.). Integrasi strategis SBOS memanfaatkan sinergi antara keunggulan kompetitif dan inovasi, memungkinkan penggunaan sumber daya yang efisien, pengembangan kemampuan dinamis, dan respons yang fleksibel terhadap tantangan baru (KRUGLIKOVA, n.d.). Ketika selaras dengan tujuan strategis, SBOS memberdayakan perusahaan untuk mempertahankan kepemimpinan dan memperkuat posisi pasar mereka seiring waktu (Putri & Nasution, 2025). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS) terhadap keunggulan kompetitif dan inovasi di perusahaan-perusahaan Indonesia dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan fokus pada sejauh mana SBOS berkontribusi dalam meningkatkan posisi strategis dan kapasitas inovatif perusahaan dalam konteks regulasi, lingkungan, dan sosial-ekonomi yang unik di Indonesia.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Strategi Samudra Biru Berkelanjutan (SBOS)*

Strategi Samudra Biru (BOS), yang diperkenalkan oleh Kim dan Mauborgne, menekankan pada penciptaan ruang pasar yang tidak terkontestasi—disebut “samudra biru”—untuk menghindari persaingan sengit di pasar yang jenuh (“samudra merah”). Pada intinya, BOS berfokus pada inovasi nilai, yang melibatkan pengejaran simultan diferensiasi dan biaya rendah untuk membuka permintaan baru dan menghilangkan trade-off tradisional antara nilai dan biaya. Pendekatan ini didasarkan pada redefinisi batas pasar dan pemanfaatan alat strategis seperti Strategy Canvas dan ERRC Grid untuk mengidentifikasi peluang lautan biru, seperti yang ditunjukkan oleh perusahaan seperti Slack, Tesla, dan Netflix (Leavy, 2018; W Chan, 2006). Selain itu, BOS mengadopsi pandangan rekonstruktif, yang menyatakan bahwa industri dapat dibentuk ulang melalui langkah-langkah strategis yang menyelaraskan proposisi nilai, keuntungan, dan manusia (W Chan, 2006). Menanggapi tuntutan keberlanjutan yang semakin meningkat, BOS telah berkembang menjadi Sustainable Blue Ocean Strategy (SBOS), yang mengintegrasikan triple bottom line—manusia, planet, dan keuntungan—ke dalam kerangka inovasi nilai. SBOS tidak hanya bertujuan untuk kesuksesan komersial tetapi juga memasukkan pertimbangan lingkungan dan sosial, mempromosikan inovasi etis, mengurangi jejak ekologis, dan menciptakan nilai inklusif bagi pemangku kepentingan (W Chan, 2006).

2.2 *Competitive Advantage*

Dalam pasar yang dinamis dan didorong oleh inovasi, keunggulan kompetitif semakin bergantung pada aset tak berwujud seperti modal intelektual, loyalitas pelanggan, fleksibilitas strategis, dan praktik berkelanjutan. Sistem Operasi Bisnis Berkelanjutan (SBOS) meningkatkan daya saing dengan mendorong inovasi hijau, efisiensi sumber daya, dan

keterlibatan pemangku kepentingan—elemen-elemen yang memperkuat citra korporat, menarik segmen pasar baru, dan mengurangi ketidakefisienan. Aset tak berwujud seperti ekuitas merek, reputasi, dan kapasitas inovasi sangat vital untuk diferensiasi dan kesuksesan jangka panjang, sementara modal intelektual menjadi dasar kompetensi unik (KRUGLIKOVA, n.d.). SBOS mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam operasional, menarik pemangku kepentingan yang peduli lingkungan dan meningkatkan persepsi publik (KRUGLIKOVA, n.d.). Keluwesan strategis dan kemampuan dinamis juga menjadi kunci untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan mempertahankan kepemimpinan (Zekiri & Nedelea, 2012)(KRUGLIKOVA, n.d.). Pada akhirnya, SBOS membantu perusahaan mempertahankan keunggulannya dengan mengoptimalkan sumber daya dan meningkatkan efisiensi operasional (KRUGLIKOVA, n.d.).

2.3 *Innovation*

Inovasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan daya saing dan pertumbuhan organisasi, memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan produk, layanan, atau proses baru yang dapat menggantikan yang sudah ada—suatu proses yang dikenal sebagai “destruksi kreatif” sebagaimana dijelaskan oleh Schumpeter. Ini mencakup inovasi incremental, yang meningkatkan penawaran yang sudah ada untuk efisiensi dan daya saing yang lebih tinggi (Braun-Thürmann, 2005), serta inovasi radikal yang memperkenalkan solusi baru yang sepenuhnya berbeda dengan dampak pasar yang signifikan (Camisón-Zornoza & Boronat-Navarro, 2011). Model Sustainable Business Operating Systems (SBOS) mendorong inovasi semacam ini dengan menantang asumsi konvensional industri dan memfasilitasi cara baru untuk memberikan nilai melalui kolaborasi lintas fungsi dan budaya eksperimen (Lubnina et al., 2017). Ketika keberlanjutan diintegrasikan ke dalam proses inovasi ini, hal itu menghasilkan eco-inovasi—solusi yang dapat dipasarkan dan juga ramah lingkungan (Lubnina et al., 2017). Perusahaan yang mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam strategi inovasi mereka lebih mungkin untuk memperoleh keunggulan kompetitif jangka panjang dan mencapai pertumbuhan berkelanjutan (Gómez et al., 2023).

2.4 *Kesenjangan Penelitian*

Meskipun hubungan teoritis antara SBOS, keunggulan kompetitif, dan inovasi telah dieksplorasi, bukti empiris dalam konteks Indonesia masih terbatas. Sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada perusahaan besar atau negara maju, sementara ekonomi emerging seperti Indonesia—dengan karakteristik institusional, budaya, dan lingkungan yang unik—masih kurang dieksplorasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menyediakan bukti kuantitatif mengenai pengaruh SBOS terhadap inovasi dan keunggulan kompetitif di perusahaan Indonesia. Berdasarkan tinjauan literatur, kerangka konseptual penelitian ini mengasumsikan bahwa SBOS memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap baik keunggulan kompetitif maupun inovasi. Oleh karena itu, hipotesis berikut diajukan:

H1: Strategi Laut Biru Berkelanjutan secara positif mempengaruhi keunggulan kompetitif di perusahaan Indonesia.

H2: Strategi Blue Ocean Berkelanjutan secara positif mempengaruhi inovasi di perusahaan Indonesia.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kausal-komparatif untuk mengeksplorasi dan mengukur dampak variabel independen, Strategi Blue Ocean Berkelanjutan (SBOS), terhadap variabel dependen—keunggulan kompetitif dan inovasi. Pendekatan ini sesuai untuk menganalisis bagaimana adopsi strategis SBOS berkontribusi terhadap hasil organisasi dalam lanskap bisnis. Populasi penelitian terdiri dari karyawan, manajer, dan eksekutif dari perusahaan di Indonesia yang telah menerapkan atau familiar dengan prinsip-prinsip Strategi Samudra Biru. Untuk memastikan

representativitas, sampel mencakup responden dari berbagai sektor seperti manufaktur, jasa, teknologi, dan ritel. Sebanyak 120 responden dipilih melalui sampling purposif, menargetkan individu yang memiliki peran pengambilan keputusan strategis atau pengetahuan tentang praktik strategis perusahaan mereka. Ukuran sampel ini memenuhi persyaratan minimum untuk analisis statistik menggunakan SPSS dan memastikan keragaman respons. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang didistribusikan secara online dan offline, dirancang berdasarkan instrumen yang telah valid dari studi sebelumnya dan disesuaikan dengan konteks Indonesia. Setiap item dinilai menggunakan skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju), dan kuesioner terdiri dari empat bagian utama: informasi demografis, indikator SBOS, indikator keunggulan kompetitif, dan indikator inovasi.

Indikator SBOS mengukur tindakan strategis yang menciptakan ruang pasar baru sambil mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan, termasuk inovasi nilai, pengurangan biaya, diferensiasi, tanggung jawab lingkungan, dan orientasi strategis jangka panjang. Keunggulan kompetitif dievaluasi menggunakan indikator seperti kepemimpinan biaya, posisi merek, loyalitas pelanggan, pangsa pasar, dan proposisi nilai unik. Inovasi diukur melalui inovasi produk dan proses, generasi ide, kemajuan teknologi, dan adaptabilitas organisasi. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 25 dengan beberapa prosedur: (1) Statistik Deskriptif untuk merangkum demografi responden dan distribusi variabel; (2) Uji Keandalan menggunakan Cronbach's Alpha untuk menilai konsistensi internal; (3) Uji Validitas melalui Korelasi Item-Total yang Disesuaikan untuk memastikan relevansi item; (4) Uji Asumsi Klasik termasuk normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan homoskedastisitas; dan (5) Analisis Regresi Linier Berganda untuk menguji hipotesis dan menentukan efek langsung SBOS terhadap keunggulan kompetitif dan inovasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Statistik Deskriptif

Bagian ini menyajikan hasil statistik deskriptif dari 120 responden yang berpartisipasi dalam studi ini, memberikan gambaran umum tentang karakteristik demografis mereka dan distribusi variabel penelitian utama: Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS), Keunggulan Kompetitif, dan Inovasi. Dari total responden, 61,7% adalah laki-laki dan 38,3% perempuan. Berdasarkan usia, 29,2% berusia 21–30 tahun, 35,0% berusia 31–40 tahun, 25,0% berusia 41–50 tahun, dan 10,8% berusia di atas 50 tahun. Berdasarkan posisi pekerjaan, 20,0% menempati posisi staf atau supervisor, 55,0% sebagai manajer menengah, dan 25,0% sebagai manajer senior atau eksekutif. Responden mewakili berbagai sektor, termasuk manufaktur (30,0%), jasa (25,0%), ritel (20,0%), teknologi (15,0%), dan lainnya (10,0%). Berdasarkan ukuran perusahaan, 18,3% bekerja di perusahaan kecil (1–49 karyawan), 45,0% di perusahaan menengah (50–249 karyawan), dan 36,7% di perusahaan besar (250+ karyawan).

Tabel 1. Deskriptif Statistik

<i>Variable</i>	<i>Number of Items</i>	<i>Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>
<i>Sustainable Blue Ocean Strategy</i>	5	4.12	0.47	3.00	5.00
<i>Competitive Advantage</i>	5	4.08	0.51	2.80	5.00
<i>Innovation</i>	5	4.15	0.49	3.00	5.00

Interpretasi hasil deskriptif menunjukkan bahwa Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS) memiliki skor rata-rata 4,12, menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa organisasi mereka menerapkan prinsip-prinsip SBOS seperti inovasi nilai, diferensiasi, dan keberlanjutan. Keunggulan Kompetitif mengikuti dengan skor rata-rata 4,08, menunjukkan kesepakatan umum bahwa SBOS berkontribusi dalam meningkatkan

posisi pasar, efisiensi biaya, dan kekuatan merek. Inovasi memperoleh skor tertinggi dengan rata-rata 4,15, mencerminkan persepsi yang kuat bahwa SBOS secara efektif mendorong inovasi dalam produk, layanan, dan proses bisnis internal.

4.2 Uji Keandalan dan Validitas

Uji ini memastikan bahwa alat ukur konsisten (reliable) dan secara akurat mencerminkan konstruk yang dimaksud (valid). Uji reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha untuk menilai konsistensi internal setiap konstruk, dengan nilai ambang batas 0,70 dianggap dapat diterima untuk reliabilitas (Nunnally, 1978).

Hasil menunjukkan bahwa variabel Sustainable Blue Ocean Strategy, yang terdiri dari 5 item, memiliki Cronbach's Alpha sebesar 0.876, menunjukkan reliabilitas yang kuat. Keunggulan Kompetitif, yang juga diukur dengan 5 item, memiliki alpha sebesar 0.891, sementara Inovasi memperoleh skor tertinggi sebesar 0.903, keduanya dikategorikan sebagai sangat reliabel. Temuan ini mengonfirmasi bahwa ketiga konstruk menunjukkan konsistensi internal yang kuat, dengan variabel Inovasi khususnya konsisten dalam menangkap persepsi responden tentang praktik inovasi di organisasi mereka.

Validitas diuji melalui Korelasi Item-Total yang Disesuaikan untuk setiap item dalam kuesioner. Nilai lebih dari 0,30 menunjukkan bahwa item tersebut valid dan berkontribusi secara berarti terhadap skala (Hair et al., 2010).

Tabel 2. Uji Validitas

No	Variable	Item Code	Corrected Item	Result
1	Sustainable Blue Ocean Strategy (SBOS)	SBOS1	0.713	Valid
		SBOS2	0.695	Valid
		SBOS3	0.731	Valid
		SBOS4	0.688	Valid
		SBOS5	0.746	Valid
2	Competitive Advantage	CA1	0.723	Valid
		CA2	0.689	Valid
		CA3	0.710	Valid
		CA4	0.735	Valid
		CA5	0.741	Valid
3	Innovation	IN1	0.768	Valid
		IN2	0.794	Valid
		IN3	0.752	Valid
		IN4	0.785	Valid
		IN5	0.811	Valid

Semua item pada semua konstruk melebihi ambang batas validitas 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item berkontribusi secara efektif terhadap konstruk yang sesuai dan bahwa instrumen-instrumen tersebut cocok untuk digunakan dalam analisis regresi.

4.3 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi linier berganda, penting untuk memastikan bahwa data memenuhi asumsi klasik yang diperlukan untuk regresi Ordinary Least Squares (OLS). Asumsi-asumsi ini meliputi normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan homoskedastisitas. Dalam studi ini, semua uji asumsi dilakukan menggunakan SPSS versi 25 untuk memvalidasi kesesuaian model regresi dan memastikan estimasi parameter yang tidak bias dan konsisten.

Normalitas residu diuji menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, yang menghasilkan statistik sebesar 0,078 dengan nilai p sebesar 0,087. Karena nilai p melebihi 0,05, dapat disimpulkan bahwa residu terdistribusi secara normal, memenuhi asumsi normalitas. Kesimpulan ini didukung lebih lanjut oleh Grafik P-P Normal, yang

menunjukkan bahwa titik-titik residu terletak secara kasar sepanjang garis diagonal, menunjukkan tidak adanya penyimpangan signifikan dari distribusi normal.

Meskipun multikolinearitas umumnya muncul saat menggunakan beberapa variabel independen, studi ini mengujinya sebagai langkah pencegahan. Karena Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS) adalah satu-satunya variabel independen, nilai Toleransi dan Faktor Inflasi Varians (VIF) masing-masing adalah 1.000, mengonfirmasi tidak adanya multikolinearitas. Selain itu, asumsi homoskedastisitas dievaluasi menggunakan diagram pencar nilai prediksi yang distandarisasi terhadap sisa yang distandarisasi. Distribusi acak titik-titik tanpa pola atau bentuk corong menunjukkan bahwa sisa-sisa memiliki varians konstan, sehingga memenuhi asumsi homoskedastisitas.

4.4 Analisis Regresi dan Uji Hipotesis

Hasil Model Regresi 1, yang menganalisis pengaruh Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS) terhadap Keunggulan Kompetitif, menunjukkan koefisien korelasi (R) sebesar 0,628 dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,394. Ini berarti 39,4% variansi Keunggulan Kompetitif dapat dijelaskan oleh SBOS, menunjukkan hubungan moderat hingga kuat antara kedua variabel. Nilai R^2 yang disesuaikan sebesar 0,388 lebih lanjut mengonfirmasi bahwa model menjelaskan proporsi yang signifikan dari variansi sambil menyesuaikan dengan jumlah prediktor. Kesalahan standar estimasi sebesar 0,399 menunjukkan kesesuaian model yang relatif baik dengan data.

Signifikansi hubungan ini didukung lebih lanjut oleh hasil ANOVA (uji F). Model menunjukkan jumlah kuadrat regresi sebesar 10,234, dengan jumlah kuadrat residu sebesar 15,719 dan jumlah kuadrat total sebesar 25,953. Nilai F adalah 64,593 dengan nilai p 0,000, yang jauh di bawah ambang batas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi secara statistik signifikan, mengonfirmasi bahwa SBOS memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Keunggulan Kompetitif pada perusahaan-perusahaan Indonesia yang diteliti.

Tabel 3. Uji Hipotesis Model A

<i>Variable</i>	<i>Unstandardized B</i>	<i>Standardized Beta</i>	<i>t-value</i>	<i>Sig. (p-value)</i>
Constant	1.439	—	5.012	0.000
SBOS	0.645	0.628	8.037	0.000

Analisis regresi menunjukkan bahwa koefisien Beta ($\beta = 0.628$) menunjukkan adanya pengaruh positif yang kuat dari Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS) terhadap Keunggulan Kompetitif. Dengan nilai t sebesar 8.037 dan nilai p kurang dari 0.001, pengaruh tersebut secara statistik signifikan, sehingga mengonfirmasi keandalan hasil. Oleh karena itu, hipotesis H1 diterima: SBOS secara signifikan dan positif mempengaruhi Keunggulan Kompetitif.

Model Regresi 2 menganalisis dampak Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS) terhadap Inovasi. Ringkasan model menunjukkan koefisien korelasi (R) sebesar 0.645 dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.416, menunjukkan bahwa 41.6% variasi Inovasi dapat dijelaskan oleh SBOS. Nilai R^2 yang disesuaikan sebesar 0,410 mengonfirmasi ketahanan model setelah memperhitungkan jumlah prediktor, dan kesalahan standar estimasi sebesar 0,385. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa SBOS memiliki pengaruh yang kuat dan bermakna terhadap aktivitas inovasi dalam organisasi.

Validasi lebih lanjut diberikan oleh ANOVA (uji F), yang menunjukkan jumlah kuadrat regresi sebesar 11,612 dan jumlah kuadrat residu sebesar 17,537, dengan total jumlah kuadrat sebesar 29,149. Nilai F sebesar 78,207 dengan tingkat signifikansi $p < 0,001$ menunjukkan bahwa model ini secara statistik signifikan. Hal ini mengonfirmasi bahwa SBOS memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Inovasi, yang lebih lanjut mendukung relevansi strategis penerapan praktik inovasi berkelanjutan dalam meningkatkan kemampuan organisasi.

Tabel 4. Uji Hipotesis Model B

<i>Variable</i>	<i>Unstandardized B</i>	<i>Standardized Beta</i>	<i>t-value</i>	<i>Sig. (p-value)</i>
Constant	1.473	—	5.321	0.000
SBOS	0.662	0.645	8.843	0.000

Koefisien Beta ($\beta = 0.645$) menunjukkan bahwa Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS) memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap Inovasi. Dengan nilai t sebesar 8.843 dan nilai p kurang dari 0.001, pengaruh ini secara statistik signifikan. Oleh karena itu, hipotesis H2 diterima: SBOS secara signifikan dan positif mempengaruhi Inovasi.

4.5 Pembahasan

a. SBOS dan Keunggulan Kompetitif

Hasil regresi menunjukkan bahwa Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS) memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif, dengan koefisien beta standar sebesar 0,628 dan tingkat signifikansi $p < 0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan Indonesia yang menerapkan SBOS lebih cenderung unggul dibandingkan pesaingnya dengan menawarkan proposisi nilai unik, mengurangi biaya, dan merespons permintaan pasar secara lebih efektif. Dengan beralih dari pasar “laut merah” yang jenuh ke “laut biru” yang belum terjamah, perusahaan-perusahaan ini dapat menghindari persaingan langsung dan fokus pada pengembangan kemampuan unik serta pengalaman pelanggan yang lebih baik. Temuan ini sejalan dengan pernyataan Porter (1985) bahwa diferensiasi dan kepemimpinan biaya merupakan kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif. Strategi Samudra Biru (BOS) memfasilitasi penciptaan ruang pasar baru melalui inovasi dan penciptaan nilai (Leavy, 2018), dan penerapan praktis seperti yang dilakukan oleh PT Darya-Varia Laboratoria menunjukkan bagaimana BOS dapat mengarah pada inovasi produk dan perluasan pasar tanpa terlibat dalam persaingan langsung (Onoigboria et al., 2025). Demikian pula, UMKM yang mengadopsi BOS melaporkan peningkatan signifikan dalam pertumbuhan dan keuntungan dengan memperkenalkan proposisi nilai unik (Ghajiga et al., 2023).

Selain itu, integrasi keberlanjutan ke dalam praktik BOS meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, faktor kritis untuk kesuksesan pasar jangka panjang. Praktik ramah lingkungan dan inisiatif dampak sosial tidak hanya memperkuat loyalitas pelanggan tetapi juga selaras dengan kerangka kerja BOS dengan mengatasi kebutuhan yang belum terpenuhi di segmen pasar yang sadar sosial (Leavy, 2018). Studi kasus dari UMKM Indonesia lebih lanjut mendukung hal ini, menunjukkan bahwa BOS dapat meningkatkan loyalitas merek dan efisiensi operasional ketika dipadukan dengan inisiatif keberlanjutan (Ghajiga et al., 2023). Program-program berorientasi pelanggan PT Darya-Varia Laboratoria dan fokusnya pada kebutuhan pasar yang belum terpenuhi menjadi contoh bagaimana BOS, ketika digabungkan dengan keberlanjutan, dapat mengarah pada keterlibatan pemangku kepentingan yang lebih kuat dan posisi kompetitif yang lebih tangguh (Aryanti & Kaltum, 2023). Hasil ini menegaskan relevansi strategis SBOS dalam mendorong keunggulan kompetitif melalui inovasi, diferensiasi, dan penciptaan nilai yang didorong oleh keberlanjutan.

b. SBOS and Innovation

Studi ini juga menemukan hubungan yang kuat dan signifikan antara Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS) dan inovasi, dengan koefisien beta standar sebesar 0,645 dan nilai $p < 0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa SBOS tidak hanya mendukung diferensiasi strategis tetapi juga mendorong budaya inovasi berkelanjutan. Organisasi yang mengadopsi SBOS cenderung lebih berani menantang norma industri yang berlaku, menargetkan segmen pelanggan yang belum tergarap, dan berinvestasi dalam inovasi produk dan proses untuk menciptakan nilai berkelanjutan jangka panjang.

Temuan ini sejalan dengan teori Schumpeter (1934) tentang inovasi sebagai katalisator pertumbuhan ekonomi melalui destruksi kreatif, di mana inovasi mengganggu struktur pasar yang ada dan menciptakan peluang baru. Dalam konteks Indonesia—di mana kemajuan teknologi dan preferensi konsumen yang terus berkembang menuntut kelincihan organisasi—SBOS menyediakan pendekatan terstruktur bagi perusahaan untuk mengejar inovasi sambil tetap selaras dengan tujuan lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG).

Lebih lanjut, studi sebelumnya menyoroti bagaimana SBOS mendorong diferensiasi strategis dengan mendorong perusahaan untuk meninjau ulang strategi konvensional dan mengadopsi model kolaborasi lintas fungsi (Jaime & Costas, 2006). Perusahaan yang menerapkan SBOS sering terlibat dalam inovasi arsitektur atau model bisnis yang memfasilitasi penciptaan pasar baru. Selain itu, integrasi keberlanjutan ke dalam proses inovasi telah terbukti meningkatkan adaptabilitas dan mendorong pengembangan produk terobosan (Sahani, 2025). Keselarasan ini dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya SDG 9 terkait industri, inovasi, dan infrastruktur, meningkatkan kinerja ESG korporat (Hambali, 2024). Studi kasus di dunia nyata lebih lanjut memvalidasi temuan ini, menunjukkan bahwa mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam inovasi tidak hanya menghasilkan efisiensi biaya dan reputasi merek yang lebih baik, tetapi juga meningkatkan ketahanan organisasi terhadap volatilitas pasar. Kerangka kerja yang dapat diterapkan yang diusulkan dalam literatur terbaru memberikan panduan untuk mengatasi hambatan dalam adopsi inovasi berkelanjutan, mengonfirmasi pentingnya strategis SBOS dalam meningkatkan baik hasil inovasi maupun kinerja keberlanjutan (Sahani, 2025).

c. Implikasi Strategis

Temuan ini memberikan beberapa implikasi praktis bagi para pemimpin bisnis Indonesia:

1. **Diferensiasi Strategis:** SBOS memungkinkan perusahaan untuk beralih dari persaingan berbasis harga dan fokus pada penciptaan penawaran unik yang disesuaikan dengan kebutuhan yang belum terpenuhi.
2. **Integrasi Keberlanjutan:** Mengintegrasikan pertimbangan lingkungan dan sosial ke dalam strategi bisnis memperkuat reputasi dan kinerja jangka panjang.
3. **Pemberdayaan Inovasi:** SBOS menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan pembelajaran, yang esensial untuk bertahan dan berkembang di pasar yang berubah dengan cepat.
4. **Kebijakan dan Dukungan:** Pembuat kebijakan harus mendukung adopsi SBOS melalui insentif untuk inovasi berkelanjutan, terutama di kalangan UMKM.

d. Kontribusi Teoritis

Studi ini berkontribusi pada literatur manajemen strategis dengan menyediakan bukti empiris tentang efektivitas SBOS dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan inovasi di pasar yang sedang berkembang. Studi ini mengisi celah dalam penelitian existing, terutama dalam konteks bisnis Indonesia, di mana studi tentang perpotongan antara BOS dan keberlanjutan masih terbatas.

5. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Strategi Laut Biru Berkelanjutan (SBOS) secara signifikan dan positif mempengaruhi keunggulan kompetitif dan inovasi di perusahaan Indonesia. Organisasi yang menerapkan SBOS lebih mampu keluar dari pasar yang jenuh dengan menciptakan ruang yang tidak terkontestasi sambil menyelaraskan arah strategis mereka dengan prinsip-prinsip keberlanjutan. SBOS meningkatkan keunggulan kompetitif melalui penciptaan nilai unik, efisiensi operasional yang lebih baik, dan diferensiasi jangka panjang, memungkinkan perusahaan menarik

pelanggan tidak hanya melalui harga tetapi juga melalui inovasi, praktik etis, dan tanggung jawab sosial. Pendekatan ini menempatkan perusahaan untuk menonjol di pasar yang semakin sadar dan kompetitif.

Selain itu, SBOS secara kuat mendorong inovasi dengan mendorong perusahaan untuk mempertanyakan konvensi industri, mengejar solusi baru, dan mengembangkan produk dan layanan yang mengintegrasikan keberlanjutan sejak awal. Hal ini memupuk adaptabilitas dan responsivitas organisasi terhadap perubahan permintaan konsumen dan tren pasar. Temuan ini menegaskan relevansi strategis SBOS bagi bisnis Indonesia yang menghadapi tantangan lokal dan global, serta menyoroti pentingnya mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam perencanaan strategis untuk mencapai keunggulan kompetitif dan inovatif. Penelitian lebih lanjut perlu mengkaji penerapan SBOS dalam konteks industri spesifik dan mengevaluasi implikasi jangka panjangnya terhadap kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aryanti, J., & Kaltum, U. (2023). *Analisis Strategi Persaingan PT Kalbe Farma Tbk*.
- Braun-Thürmann, H. (2005). *Innovation*. transcript Verlag.
- Camisón-Zornoza, C., & Boronat-Navarro, M. (2011). Product Innovation as a Result of Knowledge Development Processes in Organisations. In *Knowledge Management for Process, Organizational and Marketing Innovation: Tools and Methods* (pp. 134–147). IGI Global Scientific Publishing.
- Fowler, S. J., & Hope, C. (2007). Incorporating sustainable business practices into company strategy. *Business Strategy and the Environment*, 16(1), 26–38.
- Ghajiga, G. S., Warlimont, D. J., & Warlimont, P. S. (2023). Leap-Frogging the Competition through Blue Ocean Strategy: A Compelling Case For Small and Medium Enterprises. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, 23(1), 113–121.
- Gómez, J. M., Roca, S. T., & Álvarez, L. M. G. (2023). Innovación en las organizaciones: Una revisión de la literatura. *Dictamen Libre*, 32, 73–87.
- Hambali, A. (2024). Komitmen atas SDGs-9, Tingkat Inovasi, dan Dampaknya Pada Kinerja Keberlanjutan Perusahaan. *Jurnal Akuntansi*, 53–68.
- Ibrahim, F. (2023). Innovative Strategy for Sustainable Business Model Development with Value and Social Impact Approach for Economic Sustainability. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(3), 285–292.
- Jaime, A., & Costas, M. (2006). Strategic Innovation at the Base of the Economic Pyramid. *Harvard Business Online*.
- Kenyon, G. N., Sen, K. C., Kenyon, G. N., & Sen, K. C. (2015). Creating a competitive advantage. *The Perception of Quality: Mapping Product and Service Quality to Consumer Perceptions*, 5–12.
- KRUGLIKOVA, V. (n.d.). Theoretical Aspects Of Enterprise Competitiveness Formation. *Підприємництво Та Управління Розвитком Соціально-Економічних Систем Entrepreneurship And Management Of The Development Of Socio-Economic Systems*, 143.
- Leavy, B. (2018). Value innovation and how to successfully incubate “blue ocean” initiatives. *Strategy & Leadership*, 46(3), 10–20.
- Leković, B., & Marić, S. (2016). Innovativeness as a source of competitive advantage for entrepreneurial ventures and small business. *Strategic Management-International Journal of Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management*, 21(3).
- Liça, D., & Gashi, S. (n.d.). The Relationship between Innovation and Competitive Advantage: A Literature Review. *Index of Authors*, 59.
- Lubnina, A. A., Misbakhova, C. A., Arestova, E. N., Isaychev, V., Pavlikov, S., Kozin, M., & Alenina, E. (2017). Innovative strategy for increasing competitiveness in organizational structures of industrial enterprises. *Eurasian Journal of Analytical Chemistry*, 12(7b), 1563.
- Maksum, A., Munawarah, Sitepu, Y. L. B., & Kumalasari, F. (2024). Sustainability, Risk Management, and Innovation: Enhancing Performance in Indonesian Social Enterprises. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(12), 561.
- Mebert, A., & Lowe, S. (2017). *An Analysis of W. Chan Kim and Renée Mauborgne's Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space*. Macat Library.
- Murni, T. (2017). The Effect of Entrepreneurial Orientation to Low Cost Strategy, Differentiation Strategy,

- Sustainable Innovation and Performance of Small and Medium Enterprises (Studies at Batik Small and Medium Enterprises in East Java Province, Indonesia). *European Journal of Business and Management*, 9(20), 137–153.
- Onoigboria, M., Johnny, E., & Nwagbala, S. C. (2025). Blue Ocean Strategy and Competitive Performance of Selected Aluminum Extrusion Firms in South-South and South-East Nigeria. *International Journal of Accounting and Public Sector Management*, 2(2), 1–17.
- Putri, A., & Nasution, M. I. P. (2025). 10 Pendapat Ahli Mengenai Keunggulan Kompetitif. *Journal Sains Student Research*, 3(1), 98–104.
- Rajasekaran, R. (2016). Blue Oceans in Indian Sesame Oil Industry: A Case Analysis. *IUP Journal of Business Strategy*, 13(2).
- Sahani, T. (2025). Charting New Horizons: Innovation Meets Sustainability in Business. *Journal of Next-Generation Research* 5.0.
- Seran, M. D. A. R. L., Hwihanus, H., & Lavenia, L. (2024). Urgency of Corporate Social Responsibility (CSR) for Corporate Advancement in Indonesia. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 8(1).
- Strategy, B. O. (2015). Blue Ocean Strategy. *Marketing*, 1009, 4C.
- W Chan, K. (2006). *Blue ocean strategy*.
- Zekiri, J., & Nedelea, A. (2012). Strategies for achieving competitive advantage. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, 11(2), 63–73.