

# TF KITA

## KOLOM KOMUNIKASI DAN ASPIRASI



## Akhir Tahun 2015

Para pembaca yang budiman,

Kita sudah berada di bulan Desember, penghujung tahun 2015. Seperti tahun-tahun sebelumnya, kita saksikan suatu “kesibukan” di masa akhir tahun ini. Organisasi pemerintahan termasuk ITS melakukan berbagai aktivitas terutama yang kelihatan mata adalah pembangunan/konstruksi. Proyek pembangunan ini “dikebut” dengan harapan selesai sebelum ganti tahun. Dalam kacamata manajemen organisasi, proyek ini adalah menuntaskan program kerja dan serapan terhadap anggaran dana yang diperoleh. Proyek ini juga mengandung harapan transparan dan akuntabel, yaitu dapat dipertanggung jawabkan secara administrasi keuangan dan dapat dimanfaatkan keberadaannya.

Menjelang akhir tahun, seperti halnya organisasi, sebagai individu kita perlu meneliti kembali janji/rencana yang pernah kita buat. Kita audit diri kita sendiri. Apakah rencana-rencana tridharma perguruan tinggi kita sudah terealisasi? Adakah janji kepada sesama yang belum terpenuhi? Bulan Desember baru mulai, ada dua pilihan kita tunaikan janji/rencana tersebut atau kita buat alasan untuk menundanya.

Pada edisi ini, kami menampilkan sebuah tulisan yang berjudul: “*Blue Ocean Strategy*”.

Selamat membaca!

Redaksi TF KITA

Kontribusi tulisan (tema bebas) dapat dikirim melalui email ke [amhatta@gmail.com](mailto:amhatta@gmail.com)

# Blue Ocean Strategy

Oleh: Agus Muhamad Hatta

Dalam forum pembekalan pimpinan ITS beberapa waktu lalu, Bapak Rektor memperkenalkan strategi pengembangan ITS dan rencana program prioritas 2015-2019. Strategi ini dinamakan sebagai *Blue Ocean Strategy (BOS) at ITS*. Tulisan ini bermaksud untuk menjelaskan apa itu BOS dan bagaimana penerapannya di ITS.

W. Chan Kim dan R. Mauborgne telah meluncurkan sebuah buku yang berjudul *Blue Ocean Strategy*. Mereka menggambarkan suatu metafora antara red ocean dan blue ocean dalam dunia industri dan pemasarannya. Red ocean merepresentasikan dunia industri yang dikenal saat ini dimana aturan mainnya telah diketahui. Dalam suatu pangsa pasar yang telah diketahui, para pemain saling berkompetisi sehingga dapat mengakibatkan persaingan yang sangat keras dan berdarah sehingga disebut sebagai "red ocean".

Disisi lain, blue ocean merepresentasikan dunia industri yang belum terdefiniskan dengan jelas. Dalam blue ocean, permintaan pasar justru diciptakan, kompetisi tidak diperlukan karena belum ada aturan mainnya. Suatu pangsa pasar yang luas dan dalam dan belum dieksplorasi ini digambarkan sebagai "blue ocean".

Strategi berkompetisi secara tradisional atau disebut sebagai "red ocean strategy" (ROS) masih diperlukan namun tidak cukup bagi organisasi/perusahaan untuk tumbuh secara berkelanjutan. Bagi organisasi yang menerapkan ROS, mereka berfokus pada pengembangan keunggulan terhadap kompetitornya. Dalam hal ini, pada suatu pangsa pasar yang terdefinisi, jenis permainannya adalah "zero-sum" yaitu pemain pemenang dan lainnya kalah. Sedangkan, blue ocean strategy (BOS) adalah suatu strategi yang memandang bahwa batasan pangsa pasar dan struktur industri tidak terdefinisi jelas dan dapat direkonstruksi. Sehingga strategi ini menekankan bagaimana mengembangkan pangsa pasar baru dan meningkatkan permintaan pasar dengan mekanisme "non-zero-sum".

Konsep strategi ini, sebenarnya tidaklah baru sama sekali. Dalam manajemen strategi dan pemasaran telah terdapat berbagai metode seperti six sigma, total quality management, kaizen, dan sebagainya. Semua strategi tersebut dimaksudkan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang ditetapkan.

Beberapa organisasi/perusahaan dilaporkan telah menerapkan BOS, misalnya: perusahaan Nintendo. Terdapat dua buah perusahaan video game yang dominan yaitu Playstation dan Xbox, mereka menguasai pangsa pasar para gamers dan senantiasa berkompetisi dengan menawarkan teknologi video terkini. Sedangkan, Nintendo mengeluarkan "Wii" suatu produk yang alih-alih menekankan pada teknologi video yang sangat maju, mereka meluncurkan produk inovatif berupa konsol interaktif yang dapat menarik segmen pasar dari penggemar video game termasuk para orang tua.

### Menemukan blue ocean

Untuk menemukan blue ocean ini, salah satu piranti analisis yang ditawarkan adalah kerangka tindakan. Pengelola perusahaan/organisasi perlu melakukan 4 buah kerangka tindakan, yaitu: **Raise** - Faktor-faktor apa sajakah yang harus ditingkatkan untuk melebihi standar yang ada? **Eliminate** - Faktor-faktor apa sajakah yang perlu dihilangkan sehingga organisasi menjadi kompetitif? **Reduce** - Faktor-faktor dibawah standar apa sajakah yang perlu dikurangi? **Create** - Faktor-faktor apa sajakah yang perlu diciptakan dimana faktor ini belum pernah ditawarkan?

Dengan menjawab dan menyiapkan kerangka tindakan ini, suatu organisasi terdorong melakukan perubahan. Melalui pertanyaan diatas, perusahaan dapat fokus pada peningkatan dan penciptaan pada produk maupun jasa yang mengandung unsur diferensiasi dan ekonomis.



### Blue Ocean Strategy at ITS

#### Blue ocean strategy at ITS

ITS sebagai salah satu PTNBH telah diberikan amanat oleh pemerintah untuk menjadi perguruan tinggi tingkat dunia. Bapak Rektor ITS dalam rencana program prioritas 2015-2019 menerapkan BOS. Bagaimana penerapan BOS ini?

Tindakan *Raise* yang diambil adalah meningkatkan pengalaman sebagai *world class campus*, sitasi/publikasi, efisiensi dan transparansi, fasilitas penelitian, internasionalisasi, dan *branding*. Jumlah jurusan yang terakreditasi internasional akan ditingkatkan. Internasionalisasi ini akan ditempuh melalui dua jalur, yaitu jalur pembelajaran dengan meningkatkan jumlah kelas/prodi

internasional. Jalur yang satunya adalah dengan meningkatkan reputasi penelitian internasional dengan menambah jumlah publikasi dan meningkatkan jejaring peneliti internasional.

Tindakan *Eliminate* adalah dengan menghilangkan kelemahan integrasi data informasi, *plagiarisme*, koordinasi yang tidak terpusat pada evaluasi kurikulum dan proses pembelajaran. Sistem informasi akan dibuat terintegrasi dengan menerapkan SEMPA (Single Entry for Multiple Purposes Application). PJM ITS berperan penting dalam menjamin mutu pembelajaran dan mutu sistem di ITS.

Tindakan *Reduce* yang diambil adalah dengan mengurangi dosen non-PhD, dan staf akademik/non akademik tidak aktif. ITS mendorong dosen-dosennya untuk studi S3. Proses rekrutmen dosen dan tendik akan dilakukan secara selektif sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi yang diinginkan. Sedangkan tindakan *Create* adalah menciptakan akademisi baru, lapangan kerja baru, master plan teknologi informasi dan komunikasi yang terpadu.

### **Tantangan Implementasi Strategi**

Kerangka tindakan diatas tidaklah cukup hanya disebutkan saja. Justru pertanyaannya adalah bagaimana merealisasikannya. Untuk merealisasikan itu, maka dibutuhkan kepemimpinan yang kuat dari para pengurus ITS. Kepemimpinan ini termasuk bagaimana memotivasi seluruh warga ITS untuk berperan serta mengimplementasikan BOS. Kemudian potensi yang ada di ITS perlu dikelola dengan baik.

W. Chan Kim dan R. Mauborgne mengusulkan “tipping point leadership”. Pada teori perubahan organisasi konvensional, transformasi massa dapat terjadi dengan melakukan fokus pada pusat massa tersebut. Namun pendekatan ini membutuhkan biaya dan waktu yang lama. Disisi lain, “tipping point leadership” adalah pendekatan perubahan organisasi yang bertumpu pada ekstrim-ekstrim: sumber daya manusia, tindakan dan aktivitas yang dapat mengurangi performa organisasi. Dengan mentransformasi ekstrim-ekstrim tersebut maka organisasi akan dapat berkembang lebih cepat dengan waktu dan biaya yang lebih rendah dibandingkan dengan pendekatan konvensional. Konsep ini sebenarnya mirip dengan konsep pareto, dimana kepemimpinan difokuskan pada penanganan 20% ekstrim kiri dan 20% ekstrim kanan pada suatu distribusi normal.

Sasaran ITS dalam rangka internasionalisasi adalah bisa masuk ke rangking 500 besar dunia. ITS boleh *go intenational*. Internasionalisasi perguruan tinggi banyak dilakukan di negara lain. Cara termudah adalah dengan merekrut dosen-dosen terbaik dari seluruh manca negara dan mengadopsi sistem pengelolaan perguruan tinggi yang sudah berhasil. Tentu cara ini sangat mahal dan tidak menyebabkan kemandirian iptek bangsa.

Sesuai konsep BOS, justru ITS perlu menciptakan sesuatu yang unik dan dapat menciptakan diferensiasi dari perguruan tinggi yang ada. Pusat-pusat keunggulan ITS yang ada seperti kemaritiman, lingkungan, dan pemukiman tropis perlu diperkuat disamping penciptaan keunggulan-keunggulan baru. Nilai ITS berupa semangat kepahlawanan juga perlu dipupuk dan dipelihara agar sivitas dan alumni ITS dapat berkontribusi dengan baik bagi pembangunan negara ini. (disadur dari berbagai sumber)