

BLUE OCEAN STRATEGY: UPAYA MEMPERTAHANKAN PERPUSTAKAAN DENGAN INOVASI

Rikarda Ratih Sptaastuti
Pustakawan Universitas Katolik Soegijapranata



Pendahuluan

Dunia saat ini sedang menghadapi fenomena disruption, yang mengubah tidak hanya "cara" berbisnis, melainkan juga fundamental bisnisnya, mulai dari struktur biaya sampai ke budaya dan ideologi industri. Disruption terjadi secara meluas, mulai dari pemerintahan, ekonomi, hukum, politik, pelayanan kesehatan, pendidikan termasuk perpustakaan. Bagaimana perpustakaan dan pustakawan Perguruan Tinggi menghadapi era disrupsi saat ini?

Kesuksesan perpustakaan di masa lalu telah bergeser dan berubah. Perilaku pencarian informasi telah berubah dari konvensional menjadi serba digital, masyarakat yang akrab dengan teknologi informasi cenderung lebih kritis, proaktif dan menginginkan akses informasi bisa dilakukan dengan cepat. Dalam hal ini pengelola perpustakaan tentunya harus mampu mempertahankan posisinya sebagai paru-paru pengetahuan salah satunya dengan menerapkan Blue Ocean Strategy (BOS).

Apakah Blue Ocean Strategy bisa diimplementasikan di perpustakaan pada era disruptive saat ini? Tentu saja, dalam organisasi perpustakaan pada umumnya menaruh perhatian pada aktivitas yang membawa kepuasan pelanggan, dengan koleksi dan layanan yang berkualitas kepada pemustaka. Biasanya tidak hanya fokus pada kepuasan pemustaka, tetapi bagaimana mendukung dan mensukseskan kebutuhan nyata mereka. Kondisi tersebut tentunya akan membuat pemustaka sadar bahwa

untuk memulai ide, pengetahuan, dan lain-lain bersumber dari layanan yang terbaik dan unggul yang diberikan perpustakaan.

Strategi Blue Ocean dikembangkan oleh W.C. Kim dan R. Mauborgne pada tahun 2004, di mana mereka merekomendasikan melihat batas pasar secara berbeda dan merumuskan produk atau layanan kepada pelanggan dari segmen yang berbeda. Perpustakaan harus meningkatkan standar kegiatan yang lebih tinggi dari standar umum dan menawarkan pelanggan dengan nilai lebih tinggi daripada pesaing. Dengan kata lain, perpustakaan sangat penting untuk memberikan nilai dengan biaya rendah dan secara bersamaan perlu mengurangi dan menghilangkan kegiatan tidak signifikan lainnya.

Blue Ocean merupakan strategi yang paling tepat untuk perpustakaan yang layanannya dalam fase matang/ optimal, biasa, layanan menurun dan pengguna berkurang.

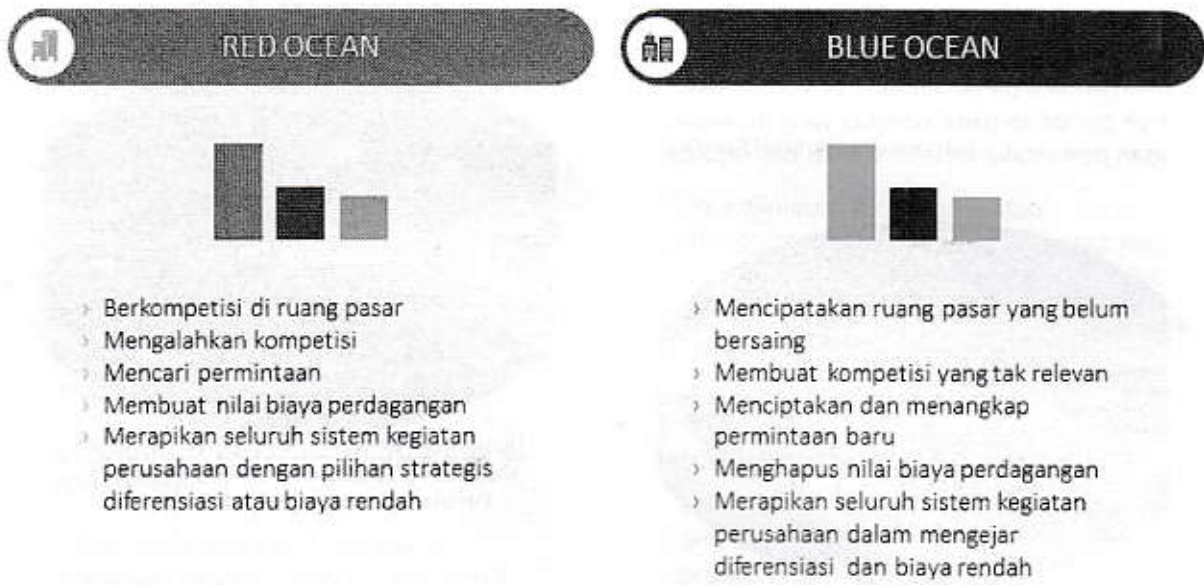
Blue Ocean versus Red Ocean

Red Ocean seperti yang dijelaskan oleh Kim dan Mauborgne (2010) adalah industri yang bersaing dari ruang pasar yang padat. Jumlah pesaing dan intensitas persaingan meningkatkan persaingan harga dan mengurangi diferensiasi produk. Red Ocean adalah wilayah persaingan yang ketat yang analoginya seperti air yang diwarnai oleh noda darah. Berbeda dengan Blue Oceans adalah wilayah yang bebas dari pesaing. Mereka adalah ruang pasar yang dibuat oleh perusahaan untuk menghindari pesaing. Mereka menawarkan kemungkinan keuntungan dan kesuksesan dan kepuasan pelanggan yang besar dan dengan demikian menciptakan permintaan baru dengan mengubah dasar persaingan. Untuk melakukannya mereka harus inovatif dan inti pendekatan Blue Ocean seperti dalam pemasaran dan pengembangan produk adalah pengetahuan tentang pelanggan. Dengan demikian, kunci untuk menghindari persaingan yang buruk adalah melompati kompetisi untuk melayani pelanggan dengan cara-cara baru.

Inovasi Nilai

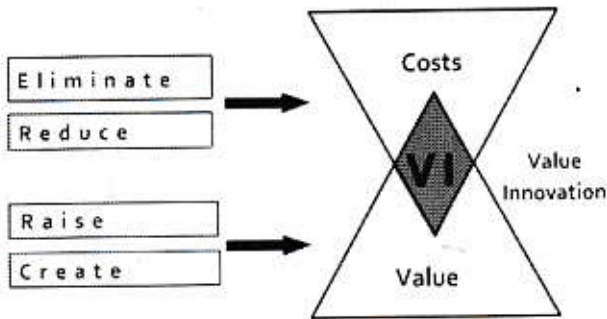
Blue Ocean Strategy (BOS) adalah strategi bisnis yang mengimplementasikan penguasaan ruang pasar yang tidak diperebutkan sehingga membuat persaingan menjadi tidak relevan. Pasar yang tidak diperebutkan tersebut dianalogikan sebagai Samudera Biru (Blue Ocean), dimana organisasi bermain sendirian tanpa adanya pesaing. Sebaliknya kondisi ruang pasar saling diperebutkan oleh berbagai pihak dengan cara apapun seakan-akan sampai berdarah-darah, maka kondisi ini dianalogikan sebagai Samudera Merah (Red Ocean). (Kim, W. Chan; Mauborgne, 2010).

Strategi Blue Ocean diidentifikasi sebagai salah satu metode sukses yang diikuti lebih dari 500 perusahaan dalam 20 tahun. Metode ini menekankan pada strategi berbiaya rendah yang berbeda. Oleh karena itu, kuncinya adalah menawarkan kualitas yang sangat baik dengan menekankan dan meninjau kembali pada nilai tambah yang dimiliki dalam perusahaan. Kegiatan utama harus memiliki nilai tambah sementara kegiatan lain memiliki nilai yang berkurang. Beberapa kegiatan harus dihilangkan dan kegiatan baru harus diperkenalkan.



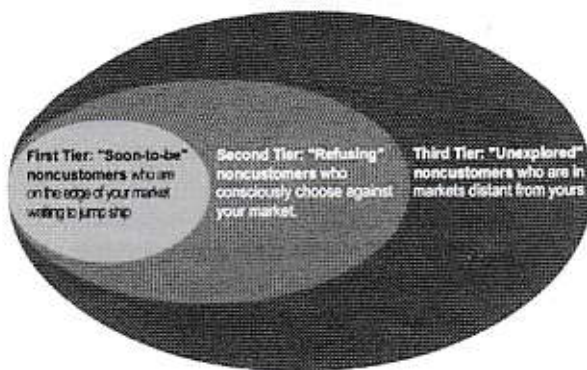
Gambar 1. Strategi Red Ocean dan Blue Ocean (Kim dan Mauborgne, 2010)

Inovasi nilai, meningkatkan nilai dan memotong biaya untuk pengunjung dan perpustakaan dengan membuka ke arah alternatif yang lebih baik dalam berbagai kegiatan perpustakaan dan transaksi atau layanan.



Gambar 2. Inovasi Nilai (Kim dan Mauborgne, 2010)

Perpustakaan berusaha memangkas biaya dengan mengadopsi elemen 'menghilangkan' (eliminate) dan 'mengurangi' (reduce) sembari bertujuan meningkatkan nilai dalam elemen 'menaikkan' (raise) dan 'membuat' (create). Biasanya, untuk meningkatkan dan menciptakan nilai menjadi tantangan yang lebih sulit bagi pustakawan karena memerlukan arahan dan fokus serta strategi yang menonjol untuk disesuaikan di sektor perpustakaan karena penerapannya dapat mempengaruhi perpustakaan secara keseluruhan. Dalam organisasi perpustakaan pada umumnya menaruh perhatian pada aktivitas yang membawa kepuasan pemustaka melalui koleksi dan layanan



Gambar 3. Tingkatan Non Pelanggan (Kim dan Mouborgne 2010)

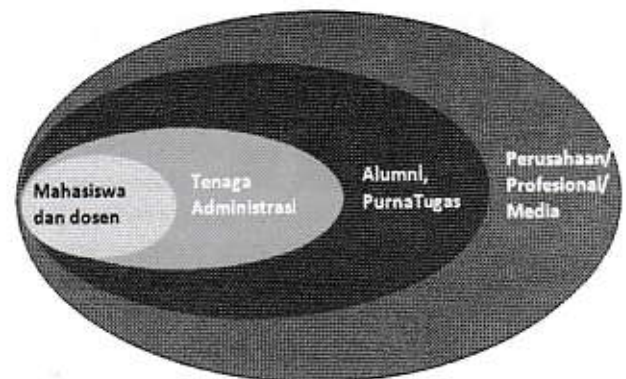
berkualitas. Hal tersebut juga dikembangkan tidak hanya fokus pada kepuasan pemustaka tetapi juga mewujudkan kebutuhan informasi yang mereka butuhkan.

Pola eliminate, reduce, raise dan create dapat diterapkan untuk mengidentifikasi pasar atau segmen baru pada Blue Ocean. Pola tersebut dapat dipahami oleh pengelola perpustakaan dan membantu perpustakaan untuk menemukan ruang pasar baru.

Tingkatan non pelanggan Perpustakaan

Pada umumnya untuk mengoptimalkan penggunaan layanan perpustakaan serta memberikan materi layanan yang diinginkan pelanggan (pemustaka), maka Blue Ocean Strategy menciptakan tingkatan konsumen yaitu non pelanggan selain fokus perhatian pada pelanggan. Non pelanggan sebenarnya menawarkan potensi besar dalam menciptakan peluang dengan menerapkan strategi pendekatan kepada non pelanggan. Kim dan Mauborgne (2010) menekankan bahwa ada tiga tingkatan non pelanggan yang dapat diubah menjadi pelanggan

Tingkat pertama non pelanggan adalah konsumen yang paling dekat dengan pasar kita.



Gambar 4. Tingkatan Non Pelanggan Perpustakaan Perguruan Tinggi

Tingkat kedua non pelanggan adalah orang-orang yang menolak menggunakan materi atau layanan yang kita tawarkan. Non pelanggan ini telah melihat penawaran dari kita sebagai pilihan untuk memenuhi kebutuhan, tetapi mereka menolak untuk menggunakan. Tingkat ketiga non pelanggan yang paling jauh dari pasar kita. Mereka adalah non pelanggan yang tidak pernah memikirkan penawaran kita sebagai pilihan mereka.

Untuk mengeksplorasi potensi non pelanggan, maka salah satu contoh identifikasi non pelanggan pada perpustakaan perguruan tinggi, dikategorikan seperti dibawah ini:

Pada perpustakaan Perguruan Tinggi, konsumen yang paling dekat adalah mahasiswa dan dosen, mereka adalah pelanggan yang dianggap sudah ada dan akan selalu berkunjung ke perpustakaan. Tingkatan pertama adalah tenaga administrasi, mereka sangat dekat dengan target pasar dan memiliki pilihan yang lebih besar untuk menggunakan layanan perpustakaan. Alumni dan purna tugas pada Perguruan Tinggi menjadi tingkat ke dua non pelanggan, mereka diklasifikasikan sebagai pengguna opsional perpustakaan. Alumni dan purna tugas mungkin paling dekat dengan target pasar, jadi kapanpun dengan berbagai tujuan mereka akan menggunakan perpustakaan. Tingkat ke tiga dan paling jauh adalah perusahaan, para profesional dan media. Perpustakaan awalnya dimulai dengan reorientasi pesaing strategis fokusnya ke alternatif dari pelanggan ke non pelanggan perpustakaan. Tingkatan non pelanggan harus "dirangkul" untuk menjadi pelanggan perpustakaan. Perpustakaan dapat menganggap bahwa non pelanggan adalah potensi pasar bagi perpustakaan.

Implementasi Blue Ocean Strategy di Perpustakaan

Blue Ocean Strategy diterapkan di perpustakaan sebagai upaya strategi untuk meningkatkan status dan perannya. Perpustakaan harus fokus kembali kepada konsumen dan

pelanggan dengan membuat penawaran yang relevan untuk mereka. Pustakawan harus mampu melihat dan mengidentifikasi kendala yang dihadapi pelanggan (dalam hal ini pemustaka) sehingga dapat memberikan solusi dan manfaat yang dibutuhkan oleh pelanggan. Oleh karena itu, Blue Ocean adalah salah satu konsep yang tepat untuk diterapkan di perpustakaan.

a. Pemanfaatan Teknologi

Untuk dapat mencapai strategi Blue Ocean, perpustakaan perlu memanfaatkan teknologi. Teknologi menjadi sangat penting dalam memperluas informasi koleksi dan meningkatkan kualitas layanan. Teknologi menjadi sarana bagi perpustakaan untuk bisa menciptakan dan membuat konsep apa yang harus dilakukan dan dikembangkan di perpustakaan.

Perpustakaan harus menciptakan peluang baru melalui teknologi, menyediakan alat dan media baru untuk penyebaran informasi dan cara-cara baru untuk melakukan kegiatan yang meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan. Pemanfaatan teknologi di Perpustakaan dapat membantu mengimplementasikan Blue Ocean dengan mudah.

b. Pola Eliminasi (eliminate)

Pola eliminasi, menghapus atau menggantikan kegiatan perpustakaan yang dirasakan kurang efektif dan menghambat pengembangan dan layanan perpustakaan. Pola eliminasi diperlukan untuk merubah citra dan layanan yang konservatif dan tidak relevan pada perpustakaan seperti proses layanan yang manual, pencarian informasi secara manual, lamanya memberikan layanan kepada pemustaka, tenaga perpustakaan yang kurang terampil, prosedur layanan yang terlalu panjang, dan masih banyak lagi.

c. Pola Mengurangi (reduce)

Pola mengurangi (reduce) diterapkan pada perpustakaan, contohnya pada komponen birokrasi. Birokrasi atau peraturan di perpustakaan harus ditinjau lagi untuk mencapai kebijakan yang dapat dipermudah untuk semua orang. Dengan kata lain kebijakan dan prosedur di perpustakaan harus mendukung kualitas interaksi dengan pelanggan (pemustaka).

d. Pola Menaikkan (raise)

Sistem informasi di perpustakaan menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan dalam keseluruhan kegiatan perpustakaan, dari pengadaan koleksi, sirkulasi, layanan dan sumber daya manusia. Sistem informasi perpustakaan yang terintegrasi sangat diperlukan untuk dikembangkan untuk mendapatkan akses yang lebih baik pada koleksi Perpustakaan, misalnya penggunaan teknologi pada proses pengolahan dan pelayanan koleksi untuk menawarkan layanan berkualitas tinggi pada pemustaka dan secara bersamaan mempromosikan penangan tugas perpustakaan yang lebih efektif.

Kompetensi pustakawan dan pengelola perpustakaan juga perlu ditingkatkan karena mereka menjadi aset dalam perubahan perpustakaan. Pustakawan dan pengelola perpustakaan harus memiliki keterampilan dan pengetahuan tidak hanya teknis ilmu perpustakaan, tetapi juga pemahaman terhadap perkembangan teknologi informasi dan kemampuan membangun komunikasi yang baik dan positif dengan pemustaka. Untuk mewujudkan hal tersebut tentunya pustakawan dan pengelola perpustakaan perlu diikutsertakan dalam berbagai pelatihan dengan materi perpustakaan, teknologi informasi dan komunikasi.

e. Pola Menciptakan (create)

Pola menciptakan yang perlu dimasukkan untuk melayani pelanggan atau pemustaka dengan cara inovatif adalah konsep penciptaan nilai di mana perpustakaan menghasilkan penawaran yang unik kepada pemustaka. Untuk menumbuhkan minat pemustaka belajar di perpustakaan baik secara fisik maupun virtual. Perpustakaan perlu menciptakan lingkungan fisik yang kondusif untuk belajar. Salah satu caranya adalah dengan menyediakan *learning space* (ruang belajar bersama) yang dikombinasikan dengan ruang untuk istirahat dan bersantai, dengan menyediakan kafe di perpustakaan, tempat untuk bisa berdiskusi, sosialisasi, dll. Nilai positif yang dapat diambil oleh perpustakaan adalah berubahnya image perpustakaan, tidak hanya tempat untuk meminjam dan mengembalikan buku saja, tetapi menciptakan dimensi unik, memungkinkan membuat pemustaka senang dan nyaman berada di lingkungan perpustakaan. Disamping itu akan semakin banyak pelanggan atau pemustaka memanfaatkan perpustakaan, semakin besar pula potensi dan dorongan untuk menciptakan hal baru.

Perpustakaan melalui pustakawan juga dapat menawarkan kegiatan pendampingan kepada pemustaka untuk menggunakan sumber daya perpustakaan meliputi akses informasi ilmiah koleksi tercetak maupun elektronik, membuat daftar pustaka menggunakan aplikasi *reference manager* dll, dalam hal ini pustakawan dapat memosisikan sebagai "teman belajar" bagi pemustaka.

Layanan yang dibuat untuk memungkinkan peningkatan layanan yang lebih besar dapat dilakukan perpustakaan dengan memanfaatkan teknologi virtual. Melalui layanan virtual perpustakaan misalnya layanan referensi

virtual, helpdesk online 24 jam, online chatting dengan pustakawan. Perpustakaan juga bisa membuat tutorial dan demo online tentang cara menggunakan sumber informasi koleksi perpustakaan dan panduan untuk akses informasi ilmiah online. Untuk memberikan pemahaman lebih mendalam tentang suatu buku, perpustakaan bisa membuat blog yang berisi ulasan buku dari berbagai topik dan subjek. Perpustakaan juga bisa memanfaatkan media sosial seperti facebook, instagram, dan line supaya pustakawan dan pemustaka dapat terhubung dan melakukan komunikasi interaktif. Pengembangan layanan virtual perpustakaan merupakan kreasi dan inovasi yang akan mengarah pada penciptaan semangat inovatif pada pustakawan dan pengelola perpustakaan, karena memerlukan keterampilan, komitmen dan kompetensi.

Kesimpulan

Strategi Blue Ocean adalah proses yang sistematis dan berulang. Oleh karena itu dibutuhkan banyak kreativitas dari pustakawan. Dengan menciptakan nilai-nilai inovatif akan meningkatkan kemampuan perpustakaan untuk memberikan berbagai layanan perpustakaan kepada pengguna yang lebih luas.

Pustakawan perlu memiliki pemahaman terhadap konsep pengembangan perpustakaan sebelum perencanaan dan pelaksanaan. Hal tersebut bukanlah tugas yang mudah. Pustakawan harus melakukan diskusi menyeluruh, brainstorming sebelum menerapkan strategi.

Layanan yang sama dan umum pada perpustakaan akan berdampak pada menurunnya kesetiaan pelanggan atau pemustaka, seperti yang disampaikan Kim dan Mouborgne ketika mendefinisikan tentang Red Ocean. Oleh karena itu perpustakaan harus bertujuan untuk memiliki inovasi nilai yang

berdampak pada munculnya ide kreatif dan unik pengembangan layanan perpustakaan yang akan membuat perpustakaan tetap bertahan di era disruptif dan menarik minat pemustaka memanfaatkan layanan secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2005). Value innovation: a leap into the blue ocean. *Journal of Business Strategy*. 26(4), 22-28.
- Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2010). Red Ocean vs blue ocean . Diakses pada 10 Januari, 2018, dari <http://www.blueoceanstrategy.com/abo/redvsblue.html>
- Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2010). 4 actions framework. Diakses pada 10 Januari, 2018, from http://www.blueoceanstrategy.com/abo/4_action.html
- Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2010). Tiers of noncustomers. Diakses pada 10 Januari 2018, dari http://www.blueoceanstrategy.com/abo/4_action.html
- Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2010). Value innovation. Diakses pada 10 Januari 2018, dari <http://www.blueoceanstrategy.com/abo/vi.html>
- Leavy, B. (2005). Value pioneering – How to discover your own “blue ocean”: interview with W. Chan Kim and Renee Mauborgne. *Strategy & Leadership*. 33(6), 13-20