

**PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI (TI)
TERHADAP STRATEGI BISNIS PT DENGAN
PENDEKATAN *STRATEGIC ALLIGNMENT*
MODEL (STUDI KASUS PADA STMIK PALCOMTECH)**

Y. Efendy, P.H. Saksono, A. H. Mirza

Program Magister Teknik Informatika
Universitas Bina Darma
Jl. A. Yani No. 12, Palembang 30624, Indonesia

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengukur dan menganalisis pemanfaatan TI dan strategi bisnis ditinjau dari strategic alignment model. Jenis penelitian ini adalah case study di STMIK PalComTech, sedangkan jenis data adalah data primer dan data sekunder. Data sekunder yaitu struktur organisasi dan profil PT, portofolio aplikasi, dan penelusuran dokumen-dokumen milik PT serta rich picture. Data primer melalui wawancara, observasi, dan kuesioner. Responden penelitian adalah top level eksekutif. Teknik analisis data adalah 1. Pengidentifikasian pemanfaatan TI pada PT, 2. Pemetaan Strategic Allignment Model berdasarkan empat bagian yang diperkenalkan oleh Henderson dan Venkatraman (1999), yaitu (1) Business Strategy; (2) Business Infrastructure; (3) IT Strategy; dan (4) IT Infrastructure. Pemetaan dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada top level eksekutif di STMIK PalComTech sebanyak 25 orang. Adapun dimensi yang digunakan untuk menggambarkan keselarasan TI terhadap strategi bisnis berdasarkan kriteria Luftman (2000), yakni komunikasi, kompetensi, tata kelola TI, kemitraan, ruang lingkup dan arsitektur dan keahlian. Masing-masing kriteria dan tingkat dijelaskan dinilai menggunakan 1 sampai 5 skala Likert (Luftman, 2000). Berdasarkan hasil penelitian, pemanfaatan TI terhadap strategi bisnis di STMIK PalComTech dengan strategic alignment model yang diukur melalui tingkat keselarasannya dinyatakan cukup kuat yang potensial mengarah kepada level kuat. Hal ini menunjukkan pemanfaatan TI terhadap strategi bisnis sudah selaras dan sebagian besar faktor-faktor yang mempengaruhi sudah sesuai dengan proses kegiatan yang ada di PT dan sudah cukup efektif. Dari masing-masing kriteria yang ada, kriteria-kriteria keselarasan strategi bisnis dan TI STMIK PalComTech berada pada tingkat 4 adalah kompetensi, maka dapat dinyatakan kompetensi berada pada selaras pada sebagian besar organisasi. Sedangkan komunikasi, kompetensi, tata kelola TI, kemitraan, ruang dan lingkup arsitektur dan keahlian dinyatakan sedang bagi organisasi, atau organisasi sudah dapat dinilai cukup efektif.

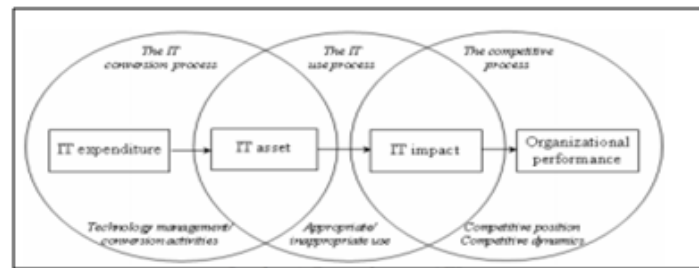
Kata kunci: *Teknologi Informasi, Strategi Bisnis, Strategic Allignment Model*

1 PENDAHULUAN

Studi tentang tujuan pemanfaatan TI di beberapa PT terkemuka di Amerika, Alavi dan Gallupe (2003) menemukan beberapa tujuan pemanfaatan TI, yaitu (1) memperbaiki *competitive positioning*; (2) meningkatkan brand image; (3) meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengajaran; (4) meningkatkan kepuasan mahasiswa; (5) meningkatkan pendapatan; (6) memperluas basis mahasiswa; (7) meningkatkan kualitas pelayanan; (8) mengurangi biaya operasi; dan (9) mengembangkan produk dan layanan baru. Penerapan TI di PT bukanlah tanpa tantangan dan hambatan. Pertama, dana seringkali menjadi hambatan dalam penggunaan TI yang membutuhkan investasi yang sangat besar. Kedua, kurangnya komitmen dan dukungan penuh dari manajemen puncak akan menjadi hambatan dalam pemanfaatan TI di perguruan tinggi. Ketiga, kekhawatiran terhadap perubahan juga menjadi hambatan yang lain. Dalam banyak studi ditemukan, *resistance to change* adalah salah satu penghambat perubahan (e.g. Earl dan Feeny, 1997). Keempat, keterlibatan semua stakeholder adalah tantangan lain yang harus diperhitungkan (Bashein et al., 1994). Tanpa keterlibatan semua pihak dan perubahan budaya, manfaat TI tidak dapat dieksploitasi secara optimal oleh perguruan tinggi yang mengakibatkan investasi TI yang besar pada PT menjadi tidak efektif. Inilah yang menyebabkan fenomena *productivity paradox*, dimana investasi yang besar tidak menghasilkan manfaat yang besar juga (Brynjolfsson dan Hitt, 1998). Pertanyaan yang muncul kemudian adalah (1) Apa yang bisa diberikan oleh TI dalam mendukung manajemen PT?; dan (2) Tantangan dan hambatan apa yang mungkin muncul dalam pemanfaatan TI tersebut?

Pertanyaan diatas dapat dijawab dengan mengetahui apa saja yang dapat ditawarkan oleh TI untuk manajemen PT sesuai dengan karakteristik PT sebagai sebuah organisasi. Berdasarkan sudut pandang Brookes (2003), PT dapat disebut sebagai industri quasi-*commercial*. Di satu sisi PT ingin memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat, tetapi di pihak lain, prinsip-prinsip manajemen industri komersial harus dijalankan untuk mendapatkan dana guna mendukung keberlangsungan hidupnya. Menurut Brookes, PT harus memberikan batas demarkasi tanggung-jawab, peran, aturan-main yang jelas antara wilayah yang harus dikelola dengan prinsip komersial dan wilayah yang disediakan untuk akademik. Jika ini tidak dilakukan, banyak konflik kepentingan yang muncul ke permukaan.

Lovelock (1983) melihat dari perspektif yang berbeda, dimana Lovelock mengidentifikasi lima karakteristik yang melekat pada sebuah institusi pendidikan: 1. sifat pelayanan (*the nature of the service act*); 2. Hubungan dengan konsumen (*the relationship with the customer*); 3. Tingkat kustomisasi dan penilaian pelayanan (*the level of customization and judgement in service delivery*); 4. Sifat permintaan relatif terhadap penawaran (*the nature of demand relative to supply*); dan 5. Metode pelayanan (*the method of service delivery*). TI dapat dimanfaatkan dalam dua karakteristik pengelompokan PT baik dari pandangan Brookes maupun Lovelock. Jadi secara garis besar, pertanyaan yang harus dijawab sehubungan dengan pemanfaatan TI adalah bukan, Bagaimana kita dapat menggunakan kemampuan TI untuk meningkatkan apa yang telah kita kerjakan?, akan tetapi Bagaimana kita dapat menggunakan TI untuk mengerjakan apa yang belum kita kerjakan?. Pertanyaan yang pertama lebih terkait dengan otomatisasi, yang juga dapat meningkatkan efisiensi, namun tidak sebaik yang dihasilkan melalui rekayasa-ulang berbantuan TI. Artinya, TI memiliki potensi yang besar untuk mendukung proses bisnis PT. Syaratnya adalah adanya kapabilitas *end-user* yang dimiliki oleh segenap sivitas akademika. Proses konversi investasi TI sampai dengan



Gambar 1: Proses Konversi TI

dampaknya terhadap kinerja PT ditunjukkan pada Gambar 1.

Gambar di atas menunjukkan bahwa investasi TI berdampak pada peningkatan kinerja organisasi, akan tetapi belum terhubung dengan proses bisnis PT. Oleh karena itu, penentuan strategi TI haruslah sejalan (*well-aligned*) dengan strategi bisnis. Dalam konteks ini, keselarasan (*alignment*) antara manajemen puncak dan manajemen TI menjadi syarat utama. Untuk menyelaraskan strategi TI terhadap strategi bisnis PT tersebut, penulis menggunakan pendekatan yang dikenal dengan *strategic alignment model*, diperkenalkan oleh Henderson dan Venkatraman (1990). Dimana *strategic alignment model* meliputi empat perspektif yaitu: (1) *strategy execution*; (2) *technology transformation*; (3) *competitive potential*; dan (4) *service level*.

STMIK PalComTech sebagai salah satu perguruan tinggi swasta di kota Palembang yang menerapkan sistem pembelajaran dengan tagline 100% Praktek dan 100% Internet, telah melakukan investasi TI dari awal berdiri dalam jumlah yang tidak sedikit. Hal ini dapat dilihat dari sarana dan prasarana untuk kegiatan belajar mengajar, penyediaan berbagai aplikasi, penambahan kapasitas bandwidth, infrastruktur jaringan yang memadai, sistem *elearning*, dan lain sebagainya. Disamping itu pembenahan terus dilakukan dalam rangka mewujudkan visi dan misinya. Oleh sebab itu, perlu adanya keselarasan antara strategi TI dengan strategi bisnis perguruan tinggi agar teknologi yang telah diinvestasikan tersebut dapat memberikan nilai tambah dan mendukung pertumbuhan pada lembaga.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut maka penulis tertarik untuk mengambil judul Pemanfaatan Teknologi Informasi (TI) terhadap Strategi Bisnis PT dengan Pendekatan *Strategic Alignment Model* (Studi Kasus pada STMIK PalComTech).

2 METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Data Yang Digunakan

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data sekunder tersebut berupa data yaitu struktur organisasi dan profil PT, portofolio aplikasi, dan penelusuran dokumen-dokumen milik PT serta *rich picture*.
2. Data primer didapatkan dengan cara wawancara, observasi, dan kuesioner. Responden yang melakukan kuesioner terdiri dari pihak-pihak yang memiliki posisi pada top level eksekutif.

2.2 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan, maka penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu :

1. Riset Perpustakaan (*Library Research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara pengumpulan data dengan membaca berbagai literatur untuk mencari dan mengetahui teori yang berhubungan dengan pokok permasalahan yang sedang diteliti.
2. Riset Lapangan (*Field Research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara terjun langsung pada objek yang diteliti untuk mendapatkan data-data yang diperlukan baik dengan cara interview maupun observasi, dimana :
 - (a) Interview atau wawancara langsung dengan pihak-pihak terkait dan berwenang dalam pokok masalah yang diteliti. Wawancara disertakan dengan membagikan lembar kuesioner.
 - (b) Observasi yaitu berupa kegiatan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti.
3. Kuesioner, Kuesioner dibuat dengan merujuk kepada kriteria Luftman (2000) untuk melakukan evaluasi terhadap keselarasan antara bisnis dan TI dengan melakukan sedikit modifikasi terhadap faktor-faktor yang ada tanpa menghilangkan substansi yang hendak dicari dari masing-masing kriteria. Penyebaran kuesioner dilakukan di STMIK PalComTech Palembang. Lembaran kuesioner hanya diperuntukan bagi top level eksekutif.

2.3 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *case study* yaitu suatu cara yang sistematis dalam melihat suatu kejadian, mengumpulkan data, menganalisa informasi, dan melaporkan hasilnya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dalam hal penyusunan panduan wawancara dan pertanyaan-pertanyaan kuesioner. Akan tetapi dalam hal penilaian tingkat keselarasan strategi bisnis dan TI, penelitian ini juga menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan melakukan perhitungan statistik.

2.4 Teknis Analisis Data

1. Pengidentifikasian pemanfaatan TI pada PT dilakukan dengan cara :
 - (a) Analisis Portofolio Pemanfaatan TI/Aplikasi Dengan adanya analisis portofolio pemanfaatan TI/Aplikasi didapatkan kemudahan penggolongan dan pengidentifikasian. Disamping itu, analisis juga menyajikan kontribusi pemanfaatan TI/aplikasi pada bisnis.
 - (b) Analisis Rich Picture Rich Picture adalah penggambaran sistem atau situasi dengan menggunakan gambar-gambar.
2. Pemetaan Strategic Alignment Model berdasarkan empat bagian yang diperkenalkan oleh Henderson dan Venkatraman (1999), yaitu (1) Business Strategy; (2) Business Infrastructure; (3) IT Strategy; dan (4) IT Infrastructure. Analisis dilakukan dengan mengkaji yakni:

- (a) Mengkaji Organizational infrastructure and Processes.
 - (b) Mengkaji IT strategy
 - (c) Mengkaji Information System and Processes
3. Pemetaan dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada top level eksekutif di STMIK PalComTech sebanyak 25 orang. Adapun dimensi yang digunakan untuk menggambarkan keselarasan TI terhadap strategi bisnis yang digunakan adalah kriteria Luftman (2000), yakni komunikasi, kompetensi, tata kelola TI, kemitraan, ruang lingkup dan arsitektur dan keahlian. Masing-masing kriteria dan tingkat dijelaskan oleh satu set atribut yang memungkinkan dimensi tertentu yang akan dinilai menggunakan 1 sampai 5 skala Likert (Luftman, 2000).

1 = tidak sesuai organisasi, atau organisasi yang sangat tidak efektif

2 = rendahnya tingkat keselarasan untuk organisasi

3 = keselarasan sedang bagi organisasi, atau organisasi yang cukup efektif

4 = selaras sebagian besar organisasi

5 = tingkat keselarasan kuat untuk seluruh organisasi, atau organisasi yang sangat efektif

Hasil yang didapatkan adalah penilaian yang akurat yang merupakan indikasi dari masalah / peluang yang ditangani.

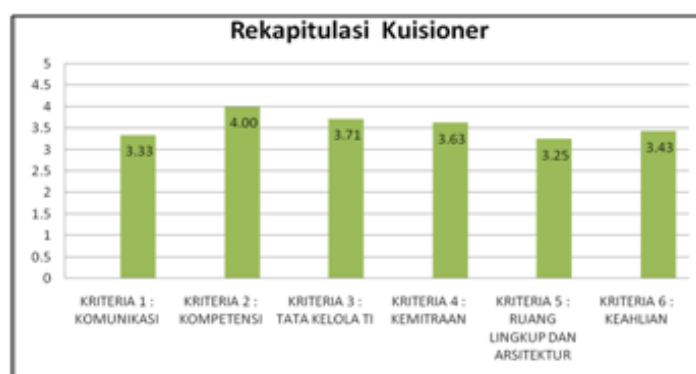
4. Penentuan interpretasi hasil penghitungan skor Penentuan interpretasi hasil penghitungan skor jawaban dari tiap pertanyaan dalam lembar kuesioner sebagai pengukuran keselarasan pemanfaatan TI terhadap strategi bisnis (Riduwan dan Akdon, 2010:18) :
 Angka 0% - 20% = Sangat lemah, Angka 21% - 40% = Lemah, Angka 41% - 60% = Cukup, Angka 61% - 80% = Kuat, dan Angka 81% - 100% = Sangat Kuat

3 HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pemanfaatan TI terhadap Strategi Bisnis

Pemanfaatan TI terhadap strategi bisnis pada STMIK PalComTech dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Strategic Alignment Model*. Pemetaannya terlebih dahulu dilakukan dengan mengidentifikasi pemanfaatan TI melalui portofolio pemanfaatan TI/aplikasi dan selanjutnya dilakukan analisis *Rich Picture*. Selanjutnya dilakukan analisis deskriptif pada data kuesioner penelitian yang akan mengindikasikan keselarasan TI terhadap strategi bisnis sebagai bentuk pengukuran pemanfaatannya. Berikut ini hasil rekapitulasi kuesioner untuk enam kriteria Luftman (2000):

Gambar 2. di atas menunjukkan bahwa untuk masing-masing kriteria yakni : kompetensi pada tingkat 4, sedangkan komunikasi, kompetensi, tata kelola TI, kemitraan, ruang



Gambar 2: Grafik Kriteria Luftman (2000) untuk Keselarasan Pemanfaatan TI terhadap Strategi Bisnis pada STMIK PalComTech

dan lingkup arsitektur dan keahlian pada tingkat 3. Berdasarkan penentuan skala (Luftman, 2000), maka dapat dinyatakan bahwa kompetensi berada pada selaras sebagian besar organisasi keselarasan. Sedangkan jika dilihat dari komunikasi, kompetensi, tata kelola TI, kemitraan, ruang dan lingkup arsitektur dan keahlian dinyatakan pada sedang bagi organisasi, atau organisasi sudah dapat dinilai cukup efektif.

Berdasarkan Gambar 2., dapat dilakukan analisa terhadap nilai-nilai tingkat pemanfaatan TI terhadap strategi bisnis yang telah dihasilkan sebagai berikut:

1. Komunikasi

Tingkat keselarasan pemanfaatan TI untuk komunikasi pada STMIK PalComTech berada pada tingkat 3. Dengan demikian dapat diartikan bahwa sudah terjalin suatu komunikasi yang baik antarbidang fungsional pada STMIK PalComTech begitu pula halnya dengan pihak eksternal. Seluruh civitas akademika STMIK PalComTech telah memiliki pemahaman yang jelas tentang strategi perusahaan, bisnis dan lingkungan TI, prioritas, dan apa yang harus dilakukan untuk mencapainya. Pemahaman tersebut khususnya mengenai: pemahaman bisnis melalui TI, pemahaman TI melalui bisnis, pembelajaran organisasi-inter/intra, protokol kekakuan, berbagi pengetahuan, rentang hubungan/efektivitas, competency/value measurements, matrik bisnis, keseimbangan matrik, perjanjian untuk tingkat layanan, benchmarking, ulasan penilaian formal, dan continuous improvement.

2. Kompetensi

Tingkat keselarasan pemanfaatan TI untuk kompetensi pada STMIK PalComTech berada pada tingkat 4. Kompetensi meliputi indikator antara lain: matrik TI, matrik bisnis, keseimbangan matrik, perjanjian untuk tingkat layanan, benchmarking, ulasan penilaian formal, dan continuous improvement. Hal ini dapat diartikan bahwa STMIK PalComTech sudah memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya TI untuk menghasilkan efektivitas proses bisnis yang terjadi di STMIK PalComTech. Hal ini dapat terlihat dari adanya service level agreement yang diberikan oleh setiap bidang fungsional pada STMIK PalComTech (Bidang LPPM dan Perpustakaan, Bidang Pusat

Karir, Bidang Akademik, Bidang Keuangan, Bidang Pemasaran, Bidang UPT, Bidang BAAK) melalui prosedur yang sudah ada. Proses review terhadap investasi TI yang dilakukan sudah mulai dilakukan secara formal melalui meeting-meeting dan rutin dilakukan. Dengan berada pada tingkat 4 untuk kriteria kompetensi, maka TI sudah dianggap memiliki nilai yang efektif untuk seluruh kegiatan proses bisnis perusahaan. Terdapat proses-proses perbaikan secara berkelanjutan terhadap investasi yang diberikan dalam TI. Pada tingkat ini, sudah terdapat service level agreement yang sangat jelas dan terstruktur yang diberikan TI kepada bisnis.

3. Tata Kelola TI

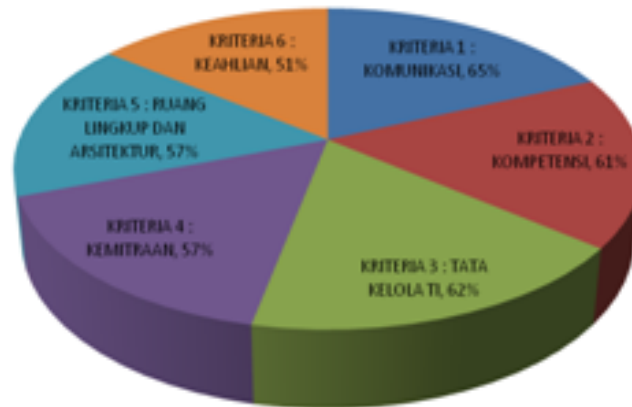
Tingkat kematangan tata kelola TI pada STMIK PalComTech berada pada tingkat 3 yang hampir mencapai tingkat 4. Tata Kelola TI meliputi indikator sebagai berikut: perencanaan strategi bisnis, perencanaan strategi TI, pelaporan struktur organisasi, pengendalian anggaran, manajemen investasi TI, steering committee, dan proses prioritas. Hal ini dapat diartikan bahwa STMIK PalComTech memiliki tingkat kesadaran yang baik mengenai pentingnya proses-proses yang terintegrasi antarbidang fungsional. Proses perencanaan strategi bisnis di STMIK PalComTech sudah ada dan ini terlihat dari hasil wawancara tidak langsung bahwa STMIK PalComTech sudah mempunyai dokumen balanced scorecard. Perencanaan strategi TI juga sudah dilakukan. Hal ini dapat dilihat bahwa STMIK PalComTech mempunyai Blue Print pengembangan TI yakni e-university yang diadopsi dari pembelajaran 21st century. Dalam hal pelaporan yang terkait mengenai TI, pimpinan setiap bagian fungsional organisasi melakukan pelaporan kepada Ketua STMIK. Pelaporan yang dilakukan bersifat formal dan resmi. Steering committee sudah ada walaupun belum formal menunjukkan bahwa sudah mulai terjalin hubungan yang erat baik antarbidang fungsional organisasi maupun dengan berbagai pihak eksternal.

4. Kemitraan

Tingkat keselarasan untuk kriteria kemitraan berada pada tingkat 3 yang hampir mencapai mencapai tingkat 4. Kemitraan meliputi beberapa indikator antara lain : persepsi bisnis dari nilai TI, peran TI dalam perencanaan bisnis strategis, tujuan bersama, risiko, manfaat/ sanksi, program manajemen TI, gaya hubungan/kepercayaan, sponsor bisnis/champion, tradisional, enabler/driver, eksternal dan artikulasi standar. Pada tingkat keselarasan ini, STMIK PalComTech menyadari bahwa TI merupakan bagian dari strategi bisnis. Dengan diterapkannya e-university pada STMIK PalComTech mengharuskan dalam bentuk regulasi dan sosialisasi untuk pemanfaatan TI secara nyata, review, dan evaluasi atas pengembangan aplikasi-aplikasi yang telah, sedang, dan akan dilakukan. Pengembangan aplikasi atau penerapan TI terbaru pada STMIK PalComTech dilakukan melalui riset-riset dan analisis kebutuhan internal dan eksternal khususnya dengan pihak mitra. Dengan demikian, seluruh bidang fungsional organisasi saling bekerjasama untuk pemanfaatan TI agar proses pengembangan TI yang dilakukan tidak akan sia-sia dan tepat tujuan.

5. Ruang Lingkup dan Arsitektur

Tingkat keselarasan ruang lingkup dan arsitektur pada STMIK PalComTech berada pada tingkat 3. Lingkup dan Arsitektur meliputi indikator sebagai berikut: organ-



Gambar 3: Diagram Lingkaran untuk Keselarasan Pemanfaatan TI Terhadap Strategi Bisnis pada STMIK PalComTech

isasi fungsional, perguruan tinggi, intern perguruan tinggi dan transparansi arsitektur/fleksibilitas. Pada tingkat ini, STMIK PalComTech sudah memiliki kesadaran yang baik mengenai penggunaan TI/aplikasi-aplikasi yang sudah ada dimana TI/aplikasi-aplikasi tersebut telah dapat memberikan hasil yakni peningkatan bisnis dan keuangan. Standarisasi yang dilakukan dalam pengembangan TI sudah dilakukan dan terintegrasi akan tetapi integrasi untuk pihak eksternal secara optimal masih dikembangkan. STMIK PalComTech telah memiliki standar operasi untuk pengembangan infrastruktur TI. Dalam hal arsitektur TI, transparansi sudah mulai dilakukan pada semua bidang fungsional organisasi sehingga pertukaran informasi telah dilakukan dengan baik. Dalam hal penggunaan teknologi terbaru, STMIK PalComTech selalu berusaha untuk menggunakan teknologi yang baru dalam setiap pengembangan TI yang dilakukan.

6. Keahlian

Tingkat keselarasan untuk kriteria keahlian pada STMIK PalComTech berada pada tingkat 3. Keterampilan meliputi indikator antara lain : inovasi, kewirausahaan, daya locus, gaya manajemen, kesiapan perubahan, karir crossover, pendidikan, lintas pelatihan, dan kepercayaan sosial, politik, lingkungan. Hal ini dapat diartikan bahwa sumber daya manusia yang ada di STMIK PalComTech sudah mulai baik. Adanya pelatihan-pelatihan yang dilakukan untuk staf dan dosen membuat pengetahuan staf dan dosen akan TI bertambah sehingga penggunaan TI dapat lebih tepat guna. Selain itu, staf dan dosen juga diberikan kebebasan untuk melakukan inovasi-inovasi yang dapat menunjang kinerja STMIK PalComTech walaupun untuk keputusan akhir tetap berada di tangan pimpinan mengenai layak atau tidaknya ide yang disampaikan. Kesempatan untuk meningkatkan karir atau melakukan pertukaran posisi antara bagian fungsional organisasi juga sudah dilakukan melalui prosedur yang sudah ada.

Berdasarkan uraian di atas membuktikan bahwa keselarasan strategis tidak hanya terjadi dengan sendirinya, akan tetapi membutuhkan keterlibatan penuh dan aktif dari semua

tingkatan dan kegiatan dalam suatu organisasi harus aktif dan terfokus, mampu mengambil risiko, serta tata kelola yang kuat. Selain itu, tata kelola yang baik yang diperlukan dalam pencapaian keselarasan strategis membutuhkan kepemimpinan dan komitmen dari level tertinggi dalam organisasi. Grafik lingkaran di bawah ini merupakan hasil dari rekapitulasi kuesioner untuk masing-masing kriteria berdasarkan skala penilaian (Luftman, 2000).

Gambar 3. di atas menunjukkan bahwa untuk masing-masing kriteria yakni : komunikasi 65%, kompetensi 61%, tata kelola TI 62%, kemitraan 57%, ruang lingkup dan arsitektur 57%, dan kriteria keahlian 51%. Jadi secara penilaian persentase interpretasi skor (Riduwan dan Akdon, 2010:18) dapat dinyatakan bahwa pemanfaatan TI terhadap strategi bisnis secara keseluruhan dipetakan pada level cukup kuat yang potensial mengarah kepada level kuat. Ini menunjukkan bahwa proses pemanfaatan TI terhadap strategi bisnis yang artinya:

- Kriteria Komunikasi: telah terdapat pemahaman yang baik; dan terkesan santai
- Kriteria Kompetensi/Nilai: telah terdapat beberapa efektivitas biaya; dashboard telah diimplementasikan dengan baik
- Kriteria Tata Kelola TI: proses telah relevan di organisasi
- Kriteria Kemitraan: IT dilihat sebagai aset; kendali proses
- Kriteria Lingkup dan arsitektur : terintegrasi di seluruh organisasi
- Keterampilan: penyedia layanan telah bernilai

Hasil dari penilaian tersebut memberikan informasi mengenai tingkat mana strategis perusahaan pada kriteria apakah pada tingkat 1 (sangat lemah;awal/proses ad hoc), tingkat 2 (lemah;berkomitmen proses), tingkat 3 (cukup;proses terfokus), tingkat 4 (kuat;terjadi peningkatan/proses teratur), dan tingkat 5 (sangat kuat;proses dioptimalkan). Selanjutnya tim evaluasi dari STMIK PalComTech dapat melakukan tindak lanjut atas pencapaian tingkat tertentu dari kriteria-kriteria tersebut di atas. Disamping itu, dapat menerapkan perbaikan untuk mencapai tingkat keselarasan berikutnya yang lebih tinggi. Artinya hasil ini dapat digunakan sebagai peta jalan untuk mengidentifikasi tindakan spesifik yang diperlukan untuk memastikan TI digunakan atau untuk mengaktifkan atau tepat mendorong strategi bisnis yang harus dilakukan oleh STMIK PalComTech selanjutnya.

STMIK PalComTech dapat mengevaluasi untuk mencapai dan mempertahankan keselarasan TI dan bisnis. Penilaian hati-hati atas keselarasan pemanfaatan TI terhadap bisnis perusahaan adalah merupakan langkah penting dalam mengidentifikasi tindakan spesifik yang diperlukan untuk memastikan TI digunakan untuk mengaktifkan atau tepat mendorong strategi bisnis.

Berdasarkan hasil penilaian tingkat keselarasan pemanfaatan TI terhadap strategi bisnis di STMIK PalComTech maka dapat dilakukan usulan-usulan agar tingkat keselarasan dapat ditingkatkan lebih baik. Berdasarkan hasil analisa tingkat keselarasan yang sudah dilakukan dan dijabarkan pada gambar 2. dan gambar 3., usulan peningkatan tingkat keselarasan untuk masing-masing kriteria yang dijabarkan pada Tabel ?). peningkatan tingkat keselarasan yang diusulkan dilakukan dengan menaikkan tingkat keselarasan kira-kira sekitar satu tingkat agar proses peningkatan dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan tabel 1., usulan peningkatan tingkat kematangan penyelarasan strategis bisnis dan TI di STMIK PalComTech adalah sebagai berikut:

Table 1: Usulan Peningkatan Tingkat Kematangan Keselarasan

Kriteria Keselarasan	Tingkat Keselarasan Saat ini	Usulan peningkatan tingkat keselarasan
Komunikasi	3.33	4
Kompetensi	4.00	5
Tata kelola	3.71	4
Kemitraan	3.63	4
Ruang Lingkup dan arsitektur	3.25	4
Keahlian	3.43	4

1. Komunikasi

Masing-masing unit dituntut untuk sudah memahami sebagian besar visi, misi dan tujuan unit lainnya. Alur distribusi informasi harus sudah dilakukan antarsemua bidang fungsional organisasi. Dalam hal pemberian perintah kerja, pada tahap ini setiap pemberian kerja sudah dilakukan dengan formal. Pada tingkat ini, cara berbagi pengetahuan juga sudah dilakukan antarsemua unit organisasi sehingga tingkat pengetahuan informasi antarbagian fungsional organisasi setara.

2. Kompetensi

TI telah memiliki nilai yang efektif untuk seluruh kegiatan proses bisnis perusahaan, terdapat proses-proses perbaikan secara berkelanjutan terhadap investasi yang diberikan dalam TI. *Service level agreement* sudah sangat jelas dan terstruktur yang diberikan TI kepada bisnis.

3. Tata Kelola

Perusahaan telah menganggap TI sebagai pengarah strategi bisnis perusahaan. Perencanaan strategi TI yang dilakukan oleh TI sudah dilakukan dengan baik dan melibatkan seluruh bidang fungsional yang ada. Proses manajemen investasi TI sudah terstruktur dan membuat pengembangan TI menjadi lebih tepat guna sehingga anggaran yang dikeluarkan oleh perusahaan juga menjadi tepat. *Steering committee* yang resmi telah dibentuk, terdiri dari pihak bisnis dan TI dan berjalan secara efektif.

4. Kemitraan

TI dianggap sebagai pengarah strategi bisnis perusahaan. TI sangat berperan dalam menentukan strategi bisnis perusahaan, terdapat suatu proses penghargaan dan hukuman yang seimbang yang dilakukan oleh perusahaan. Pada tingkat ini juga, sponsor / pihak yang membiayai pengembangan TI sudah ada dan rutin dilakukan.

5. Ruang Lingkup dan Arsitektur

STMIK PalComTech sudah mengintegrasikan arsitektur TI antarbagian fungsional organisasi. STMIK PalComTech sudah mulai terdapat standar-standar yang baku dan

terstruktur dalam pengembangan TI. Hal ini terkait dengan proses integrasi arsitektur TI yang dibahas sebelumnya. Pada tingkat ini juga, ruang lingkup penggunaan TI sudah sebagai penentu keberhasilan proses bisnis perusahaan. Kesadaran yang menjadi habit/kebiasaan untuk menerapkan teknologi-teknologi yang baru dalam proses bisnis dan melibatkan pihak TI untuk melakukan koordinasi serta meningkatkan akses data untuk pihak eksternal (keterlibatan pihak eksternal di TI/aplikasi yang telah atau sedang dikembangkan) yang berdampak pada peningkatan bisnis dan keuangan atau dengan kata lain pertumbuhan institusi.

6. Keahlian

STMIK PalComTech sebaiknya telah mengadopsi cara-cara yang penting untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan TI untuk para staf dan dosen. Pada tingkat ini, selalu dilakukan pelatihan-pelatihan kepada para pegawai secara rutin untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan TI. Pada tahap ini, proses pembagian kerja untuk masing-masing staf dan dosen sudah terstruktur dengan jelas. Pada tingkat ini juga, lingkungan kerja yang tercipta sudah baik sehingga dapat mendukung kinerja staf dan dosen dan akhirnya mendukung kinerja institusi.

3.1.1 Keterbatasan Penelitian

Ada beberapa hal yang dianggap sebagai keterbatasan yang dirasakan peneliti dalam melakukan penelitian ini, diantaranya :

1. Dalam penelitian ini tidak dimasukkan data riset pengembangan TI pada STMIK PalComTech untuk lima tahun mendatang dikarenakan data bersifat rahasia.
2. Penelitian ini tidak memasukkan data dari pihak eksternal, yakni: orang tua mahasiswa, masyarakat, DUDI/instansi, pemerintah, dan mitra bisnis, untuk melihat dampak pemanfaatan TI terhadap strategi bisnis dikarenakan keterbatasan waktu.

4 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti bisa menarik kesimpulan berkaitan dengan penelitian pemanfaatan TI terhadap strategi bisnis dengan pendekatan strategic alignment model yang diukur melalui tingkat keselarasannya dinyatakan cukup kuat yang potensial mengarah kepada level kuat. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan TI terhadap strategi bisnis sudah selaras dan sebagian besar faktor-faktor yang mempengaruhi sudah sesuai dengan proses kegiatan yang ada di STMIK PalComTech dan sudah cukup efektif. Dari masing-masing kriteria yang ada, kriteria-kriteria keselarasan strategi bisnis dan TI STMIK PalComTech yang berada pada tingkat 4 adalah kompetensi, maka dapat dinyatakan bahwa kompetensi berada pada selaras sebagian besar organisasi keselarasan. Sedangkan jika dilihat dari komunikasi, kompetensi, tata kelola TI, kemitraan, ruang dan lingkup arsitektur dan keahlian dinyatakan pada sedang bagi organisasi, atau organisasi sudah dapat dinilai cukup efektif. Dari masing-masing kriteria yang ada dapat diusulkan untuk peningkatan tingkat keselarasan menjadi lebih baik.

Referensi

- Alavi, M., G. Allupe, R. B. (2003), *Using Information Technology in Learning: Case Studies in Business and Management Education Programs. Academy of Management Learning and Education*, 2(2), 139-153.
- Brynjolfsson, E., Hitt, E. L. M. (1998). *Beyond the Productivity Paradox: Computers are the Catalyst for Bigger Changes. Communications of the ACM*, 41(8).
- Earl, M. J., Feeny, D. F. (1997). *Is Your CIO Adding Value? dalam Willcocks*.
- Henderson, J., Venkatraman, N, (1999), *Strategic Alignment: A model For Organizational Transformation Via Information Technology. Working Paper 3223-90: Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology*.
- Lovelock, C. (1983), Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights. *Journal of Marketing Management*, 47, 9-20.
- Luftman, J. (2000). *Assessing Business-IT Alignment Maturity. Communications of the AIS* 4(14).
- Riduwan ,Akdon, (2010), *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Soh, C., Markus, M. L, (1995), How IT Creates Business Value: A Process Theory Synthesis. *Proceedings of The Sixteenth Conference on Information Systems*, Amsterdam, The Netherlands.