BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Definisi Strategi

Kata "Strategi" berasal dari bahasa Yunani yaitu *Strategos*, yang berasal dari kata *Stratos* yang berarti militer dan *Ag* yang artinya memimpin. Strategi dalam konteks awal erat kaitannya dengan *generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh seorang jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukan musuh dan memenangkan perang. Menurut *Carl Von Clausewitz* seorang ahli strategi pertempuran pada abad 18, strategi merupakan suatu seni dalam pertempuran untuk memenangkan peperangan dan untuk memenangkan peperangan tidak harus memenangkan pertempuran tapi melalui hal lain (alternatif-alternatif menuju kemenangan). Tidak mengherankan bahwa pada mulanya strategi populer dikalangan dunia militer. Sedangkan jika dirunut dalam dunia *science* dan *business* istilah strategi dimulai pada dekade 1950-an. [http://www.clausewitz.com/. Diakses 5 Juni 2014]

Berbagai literatur memberikan definisi yang berbeda mengenai strategi. Berikut adalah beberapa definisi dari strategi :

Menurut Barry dalam bukunya *Strategic Planning Workbook for Nonprofit Organization*, "*Strategy is a plan of what an organization intends to be in the future an how it will get there*." Strategi adalah rencana tentang apa yang ingin dicapai atau hendak menjadi apa suatu organisasi dimasa depan dan bagaimana

cara mencapai keadaan yang diinginkan tersebut. [Barry, B. W. 1986. Strategic planning workbook for public and nonprofit organizations. St. Paul, MN: Amherst Wilder Foundation]

Menurut Chandler : Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu organisasi, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. [Rangkuti, F. 1997. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT. Gramedia Pustaka Utama]

Menurut Porter : Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing. [Rangkuti, F. 1997. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT. Gramedia Pustaka Utama]

Menurut Keneth R. Andrews : Strategi adalah suatu pola keputusan dalam organisasi untuk menentukan objektifitas, tujuan atau *goal*, menciptakan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai tujuan tersebut, dan mendefinisikan berbagai perihal bisnis dalam organisasi. [http://nurjazuli.blog.undip.ac.id/files/2009/11/strategy_etc1.pdf. Diakses 5 Juni 2014]

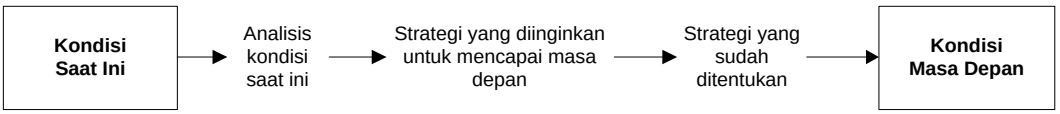
Sedangkan menurut penulis sendiri : Strategi adalah proses perencanaan dengan menilik kepada kekuatan dan kelemahan suatu organisasi dan mengubah ancaman yang mempengaruhi kekuatan organisasi menjadi peluang untuk mencapai nilai kompetitif dalam lingkungan kompetisi.

Strategi memiliki banyak definisi, tapi kata kunci yang bisa ditekankan dari strategi adalah ‘perencanaan’ dan ‘tujuan’. Dari kedua frase tersebut dapat dijelaskan bahwa strategi sangat berhubungan dengan perencanaan dan

pencapaian akan masa depan (tujuan). Strategi dikembangkan dari berbagai macam sumber penelitian (pada penelitian ini sumber penelitian adalah informasi organisasi dan kerja sama) yang ada sehingga didapatkan strategi, dan kombinasi dari strategi dan pertimbangan yang dilakukan oleh pemegang kekuasaan akan mengarahkan kepada putusan strategi. Untuk mendapatkan strategi yang tepat sesuai tujuan perlu dilakukan perhitungan kuantitatif dan kualitatif.

Pada gambar 2.1 penulis menggambarkan strategi sebagai penilaian akan kondisi saat ini dan melakukan analisis dengan mengemukakan hasil-hasilnya dalam bentuk strategi guna mencapai tujuan yang diharapkan di masa depan. Strategi kemudian diproses menjadi penentuan/penetapan strategi suatu organisasi, dan kondisi di masa depan bisa jadi tidak sesuai dengan kondisi yang diharapkan, sebaliknya demikian. Kondisi tersebut memiliki peluang dan resiko yang ada bergantung pada penilaian kondisi saat ini dan rencana aksi yang akan ditempuh untuk mencapai kondisi masa depan yang diharapkan.

Strategi yang baik memberikan gambaran pola pengambilan keputusan dan pola tindakan sesuai kebutuhan. Pada penelitian ini, organisasi memiliki strategi dalam mewujudkan kerja sama dengan unversitas lain, sebagai contoh strategi yang ditetapkan memiliki pola tertentu pada saat menetapkan *Memorandum of Agreement, cost, services*, cara-cara promosi, dan cara-cara berorganisasi.



Gambar 2.1 Strategi

[Telaumbanua, K. 2008. Perancangan Rencana Strategis Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) Studi Kasus : STMIK Mikroskil Medan. Sekolah Teknik Elektro Dan Informatika ITB]

II.1.1 Latar Belakang Perumusan Strategi

Setiap organisasi membutuhkan strategi, pernyataan ini melatarbelakangi alasan suatu organisasi membutuhkan strategi. Mengacu pada berbagai modul mengenai *Competitive Forces Model* dari Porter dan uraian Setiawan dan Zulkieflimansyah dalam bukunya yang berjudul manajemen strategi, bahwasanya konsep strategi era 80-an ditandai dengan diterbitkannya buku *Competitive Strategy* oleh Michael Porter, seorang ahli ekonomi industri dari Harvard University. Ia menjelaskan bahwa kemampuan untuk memperoleh laba sebuah organisasi sangat ditentukan oleh sifat-sifat organisasinya dan kedudukan organisasi tersebut didalam lingkungannya. Dengan demikian sifat-sifat lingkungan dan kedudukan organisasi didalam lingkungan seharusnya menjadi determinan paling penting untuk menentukan dan menetapkan strategi organisasi. Dengan kata lain, laba atau keuntungan menjadi tujuan dalam menetapkan dan menerapkan strategi. Untuk itu perlunya pemahaman yang baik mengenai strategi guna mencapai tujuan tersebut. Terdapat dua konsep dalam memahami strategi, yaitu :

a. Distintinctive Competence.

   Suatu organisasi yang memiliki kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh organisasi pesaing dipandang sebagai organisasi yang memiliki *Distintinctive Competence*. Distintincitve Competence menjelaskan kemampuan spesifik suatu organisasi. Menurut Day dan Wensley (1998), identifikasi *distintinctive competence* dalam suatu organisasi meliputi :

   1. Keahlian tenaga kerja.
   2. Kemampuan sumber daya manusia.

   Dua faktor itu menyebabkan organisasi tersebut dapat lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

b. Competitive Advantage.

   Keunggulan bersaing disebabkan oleh pilihan strategi yang dilakukan organisasi untuk merebut peluang pasar. Menurut Porter, terdapat tiga strategi yang dapat dilakukan organisasi untuk memperoleh keunggulan bersaing, yaitu :

   1. *Cost Leadership.*
   2. Diferensiasi.
   3. Fokus.

[Rangkuti, F. 1997. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT. Gramedia Pustaka Utama]

II.1.2 Manfaat Perumusan Strategi

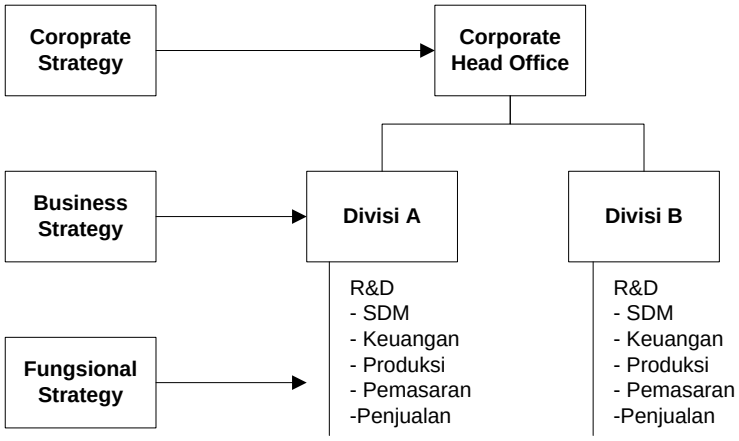
Perumusan strategi berpusat untuk mencapai keuntungan, untuk itu tiap-tiap organisasi harus memiliki strategi. Mengacu pada Telaumbanua dalam Tesisnya mengenai renstra, organisasi perlu perumusan strategi. Adapun rumusan strategi yang baik memiliki banyak manfaat, yaitu sebagai berikut : [Telaumbanua, K. 2008. Perancangan Rencana Strategis Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) Studi Kasus : STMIK Mikroskil Medan. Sekolah Teknik Elektro Dan Informatika ITB]

a. Mendorong pemahaman terhadap situasi.
b. Mengatasi konflik karena arah pengembangan yang tidak jelas.
c. Pendayagunaan dan alokasi sumber daya terbatas.
d. Memenangkan Kompetisi.
e. Mampu mencapai keinginan dan memecahkan permasalahan besar.

II.1.3 Tingkatan Strategi

Kontekstual dari strategi diartikan sebagai suatu cara dalam mencapai keinginan tertentu dan menyelesaikan suatu masalah. Strategi saat ini banyak diadopsi ke dalam berbagai hal termasuk suatu organisasi untuk mencapai keinginan organisasi dan menyelesaikan masalah dalam lingkup eksternal dan internal organisasi. Dalam suatu organisasi, pemegang kekuasaan (*top management*) menjadi pengambil keputusan dan eksekutor dalam merencanakan dan menetapkan strategi. Untuk itu penetapan strategi harus dirumuskan dengan

konsep yang sesuai dengan tingkatan yang berbeda, seperti yang ditunjukan pada gambar 2.2.

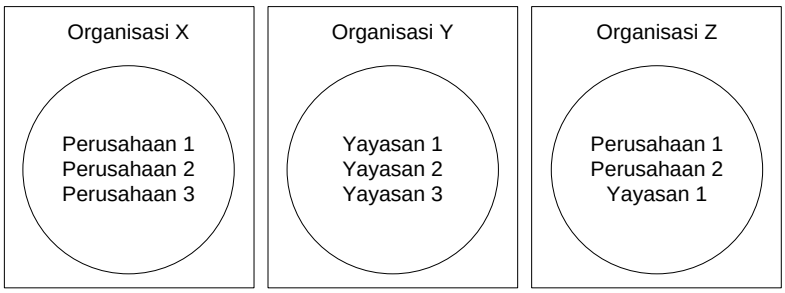


Gambar 2.2 Hirarki Strategi [Purnomo, S., & Zulkieflimansyah. 2007. Manajemen Strategi Ed. Revisi. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia]

Mengacu kepada Setiawan dan Zulkieflimansyah dalam ‘Manajemen Strategi’, strategi terdiri dari 3 tingkatan, yaitu :

a. *Level corporate* yang biasanya terdiri dari dewan direksi dan CEO. Tugas utama mereka adalah memikirkan masa depan organisasi secara komprehensif, baik dalam satu atau dua unit bisnis atau dalam beberapa unit kegiatan dalam kegiatan operasionalnya, seperti yang ditunjukan pada gambar 2.3.

.



Gambar 2.3 Organisasi Dengan Beberapa Unit Bisnis [Telaumbanua, K. 2008. Perancangan Rencana Strategis Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) Studi Kasus : STMIK Mikroskil Medan. Sekolah Teknik Elektro Dan Informatika ITB]

b. *Level business*, yang biasanya terdiri dari manajer tingkat divisi dari suatu organisasi. Tugasnya adalah menterjemahkan pernyataan dan maksud yang diinginkan dalam tingkatan korporat ke dalam tujuan-tujuan yang *real* pada divisinya masing-masing.
c. *Level Fungsional*, yang berada tingkat paling bawah bergerak pada lingkungan operasional. Pada level ini mengembangkan tujuan tahunan dan strategi-strategi jangka pendek pada berbagai fungsi organisasi.

II.1.4 Perencanaan Strategi

Menurut acuan tesis yang diutarakan oleh Telaumbanua, pengertian perencanaan strategis adalah proses penentuan tujuan masa depan dari organisasi sebagai respon terhadap kesempatan dan ancaman yang diketahui dengan mengenali kekuatan dan kelemahan organisasi, untuk selanjutnya dipilih aktifitas

dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan strategis dikenal juga sebagai perencanaan jangka panjang karena mengidentifikasikan tujuan-tujuan yang akan memberikan posisi yang menguntungkan dalam lingkungannya serta menentukan strategi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Hampir sama dengan pengertian sebelumnya, perencanaan strategis adalah proses analisis kekuatan internal organisasi dan kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar, perumusan dan evaluasi strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Artinya perencanaan strategis merupakan proses untuk menyediakan arah dan tujuan jangka panjang bagi organisasi sesuai dengan kekuatan internal serta menentukan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal sehingga dapat meningkatkan keunggulan dalam bersaing. [Telaumbanua, K. 2008. Perancangan Rencana Strategis Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) Studi Kasus : STMIK Mikroskil Medan. Sekolah Teknik Elektro Dan Informatika ITB]

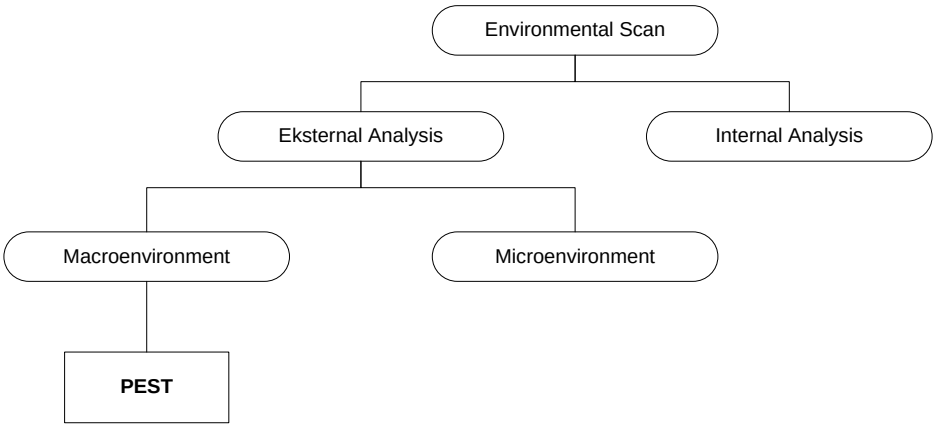
Tujuan utama dari perencanaan strategis adalah untuk menyusun strategi jangka panjang sehingga arah dan tujuan perusahaan dapat dicapai dengan jelas dan dapat segera diambil keputusan, berikut semua perubahannya dalam menghadapi pesaing. Maksudnya kearah mana organisasi akan pergi, bagaimana mencapainya serta tindakan apa yang perlu dilakukan agar dapat memaksimalkan kekuatan dan merebut peluang yang ada sehingga berhasil meningkatkan keunggulan dalam persaingan, yaitu dengan membutuhkan suatu perencanaan strategi.

II.1.5 Metodologi Analisis

Berikut adalah metodologi analisis yang digunakan dalam perencanaan strategi. Dalam melakukan analisis, penulis menggunakan analisis PEST dan SWOT untuk menganalisis lingkungan eksternal dan internal.

II.1.5.1 Analisis PEST

PEST singkatan dari *Political*, *Economical*, *Social* dan *Technological*. Gambar 2.4 menjabarkan bahwa analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan makro organisasi yang tidak berhubungan langsung dengan manajemen organisasi. Identifikasi ini berdasarkan Aspek Politik dan Hukum, Aspek Ekonomi, Aspek Sosial dan Budaya, dan Aspek teknologi.

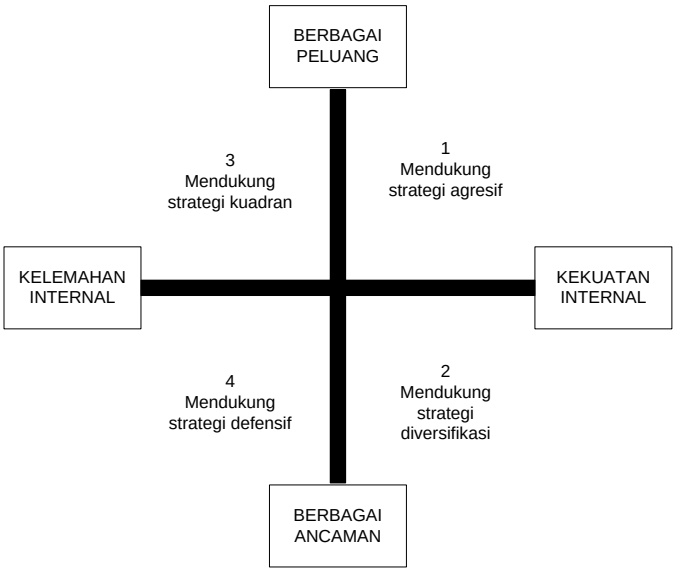


Gambar 2.4 PEST [http://www.quickmba.com/strategy/pest/. Diakses 8 Juni 2014]

II.1.5.2 Analisis SWOT

SWOT singkatan dari lingkungan internal *Strengths* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats*. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*) dengan faktor internal Kekuatan (*Strengths*) dan Kelemahan (*Weakness*). Berikut adalah penjelasan mengenai 4 kunci dari SWOT, yaitu :

a. *Strength* mengidentifikasikan kekuatan organisasi dan kemampuan sumber dayanya guna meningkatkan daya saing.
b. *Weakness* mengidentifikasikan kelemahan organisasi dimana menilik pada kondisi organisasi diposisi yang tidak menguntungkan.
c. *Opportunities* mengidentifikasikan kesempatan atau peluang yang ada dalam *environment*. Peluang dieksekusi oleh organisasi untuk mendapat keuntungan kompetitif.
d. *Threats* mengidentifikasikan ancaman yang dihadapi oleh organisasi dimasa saat ini dan akan datang. Beberapa faktor lingkungan luar organisasi menyebabkan ancaman terhadap keuntungan dan posisi organisasi demikian halnya juga dengan lingkungan dalam organisasi.



Gambar 2.5 SWOT [Rangkuti, F. 1997. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT. Gramedia Pustaka Utama]

Pada gambar 2.5 menekankan bahwa, terdapat 4 kuadran yang menjadi pemetaan dalam analisis SWOT, yaitu ;

a. Kuadran 1 : Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Organisasi memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang ada. Jadi strategi yang akan diterapkan dalam kondisi ini mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).
b. Kuadran 2 : meskipun menghadapi ancaman, organisasi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi.

c. Kuadran 3 : organisasi menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak menghadapi beberapa kendala (Kelemahan Internal). Fokus strategi organisasi adalah meminimalkan masalah-masalah internal organisasi sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik.
d. Kuadran 4 : merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan dimana organisasi menghadapi ancaman dan kelemahan internal.

[Rangkuti, F. 1997. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT. Gramedia Pustaka Utama]

II.2 Definisi Kolaborasi

Menurut nGenera Corporation 2009 :

> *"Collaboration is about bringing ideas together, about sharing perspective and insights and effort, for the purpose of getting useful things done. The collaborative enterprises is about people, both inside and outside the organization, working together in new ways with the help of new tools. Collaboration enables organization to achieve levels of performance and innovation far superior to what any one person or unit could be done"*.

Kolaborasi merupakan pemikiran bersama, perspektif sharing dan pengetahuan dan karya, bertujuan untuk mendapatkan sesuatu dengan baik. Kolaborasi organisasi berfokus mengenai orang, organisasi didalam dan diluar, dan kerja sama didalam jalur yang baru dengan menggunakan *tools* yang baru. Kolaborasi membuat organisasi dalam level performa dan inovasi yang superior pada setiap orang atau unit. [nGenera Corporation. 2009. Building The Collaborative Enterprise]

Setiap bentuk organisasi memiliki skenario pekerjaan secara grup, dimana pegawai ataupun partner bisnis bekerja sama untuk menyelesaikan tugas dan menerima objek tugasnya. Grup ini bisa dikategorikan sebagai team atau virtual team dengan perbedaan pemetaan kekuatan individu. Team atau virtual team bersama-sama melaksanakan tugas dan memberikan hasil. Proses ini dinamakan dengan kolaborasi.

Kolaborasi adalah satu keunikan yang berpotensi untuk mempengaruhi setiap pegawai, partner bisnis, bahkan konsumen. Meskipun saat ini teknologi kolaborasi sudah semakin maju dengan semakin tingginya tingkat kepedulian akan hal ini dan berfokus pada disiplin ilmunya, kolaborasi justru sudah ada jauh sebelum *personal komputer*, *smartphone*, dan *video call* masuk kedalam pekerjaan sehari-hari. Saat ini keberadaan kolaborasi menciptakan kesempatan untuk mengevaluasi kembali suatu organisasi dan menciptakan transformasi dimana *enterprise* dapat berkolaborasi.

Kolaborasi itu tidak hanya membahas mengenai teknologi. Kolaborasi itu lebih dari arsitektur secara teknis, solusi, atau produk. Kolaborasi adalah pengalaman bertransformasi yang mengintegrasikan orang, proses, dan teknologi. Kolaborasi adalah katalis untuk berkembang dari sekedar menggunakan teknologi untuk memikirkan kembali bisnis, penggantian proses, dan adaptasi budaya. Untuk itu strategi dan arsitektur kolaborasi holistik harus memperhitungkan dan mengalamatkannya tidak hanya kepada teknologi dan sistem, tetapi juga memberikan dampak pada solusi untuk organisasi, penerapannya pada proses dan budaya dalam organisasi.

Kolaborasi yang berhasil bukanlah proposisi '*one size fits all*'. Strategi dan solusi arsitektural harus fleksibel memperhitungkan keunikan komunikasi dan kebutuhan kolaborasi baik internal (*executive* dan *knowledge workers*) dan eksternal (*customers*, *suppliers*, dan *vendors*) *stakeholder*, sesuai dengan keadaan realita dalam melakukan kolaborasi.

Adopsi pengguna adalah indikator utama dari keberhasilan kolaborasi. Kesuksesan kolaborasi bergantung kepada '*network effect*', yang menyatakan suatu produk atau nilai pelayanan meningkat seiring peningkatan pengguna yang memaksimalkan kolaborasi itu sendiri. Sebelum *tool* kolaborasi memberikan nilai tambah, kolaborasi harus memiliki peserta aktif (orang yang melakukan kolaborasi). Namun, tanpa *alignment businesss* imperatif dan objektif yang jelas, teknologi kolaborasi akan rentan beresiko terisolasi secara fungsional. Selain itu, jika hanya satu individu atau departemen mengadopsi kemampuan berkolaborasi, antisipasi dalam memperoleh keuntungan akan jauh seketika dari harapan-harapan bisnis, dan kompleksitas operasional dan peningkatan target akan menurun bagi organisasi IT. [Cisco – *Transforming Collaboration Through Strategy and Architecture*]

Mengacu kepada Tesis Rangga Sidik terdapat beberapa bentuk kolaborasi yang diterapkan dalam kerja sama (Hager & Curry, 2009), yaitu :

a. *Fully-Integrated Merger.*

   Kolaborasi yang terjadi ketika dua atau lebih organisasi mengkombinasikan kegiatan-kegiatan operasional dan misi-misi ke

dalam satu organisasi. Kolaborasi ini paling umum digunakan dalam kerja sama atau biasa disebut dengan *merger*.

b. *Partially-Integrated Merger.*

Kolaborasi ini merupakan alternatif bentuk kolaborasi bagi kerja sama organisasi yang menginginkan tidak adanya bentuk organisasi yang baru. Kolaborasi ini memanfaatkan sumber daya yang ada untuk dijadikan sebagai keuntungan strategis organisasi.

c. *Joint Program Office.*

Model kolaborasi ini terjadi karena adanya suatu program yang dikerjakan oleh dua atau lebih organisasi dengan tujuan untuk menguatkan visi kerja sama kedua organisasi tanpa harus menciptakan struktur organisasi yang baru dari kedua belah pihak.

d. *Joint Partnership with Affiliated Programming.*

Dua atau lebih organisasi yang berkolaborasi dalam mengirimkan layanan pada suatu program tertentu atau pada kegiatan operasional mereka yang melibatkan *client*. Kolaborasi seperti ini biasanya dilakukan pada kerja sama jangka panjang ataupun yang sedang fokus pada proses menjalin hubungan kerja sama untuk jangka panjang.

e. *Joint Partnership for Issue Advocacy.*

Model kolaborasi ini sangat cocok digunakan untuk organisasi komunitas dalam membagi kebutuhan untuk berbicara dengan satu suara sehingga pesan kolektif tersebut bisa didengar. Kolaborasi seperti ini muncul akibat sebuah isu. Kerja sama bisa dalam skala jangka pendek atau sesuai

dengan periode isu yang berkembang. Organisasi yang mengimplementasikan bentuk kolaborasi seperti ini memungkinkan organisasi untuk bergerak, berkomunikasi, dan memobilisasi dalam sebuah kesatuan.

f. *Joint Partnership with The Birth of A New Formal Organization.*

Memunculkan sebuah organisasi baru tanpa menghilangkan organisasi yang lama. Sebuah program bersama yang akan lebih baik jika bekerja secara terpisah dengan organisasi yang mandiri yang dibentuk oleh kerja sama dua atau lebih organisasi. Pembuatan organisasi yang baru mencerminkan kedewasaan tujuan dari kedua organisasi tersebut.

g. *Joint Administrative Office and Back Office Operations.*

Kolaborasi ini merupakan strategi pencapaian efisiensi yang akan dicapai melalui pembagian administrasi kantor dan personel, termasuk dalam hal finansial, manajemen sumber daya manusia, dan teknologi informasi.

h. *Confederation.*

Kolaborasi konfederasi merupakan bentuk kolaborasi yang dipakai di Amerika Serikat, dimana setiap negara bagian mempunyai kewenangan operasional sendiri yang dikendalikan oleh payung organisasi yang bernama federasi. Diantara entitas-entitas yang terpisah ini, konfederasi dapat membangun dan menciptakan koordinasi yang keluar dari sebuah kekacauan dan pembagian. Payung organisasi merupakan pemegang kendali penuh yang mengendalikan sumber daya dan informasi.

[Sidik, R. 2014. Perancangan Model Kolaborasi Teknologi Informasi Melalui Strategi Kolaborasi Dalam Menggali Potensi Kerja Sama UNIKOM Dan Universitas Youngsan. Universitas Komputer Indonesia]

II.2.1 Kolaborasi Sistem Informasi

Kolaborasi Sistem Informasi terbentuk jika terdapat dua atau lebih organisasi bekerja sama dalam pemakaian teknologi komputer dan telekomunikasi (teknologi informasi). Fenomena ini tidak lepas dari kemajuan teknologi informasi yang menawarkan berbagai jenis produk berbasis elektronik. Berikut adalah 8 alasan popular suatu organisasi melakukan kolaborasi sistem informasi, yaitu :

a. *New Product.*

   Tujuan pertama kerja sama antar organisasi adalah untuk menghasilkan sebuah atau beberapa produk baru, yang tidak mungkin dihasilkan oleh masing-masing organisasi jika berdiri sendiri (*new line of production*).

b. *New Services.*

   Disamping produk-produk yang bersifat fisik, pelayanan-pelayanan baru juga dimungkinkan ditawarkan oleh dua atau lebih organisasi yang saling bekerja sama.

c. *Efficiency.*

Alasan berikutnya mengapa organisasi memutuskan untuk saling bekerja sama adalah karena alasan efisiensi (terlaksananya proses yang lebih murah dan cepat).

d. *Joint Operation.*

Kerja sama antar organisasi dalam meningkatkan pelayanan merupakan aktifitas *joint operation*, contohnya adalah penerapan kerja sama Bank dengan Telkom dan PLN dalam hal pembayaran rekening telepon dan listrik.

e. *Strategic Alliances.*

Aliansi strategis merupakan bentuk kerja sama antara beberapa organisasi untuk tujuan-tujuan yang bersifat umum dan jangka panjang.

f. *Customer-Supplier Relationship.*

Bentuk kerja sama lain yang paling klasik terjadi antara organisasi dengan para *supplier* (bahan mentah atau bahan baku) atau *customer* (konsumen dari produk jadi atau setengah jadi) -nya.

g. *Outsourcing.*

Dalam suatu organisasi, kerap terlihat adanya suatu aktifitas yang berkaitan dengan data, proses, maupun teknologi, yang bukan merupakan tulang punggung utama dalam bisnis organisasi tersebut (*core business*). Namun aktifitas tersebut harus ada karena sifatnya yang sebagai penunjang (*Porter Value Chain*). Contohnya adalah *Call Center* atau *Customer Service*.

h. *Image Building.*

Menaikan citra organisasi merupakan salah satu alasan tujuan organisasi melakukan kerja sama. Dengan melakukan kerja sama yang dilakukan mitra bisnis dengan mengimplementasikan teknologi informasi yang canggih, sebuah organisasi akan membentuk citra dan meningkatkan *value* dari organisasi itu sendiri didalam lingkungan bisnis.

[Richardus Eko Indrajit. Kolaborasi Sistem Informasi Antar Perusahaan]

II.2.2 Perencanaan Strategi Kolaborasi Sistem Informasi

Penilaian kolaborasi dalam konteks kemampuan dalam merancang proses bisnis dan arsitektur sistem informasi sangat penting untuk memaksimalkan keberadaaan jangka panjang sebuah *enterprise* dan berhubungan dengan langkah strategis dari setiap keputusan dalam berkolaborasi. Bahan pertimbangannya adalah *ekstensibility*, *scalability*, dan *integration flexibility* yang menjadi integral dalam penerimaan objektif strategi.

Sebuah strategi kolaborasi sistem informasi mempromosikan keselarasan aplikasi, layanan, perangkat, dan konten menjadi kohesif, arsitektur terpadu yang mengoptimalkan sistem informasi, bisnis, dan proses organisasi, serta memfasilitasi inovasi. Borderless enterprise, mobilitas kerja, konsumsi TI, dan percepatan proliferasi informasi yang menempatkan posisi transformasi perlu ditekankan pada suatu organisasi. Keberhasilan strategi sistem informasi tersebut bergantung pada penyelarasan dari bisnis dan sistem informasi secara

kompherensif. Tanpa strategi yang menyeluruh, pendekatan menjadi terfragmentasi yang mengarah kepada :

1. Pengeluaran yang berlebihan.
2. Rasio kegagalan yang tinggi dalam penerapan teknologi.
3. Tantangan berupa *interoperability* diantara sistem dengan seluruh unit bisnis.
4. Ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan perubahan kebutuhan kolaboratif.
5. Tumpang tindih antara tools dan proses.
6. Masalah keamanan dan regulasi.

Berikut adalah sebuah pendekatan yang komprehensif untuk mengembangkan strategi kolaborasi melalui *Cisco Collaboration Strategy Framework* yang ditunjukan pada Gambar 2.6.



Gambar 2.6 Kerangka Kerja Cisco Collaboration Strategy (Cisco - *Transforming Collaboration Through Strategy and Architecture*)

Terdapat tiga fase dalam menentukan strategi kolaborasi yang ditunjukan pada Gambar 2.6, yaitu :

a. *Business Allignment*.

b. *Process and Organizational Analysis.*

c. *Target Business Initiatives.*

Pada fase *business allignment* terdapat tiga aspek yaitu ; tujuan bisnis, kebutuhan kolaborasi, dan visi kolaborasi. Ketiga hal tersebut guna mengidentifikasi kolaborasi berdasar dari kebutuhan bisnis. Kemudian pada fase *process and organizational analysis* menyesuaikan kolaborasi sesuai kebutuhan kerja sama, berkonsentrasi pada keberadaan organisasi saat ini dan tujuan yang akan dicapai organisasi di masa mendatang. Pada fase ini sangat penting bagi pemangku kepentingan untuk memahami investasi yang ada, dimana *stakeholder* bekerja sama mengarahkan kepada tujuan (*end state*) dan menentukan kapabilitas kerja sama. Penentuan kapabilitas tersebut berdasarkan penilaian *gaps* dari sumber daya manusia, analisis budaya, dan tata kelola kerja sama. Selanjutnya pada fase *target business initiatives*, berfokus kepada pengembangan dan perbaikan nilai proposisi berdasar pada analisis pendukung kolaborasi bisnis dan sistem informasi. Proses ini mengedepankan prioritas, strategi, dan pemetaan arsitektur kolaborasi yang mendukung identifikasi bisnis dan sistem informasi. Tabel 2.1 mengacu kepada aktifitas penggunaan Cisco Colaboration Strategy Framework, hal-hal yang menjadi pedoman dalam menghasilkan dan menentukan strategi kolaborasi.

Tabel 2.1 Aktifitas Kerangka Kerja Cisco Collaboration Strategy (Cisco – *Transforming Collaboration Through Strategy and Architecture*)

Tahapan	**Aktifitas**
Business Alignment	- Melakukan identifikasi kolaborasi dengan bisnis dan stakeholder TI. - Mengidentifikasi dan memprioritaskan fokus area kolaborasi. - Menangkap kebutuhan bisnis keseluruhan lingkup organisasi.
Process and Organization Analysis	- Menginventarisir kolaborasi teknologi dan proses bisnis yang sedang berjalan. - Menilai kapabilitas kolaborasi organisasi (internal dan eksternal), kondisi saat ini, dan target yang akan dicapai.
Target Business Initiatives	- Mengidentifikasikan *effect zones*. - Menentukan peluang strategi (jangka panjang) kolaborasi. - Menentukan peluang siasat/taktis (jangka pendek) kolaborasi. - Mendesain pelaksanaan proses dan teknologi arsitektur kolaborasi. - Mendefinisikan *use case high-level to-be* kolaborasi. - Mengestimasi *business effect* and *cost*.

Aktifitas kerangka kerja Cisco tersebut akan menghasilkan beberapa hal dalam mendapatkan strategi kolaborasi yaitu ; mengidentifikasikan *effect zones* yang berdampak kepada orang, proses, dan teknologi dalam penerapan kolaborasi, menentukan peluang jangka panjang dan jangka pendek, merancang pelaksanaan proses dan teknologi arsitektur kolaborasi, mendefinisikan keadaan yang ingin dicapai oleh pihak terkait dalam melakukan kerja sama, serta memperkirakan keadaan kolaborasi dilihat dari sisi bisnis dan biaya yang dikeluarkan.

II.3 Definisi Sistem Informasi

Sistem informasi adalah kombinasi dari teknologi informasi dan aktifitas orang yang menggunakan teknologi itu untuk mendukung operasi dan manajemen. Alter berpendapat untuk sistem informasi sebagai tipe khusus dari sistem kerja. Sistem kerja adalah suatu sistem dimana manusia dan/atau mesin melakukan pekerjaan dengan menggunakan sumber daya untuk memproduksi produk tertentu dan/atau jasa bagi pelanggan. Sistem informasi adalah suatu sistem kerja yang kegiatannya ditujukan untuk pengolahan (menangkap, transmisi, menyimpan, mengambil, memanipulasi, dan menampilkan) informasi. Secara umum sistem informasi merupakan kegiatan atau aktifitas yang melibatkan serangkaian proses, berisi informasi yang digunakan untuk mencapai tujuan. Sistem informasi memiliki 4 karakter, yaitu :

1. Sistem informasi memiliki komponen berupa subsistem yang merupakan elemen yang lebih kecil yang membentuk sistem informasi (input, proses, dan output). Berikut adalah 4 komponen sistem informasi, yaitu :
    a. Software.

        Merupakan kumpulan dari perintah/fungsi yang ditulis dengan aturan tertentu untuk memerintahkan komputer melaksanakan tugas tertentu. *Software* dapat digolongkan menjadi sistem operasi, aplikasi, utilitas, dan bahasa.
    b. Hardware.

        Terdiri dari komputer, peripheral, dan jaringan.
    c. Brainware.

Manusia adalah komponen yang terlibat dalam komponen *brainware*, seperti operator, pemimpin sistem, informasi, dan sebagainya dengan rincian tugas yang jelas.

d. Data dan Informasi.

Merupakan komponen dasar informasi yang akan diproses lebih lanjut untuk menghasilkan informasi.

e. Prosedur.

Dokumentasi prosedur/prosedur sistem, buku penuntun operasional (aplikasi) dan teknis.

2. Ruang lingkup sistem informasi yaitu ruang lingkup yang ditentukan dari awal pembuatan yang merupakan garis batas lingkup kerja sistem tersebut sehingga sistem informasi tersebut tidak bersinggungan dengan sistem informasi lainnya.
3. Tujuan sistem informasi adalah hal pokok yang harus ditentukan dan dicapai dengan menggunakan sistem informasi tersebut, sebuah sistem informasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan tersebut.
4. Lingkungan sistem informasi yaitu sesuatu yang berada diluar ruang lingkup sistem informasi yang dapat mempengaruhi sistem informasi, hal ini turut dipertimbangkan pada saat perencanaan sistem informasi.

Pada dasarnya suatu sistem informasi terbentuk melalui suatu kelompok kegiatan operasi yang tetap, yaitu :

1. Mengumpulkan data.
2. Mengelompokan data.

3. Menghitung.
4. Menganalisis.
5. Menyajikan laporan.

Sedangkan sasaran penggunaan sistem informasi bagi organisasi adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan penyelesaian tugas.

   Pemakai harus lebih produktif agar menghasilkan keluaran yang memiliki mutu tinggi.
2. Meningkatkan efektifitas secara keseluruhan.

   Sistem harus mudah dan sering digunakan.
3. Meningkatkan efisiensi ekonomi.

   Keuntungan yang diperoleh dari sistem harus lebih besar dari biaya yang dikeluarkan.

II.4 Kerja Sama Double Degree

Kerja sama yang dilakukan oleh Universitas Komputer Indonesia dan Youngsan University adalah kerja sama akademik yang berfokus pada penyelenggaraan program *double degree*/*dual degree*, yang pada pelaksanaannya terdapat lima prinsip mendasar yang didefinisikan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia, yaitu :

a. Kepentingan pembangunan nasional dan kontribusi pada peningkatan daya saing bangsa.

b. Kesetaraan dan saling menghormati, PTDN dapat menjalin kerja sama dengan PTLN atau PTDN dengan tujuan meningkatkan kinerja program pendidikan tinggi; untuk itu kerja sama hanya dapat dilaksanakan apabila PTLN telah teregistrasi dan terakreditasi oleh lembaga akreditasi yang diakui di negaranya dan PTDN harus terakreditasi sekurang-kurangnya B.
c. Nilai tambah untuk peningkatan mutu pendidikan: kerja sama selayaknya dibangun secara inovatif, kreatif, bersinergi, dan saling mengisi agar dapat memberikan nilai tambah dalam bentuk peningkatan mutu pendidikan tinggi nasional.
d. Berkelanjutan; kerja sama sepatutnya dapat memberikan manfaat setara bagi pihak-pihak yang melakukan kerja sama dan dapat dilaksanakan secara berkelanjutan; kerja sama juga harus memberi manfaat bagi pemangku kepentingan dan berkontribusi dalam membangun perdamaian daerah, nasional, dan/atau internasional; kerja sama selayaknya dapat diperluas ke pihak-pihak lainnya.
e. Keberagaman; kerja sama selayaknya mempertimbangkan keberagaman budaya yang dapat bersifat lintas-daerah, nasional, dan/atau internasional.

Secara umum dalam Naskah Akademik Penyelenggaraan Program Kerja Sama Perguruan Tinggi di Indonesia dengan Perguruan Tinggi atau Lembaga Lain di Dalam dan di Luar Negeri – Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia memaparkan perihal yang mendefinisikan program *double degree* yaitu, sebagai berikut :

a. Program Gelar Ganda Reguler dilakukan oleh dua PT atau lebih pada program studi yang berbeda dengan jenjang yang sama untuk menghasilkan dua gelar (*degree*) yang merupakan pengakuan atas hasil pendidikan pada strata1 (S-1) atau strata2 (S-2);
b. Program Gelar Ganda Reguler dapat dilaksanakan apabila program studi yang bekerja sama memiliki kesamaan minimum 50% dari total beban studi;
c. Program studi yang melaksanakan Program Gelar Ganda Reguler wajib memiliki izin operasional dan akreditasi sekurang-kurangnya B;
d. PTLN yang melakukan Program Gelar Ganda Reguler dengan PTDN wajib berakreditasi baik atau sangat baik dinegaranya;
e. Beban studi yang wajib diambil oleh mahasiswa peserta Program Gelar Ganda Reguler pada PT-PT yang bermitra, serta hak cipta atas kurikulum, HAKI, legalisasi ijazah, dan hal lain yang bersifat fundamental wajib dituangkan dalam Perjanjian Kerja Sama (*Memorandum of Agreement*, MOA) dan wajib mengikuti aturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia dan di Negara PT mitra;
f. Mahasiswa peserta Program Gelar Ganda Reguler tidak dapat ditentukan di awal mahasiswa masuk di jenjang yang lebih rendah;
g. Mahasiswa yang mengikuti Program Gelar Ganda Reguler harus telah menempuh minimum 25% dari total beban sks program studi ke I di perguruan tinggi A, dengan IPK minimum 3,51. Mahasiswa yang memenuhi persyaratan tersebut dapat melamar perolehan gelar kedua

pada perguruan tinggi B. apabila mahasiswa sudah menempuh seluruh beban sks di program studi ke II di perguruan tinggi B, dan telah menyelesaikan sisa beban sks di program studi I di perguruan tinggi A, maka mahasiswa yang bersangkutan dapat memperoleh dua gelar dalam waktu yang lebih singkat;

h. Lulusan Program Gelar Ganda Reguler dapat memperoleh dua gelar (*degree*) dengan dua ijazah (diploma) yang diterbitkan oleh PT A dan PT B untuk satu jenjang kualifikasi (*degree*) yang sama;
i. Dua ijazah (diploma) dari dua gelar (*degree*) yang diperoleh ditandatangani oleh pimpinan masing-masing PT, dan setiap ijazah dilengkapi dengan Keterangan Tambahan Ijazah (*Diploma Supplement*) yang dapat menjelaskan proses dan keluaran (*outcomes*) dari Gelar Ganda Reguler.

Adapun undang-undang yang mengatur kerja sama *double degree* ini didasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2007 Tentang Kerja Sama Perguruan Tinggi Di Indonesia Dengan Perguruan Tinggi Atau Lembaga Lain Di Luar Negeri.

Dalam lingkup kerja sama akademik UNIKOM dan YSU dengan lugas dipaparkan mengenai aturan dalam pelaksanaannya yang terdapat pada pasal 7 ayat 1 huruf c dan ayat 2. Dijelaskan bahwa kerja sama *double degree* adalah salah satu kegiatan akademik dengan gelar ganda (*dual degree*) (ayat 1 huruf c) dan bentuk kerja sama sebagaimana dimaksud pada ayat 1 huruf c dilakukan setelah mendapat persetujuan tertulis dari Menteri berdasarkan usulan pimpinan

perguruan tinggi kepada Menteri melalui Direktur Jendral (ayat 2). [Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2007 Tentang Kerja Sama Perguruan Tinggi Di Indonesia Dengan Perguruan Tinggi Atau Lembaga Lain Di Luar Negeri]

Pada ayat 8 bentuk dari kerja sama perguruan tinggi di Indonesia dengan lembaga lain di luar negeri dideklarasikan dalam bentuk :

a. Magang;
b. Beasiswa;
c. Penelitian;
d. Pemanfaatan bersama sumber daya;
e. Penyelenggaraan bersama pertemuan ilmiah atau kegiatan ilmiah lain;
f. Penerbitan bersama karya ilmiah; dan/atau
g. Bentuk kerja sama lain yang dianggap perlu untuk meningkatkan kinerja perguruan tinggi.

Dan dalam kerja sama UNIKOM dan YSU ini melibatkan program dalam bentuk beasiswa, dengan Kemendiknas sebagai pihak yang memberikan beasiswa dalam program Beasiswa Unggulan. [http://www.satugen.com/news-1785-160-mahasiswa-dapat-beasiswa-unggulan.html. Diakses 5 Juni 2014]

Peraturan lainnya yang yang berkaitan dengan *double degree* diatur dalam :

a. UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Pasal 50).
b. PP No. 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Pasal 90, 164, 165).

c. Kepmendikbud No. 264/U/1999 tentang Kerja Sama Perguruan Tinggi.
d. SK Dirjen Dikti No. 61/DIKTI/Kep/2000 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kerja Sama Perguruan Tinggi di Indonesia dengan Perguruan Tinggi/Lembaga Lain di Luar Negeri.