

BAB II. KAJIAN PUSTAKA

Teori-teori yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah teori tentang perencanaan strategis, proses perencanaan strategis, sistem informasi, teori organisasi, dan teori tentang *total quality management* serta kajian terhadap metodologi perencanaan strategis.

2.1 Perencanaan Strategis

Istilah Perencanaan Strategis mulai dikenal pada tahun 1950-an dan menjadi sangat populer pada pertengahan tahun 1960-an hingga 1970-an. Setelah mengalami pasang surut, di tahun 1990-an perencanaan strategis kembali populer dan saat ini telah digunakan secara luas di dunia bisnis, bahkan organisasi-organisasi non-profit pun sudah mulai menggunakannya.

Definisi perencanaan strategis telah dikemukakan oleh para penulis, diantaranya Fred R. David (David, 2006), Robert N. Anthony (Anthony, 2001), dan Bernard H. Boar (Boar, 1993). Beberapa definisi akan dipaparkan pada paparan dibawah ini.

Definisi pertama, *Strategic planning is the process of deciding on the programs that the organization will undertake and on the approximate amount of resources that will be allocated to each program over the next several years* (Anthony, 2001).

Definisi kedua, *Strategic planning is the process by which corporate objectives for the future are identified in response to perceived opportunities and threats and, by understanding company strengths and weakness, activities are selected and resources allocated to meet those objectives* (Boar, 1993). Tujuan perencanaan strategis menurut Bernard H. Boar adalah untuk memberikan arah dan konsistensi tujuan, serta menyatukan seluruh usaha dan fleksibilitas keberlanjutan bisnis untuk meningkatkan posisi bersaing.

Definisi lainnya, Perencanaan strategis intinya adalah rencana permainan perusahaan (David, 2006).

Proses perencanaan strategis kemudian memerlukan tujuan dan strategi sebagaimana diberikan dan dikembangkan program yang akan membawa strategi-strategi dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Dokumen yang menjelaskan bagaimana keputusan strategis diimplementasikan disebut rencana strategis (*strategic plan*).

Dalam topik pembahasan perencanaan strategis diasumsikan bahwa ukuran organisasinya cukup besar, terdiri dari kantor pusat dan beberapa unit bisnis yang terdesentralisasi. Dalam beberapa organisasi, perencanaan strategis berada di kantor pusat dan pada unit bisnis. Jika organisasinya kecil, dan jika tidak mempunyai unit bisnis, maka proses tersebut hanya berada di eksekutif senior dan staf perencanaan. Sedangkan pada organisasi yang sangat kecil, proses strategis berada hanya pada *top management*.

Manfaat perencanaan strategis bagi perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Sebagai kerangka kerja untuk pengembangan anggaran tahunan.

Sebuah perencanaan strategis menyediakan kerangka kerja yang lebih menyeluruh. Manfaat penting dari penyiapan sebuah perencanaan strategis adalah untuk memfasilitasi formulasi sebuah pelaksanaan anggaran yang efektif.

2. Sebagai alat pengembangan manajemen.

Perencanaan strategis adalah sebuah alat manajemen pendidikan dan latihan yang prima yang menyediakan manajer dengan sebuah proses berfikir tentang strategi dan implementasinya. Dalam perencanaan strategis formal, proses itu sendiri lebih penting daripada *output* prosesnya, yaitu dokumen perencanaan.

3. Sebagai mekanisme untuk memaksa manajer berfikir jangka panjang.

Para manajer berkecenderungan khawatir berlebihan tentang masalah taktis dan pengaturan masa kini pekerjaan sehari-hari dalam bisnis daripada membuat sesuatu pada masa yang akan datang. Perencanaan strategis formal memaksa para manajer untuk meluangkan waktu berfikir sesuatu yang penting pada jangka panjang.

4. Keselarasan manajer dengan strategi jangka panjang perusahaan.

Perdebatan, diskusi, dan negosiasi yang terjadi selama proses perencanaan menjelaskan strategi perusahaan, menyatukan, dan menyelaraskan dengan beberapa strategi dan menyatakan implikasinya terhadap strategi perusahaan untuk masing-masing manajer.

Sebuah perencanaan strategis formal dibutuhkan dalam organisasi dengan karakteristik sebagai berikut :

1. *Top management* meyakinkan bahwa perencanaan strategis adalah penting.

Bila tidak demikian maka perencanaan strategis hanya akan menjadi semacam latihan untuk staf dan sangat kecil pengaruhnya terhadap pembuatan keputusan.

2. Organisasi yang relatif besar dan kompleks.
3. Pertimbangan ketidakjelasan tentang keberadaan organisasi pada masa mendatang (*uncertainty about the future exists*).

Dalam organisasi yang relatif stabil, perencanaan strategis tidak diperlukan. Sebaliknya apabila masa depan yang akan dihadapi sedemikian tidak menentu maka tidak diperlukan adanya perencanaan strategis.

2.2 Proses Perencanaan Strategis

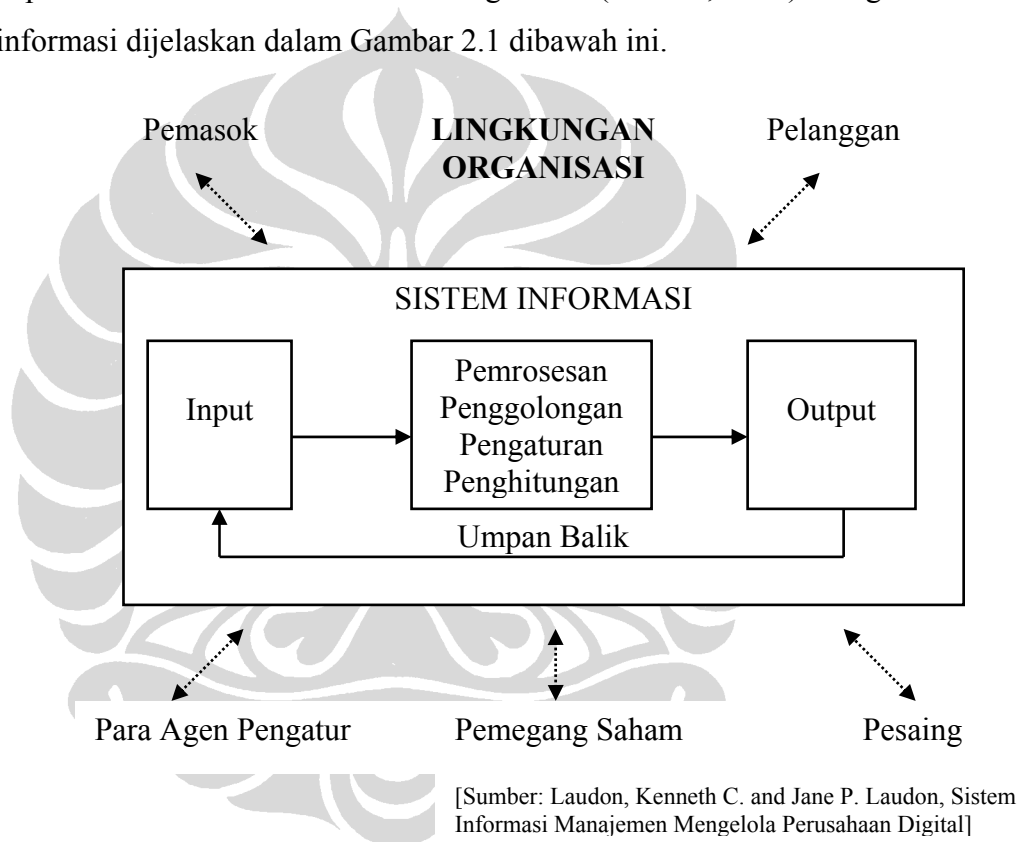
Proses perencanaan strategis secara generik terdiri dari langkah-langkah sebagai berikut :

1. *Review* dan perbaikan perencanaan strategis tahun terakhir.
2. Penentuan asumsi-asumsi dan pedoman-pedoman.
3. Iterasi pertama pada perencanaan strategis baru.
4. Analisis.
5. Iterasi kedua pada perencanaan strategis baru.
6. *Review* dan persetujuan.

2.3 Sistem Informasi

Definisi Sistem Informasi dikemukakan oleh banyak orang. Tanpa mengabaikan pendapat para ahli, untuk kepentingan penulisan Tesis ini akan dikemukakan hanya beberapa pendapat tentang Sistem Informasi.

Definisi pertama, Sistem Informasi adalah satuan komponen yang saling berhubungan yang mengumpulkan (atau mendapatkan kembali), memproses, menyimpan, dan mendistribusikan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan dan kendali dalam suatu organisasi (Laudon, 2005). Fungsi dari sistem informasi dijelaskan dalam Gambar 2.1 dibawah ini.



Gambar 2.1 Fungsi Sistem Informasi dalam Organisasi

Sistem Informasi sebuah perusahaan dapat menjadi kekuatan atau kelemahan dalam berbagai bidang manajemen strategis. Tidak hanya dalam mengenali lingkungan dan dalam pengendalian banyak aktifitas perusahaan, juga dapat digunakan sebagai senjata strategis dalam mencapai keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) (Wheelen, 2006).

Pendapat kedua, kata Sistem mengandung arti kumpulan dari komponen-komponen yang memiliki unsur keterkaitan antara satu dan lainnya. Jadi, Sistem

Informasi merupakan suatu kumpulan dari komponen-komponen dalam perusahaan/organisasi yang berhubungan dengan proses-proses penciptaan dan pengaliran informasi (Indrajit, 2000).

Secara teori dapat dikatakan bahwa suatu sistem informasi belum tentu harus memiliki komponen teknologi informasi. Jadi keandalan suatu sistem informasi dalam perusahaan atau organisasi terletak pada keterkaitan komponen yang ada sehingga dapat dihasilkan informasi yang berguna.

Definisi lain menurut *The UK Academy of Information Systems* (UKAIS): sistem informasi diartikan sebagai orang dan organisasi, penggunaan teknologi, mengumpulkan, memproses, menyimpan, menggunakan dan menyebarkan informasi (Ward and Peppard, 2004).

Sebuah definisi yang memperhatikan aspek kualitas adalah bahwa Sistem informasi adalah suatu infrastruktur yang memfasilitasi pihak manajemen yang memerlukan informasi untuk pengambilan keputusan dalam organisasi dengan basis total manajemen mutu (*total quality management*) dengan tujuan memenangkan persaingan melalui pembuatan produk yang berkesesuaian mutu (*conformance quality*) dengan konsumen (langganan) (Prawirosentono, 2002).

Menurut Ward and Peppard (Ward and Peppard, 2004), dari penelitian yang telah dilakukan pada contoh dan studi kasus selama kurang lebih 20 tahun, berikut klasifikasi yang dapat membantu dalam mempertimbangkan implikasi penggunaan Sistem/Teknologi Informasi strategis. Terdapat 4 (empat) jenis sistem strategis sebagai berikut :

1. Berbagi informasi dengan sistem berbasis teknologi, dimana pelanggan dan atau *supplier* dan perubahan dari sifat hubungan tersebut;
2. menghasilkan integrasi yang lebih efektif pada penggunaan informasi dalam proses nilai tambah suatu organisasi;
3. memungkinkan sebuah organisasi untuk mengembangkan, menghasilkan, memasarkan dan menyampaikan produk atau layanan baru/perbaikannya yang berbasis informasi;

4. menyediakan eksekutif manajemen dengan informasi untuk mendukung pengembangan dan implementasi sebuah strategi, dimana informasi eksternal dan internal terintegrasi dalam analisisnya.

Notowidigdo sebagaimana dikutip Ward and Peppard membagi sistem informasi strategis menjadi :

1. sistem internal, yang secara langsung bermanfaat untuk perusahaan;
2. sistem eksternal yang secara langsung bermanfaat terhadap pelanggan perusahaan.

Pendekatan lain yang hampir sama diadopsi dari Venkatraman (Ward and Peppard, 2004) dalam menilai bagaimana manfaat strategis dari Teknologi Informasi yang dihasilkan dari peningkatan derajat perubahan bisnis.

Tiga jenis perubahan besar dalam penggunaan Teknologi Informasi yang dibutuhkan dalam transformasi organisasi adalah sebagai berikut :

1. *Business process redesign*

Penggunaan Sistem Informasi/Teknologi Informasi untuk menyelaraskan kembali aktifitas bisnis dan hubungannya untuk mencapai terobosan kinerja;

2. *Business network redesign*

Perubahan cara suatu informasi digunakan oleh organisasi dan partnernya, merubah bagaimana industri menghasilkan proses nilai tambah;

3. *Business scope redefinition*

Perluasan pasar atau kumpulan produk, berbasis informasi atau perubahan peran organisasi dalam industri.

2.4 Teori Organisasi

Secara tradisional, organisasi dipandang sebagai sarana untuk mencapai tujuan dan sasaran (Maslow, 1992). Menurut teori ini, teori organisasi itu sendiri terdiri dari Teori Organisasi klasik, Neo-klasik, dan modern.

Dalam teori organisasi klasik mempunyai pengertian relevan dengan pembawaan organisasi, tetapi nilainya dibatasi dengan konsentrasi anatomi organisasi formal yang sempit.

Pendekatan dalam Teori Organisasi Neo-klasik meliputi perlakuan organisasi informal yang sistematis, yang menunjukkan pengaruh struktur formal.

Sedangkan dalam teori Organisasi modern didasarkan pada konsep analitis, kepercayaan pada data riset empiris, yang sifatnya berintegrasi.

Dalam teori organisasi modern, organisasi dapat dikelompokkan menjadi 3 kategori umum sebagai berikut :

1. Struktur fungsional

Dalam organisasi kategori ini, tiap-tiap manajer mempunyai tanggungjawab terhadap fungsi-fungsi khusus, misalnya : produksi, pemasaran, keuangan.

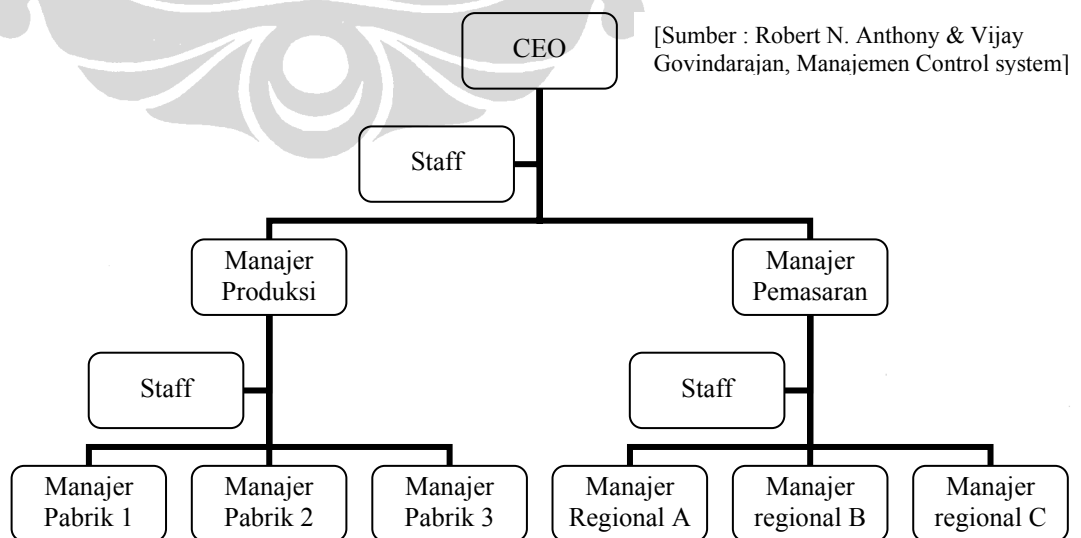
2. Struktur unit bisnis

Pada kategori organisasi yang mempunyai struktur unit bisnis, masing-masing manajer unit bisnis bertanggungjawab terhadap aktifitas unit bisnis tertentu. Fungsi unit bisnis sebagai bagian yang semi-independen terhadap organisasi.

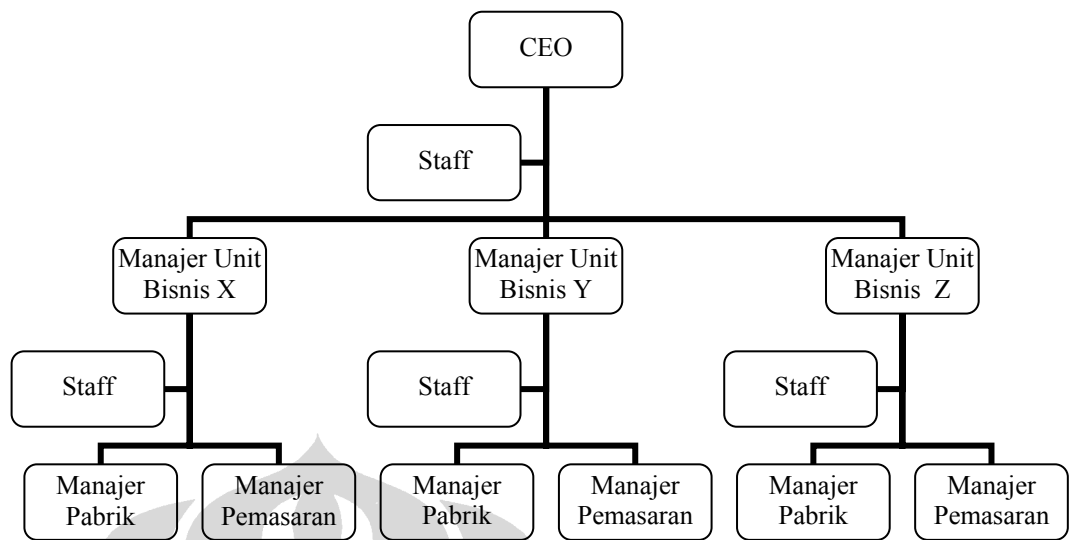
3. Struktur matrix

Organisasi pada kategori ini unit fungsionalnya mempunyai beberapa tanggungjawab.

Kategori organisasi di atas dapat digambarkan pada gambar 2.2, 2.3, dan 2.4, sebagai berikut :

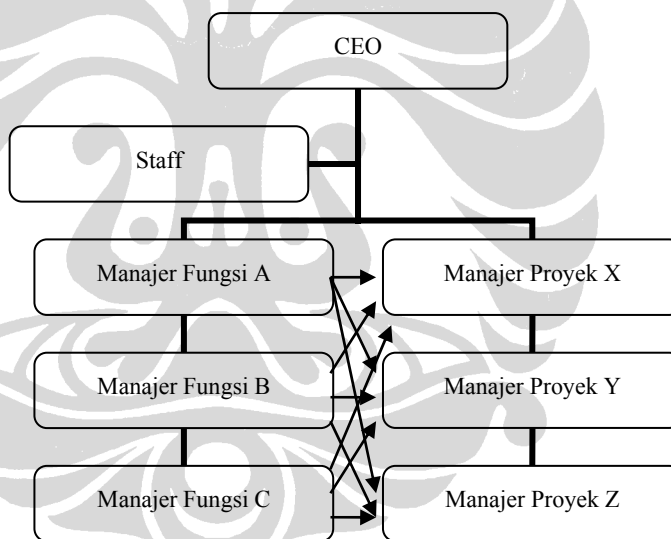


Gambar 2.2 Organisasi Fungsional



[Sumber : Robert N. Anthony & Vijay Govindarajan, Manajemen Control System]

Gambar 2.3 Organisasi Unit Bisnis



[Sumber : Robert N. Anthony & Vijay Govindarajan, Manajemen Control system]

Gambar 2.4 Organisasi Matriks

2.5 Kualitas, *Total Quality Management (TQM)*, dan ISO

Definisi kualitas disampaikan oleh pakar-pakar kualitas yakni Joseph M. Juran, Philip B. Crosby, W. Edward Deming, Armand V. Feigenbaum, dan David A. Garvin sebagai berikut (Nasution, 2005):

Menurut Joseph M. Juran, kualitas produk adalah kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

Definisi kedua disampaikan oleh Philip B. Crosby bahwa kualitas adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan. Suatu produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan, yaitu meliputi input (bahan baku), proses (proses produksi), dan hasil (produk jadi).

Sedangkan W. Edward Deming mendefinisikan kualitas sebagai suatu kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.

Pakar lain Armand V. Feigenbaum memberikan definisi kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*), yaitu suatu produk yang sesuai dengan yang diharapkan oleh konsumen.

Definisi lain disampaikan oleh David A. Garvin yang menyampaikan pendapat tentang kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen.

Setelah diuraikan pengertian kualitas berikutnya akan diuraikan tentang sebuah pendekatan manajemen yang awal mulanya dikembangkan pada tahun 1950-an dan menjadi populer pada awal tahun 1980-an yaitu *Total Quality Management* (TQM). TQM adalah sebuah deskripsi budaya, kemampuan dan organisasi sebuah perusahaan yang berusaha menyediakan pelanggannya dengan produk dan layanan yang memuaskan kebutuhannya. TQM adalah sebuah metode dimana manajemen dan pegawai dilibatkan dalam *improvement* berkelanjutan yang menghasilkan barang dan jasa (Hashmi, 2007).

Definisi TQM adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya (Nasution, 2005). Sedangkan "*bagaimana*" untuk mencapai TQM, terdapat sepuluh unsur utama sebagai berikut (Nasution, 2005):

1. Fokus pada pelanggan

Terdapat 2 jenis pelanggan, pelanggan internal dan pelanggan eksternal.

Pelanggan internal berperan terhadap kualitas tenaga kerja, proses, dan

lingkungan yang berkaitan dengan produk atau jasa. Sedangkan pelanggan eksternal berperan dalam menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikannya.

2. Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan oleh pelanggan internal maupun eksternal.

3. Pendekatan ilmiah

Pendekatan ilmiah diperlukan untuk setiap proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yaitu diperlukannya *data* dalam menyusun *benchmark* dan melaksanakan perbaikan.

4. Komitmen Jangka Panjang

Sebagai sebuah paradigma baru dalam melaksanakan bisnis, maka diperlukan budaya baru, sehingga memerlukan komitmen jangka panjang untuk mengadakan perubahan budaya supaya implementasi TQM dapat berjalan dengan baik.

5. Kerjasama tim

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali terdapat persaingan internal antar bagian yang tidak produktif yang semestinya dapat dijadikan sebagai upaya untuk perbaikan kualitas. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM kerjasama antar tim, antar departemen, dan antara pihak-pihak yang berkepentingan harus dibina dengan baik.

6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Perbaikan sistem secara berkesinambungan diperlukan untuk menghasilkan kualitas yang secara terus-menerus makin meningkat.

7. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan terhadap karyawan dalam organisasi yang menerapkan TQM merupakan hal yang mendasar, karena karyawan yang trampil pada akhirnya akan menyebabkan perusahaan makin berkembang dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya dalam era persaingan global.

8. Kesatuan Tujuan

Setiap pihak dalam organisasi yang menerapkan TQM harus mempunyai tujuan yang sama.

9. Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Manfaat dari keterlibatan dan pemberdayaan karyawan adalah meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, atau perbaikan yang relatif baik, karena mencakup pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan permasalahan. Manfaat yang lain adalah karyawan ikut '*merasa memiliki*' dan ikut bertanggungjawab terhadap keputusan dengan melibatkan pihak-pihak yang harus melaksanakannya.

10. Kebebasan yang Terkendali

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan seharusnya merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dengan baik terhadap metode-metode pelaksanaan setiap proses tertentu.

Beberapa perusahaan yang telah mengimplementasikan TQM antara lain adalah Ford Motor Company, Philips Semiconductor, Motorola, dan Toyota Motor (Hashmi, 2007).

TQM adalah sebuah filosofi manajemen yang dibutuhkan untuk mengintegrasikan seluruh fungsi organisasi antara lain: pemasaran, keuangan, perencanaan, teknik, dan produksi serta layanan pelanggan untuk memfokuskan pada terpenuhinya kebutuhan pelanggan dan tujuan organisasi.

Sedangkan ISO (*International Organization for Standardization*) adalah suatu organisasi internasional yang bergerak dalam hal standarisasi. Sampai tahun 1996, ISO yang bertujuan untuk mengembangkan dan mempromosikan standar-standar untuk umum yang berlaku secara internasional, telah mempunyai anggota yang terdiri dari organisasi-organisasi standarisasi nasional dari kurang lebih 100 negara. Salah satu standar internasional yang sudah dikenal luas adalah ISO 9000.

ISO 9000 merupakan suatu seri dari standar internasional untuk sistem manajemen kualitas, yang menspesifikasikan persyaratan dan rekomendasi untuk disain dan penilaian dari suatu manajemen kualitas (Nasution, 2005).

2.6 Kajian Metodologi Perencanaan Strategis Sistem Informasi

Perencanaan Strategis Sistem Informasi telah menjadi *issue* yang paling menantang bagi para ilmuwan dan praktisi pada dekade terakhir ini (Brumec, 2002). Sehingga sampai saat ini telah banyak diusulkan metodologi-metodologi dalam Perencanaan Strategis Sistem Informasi.

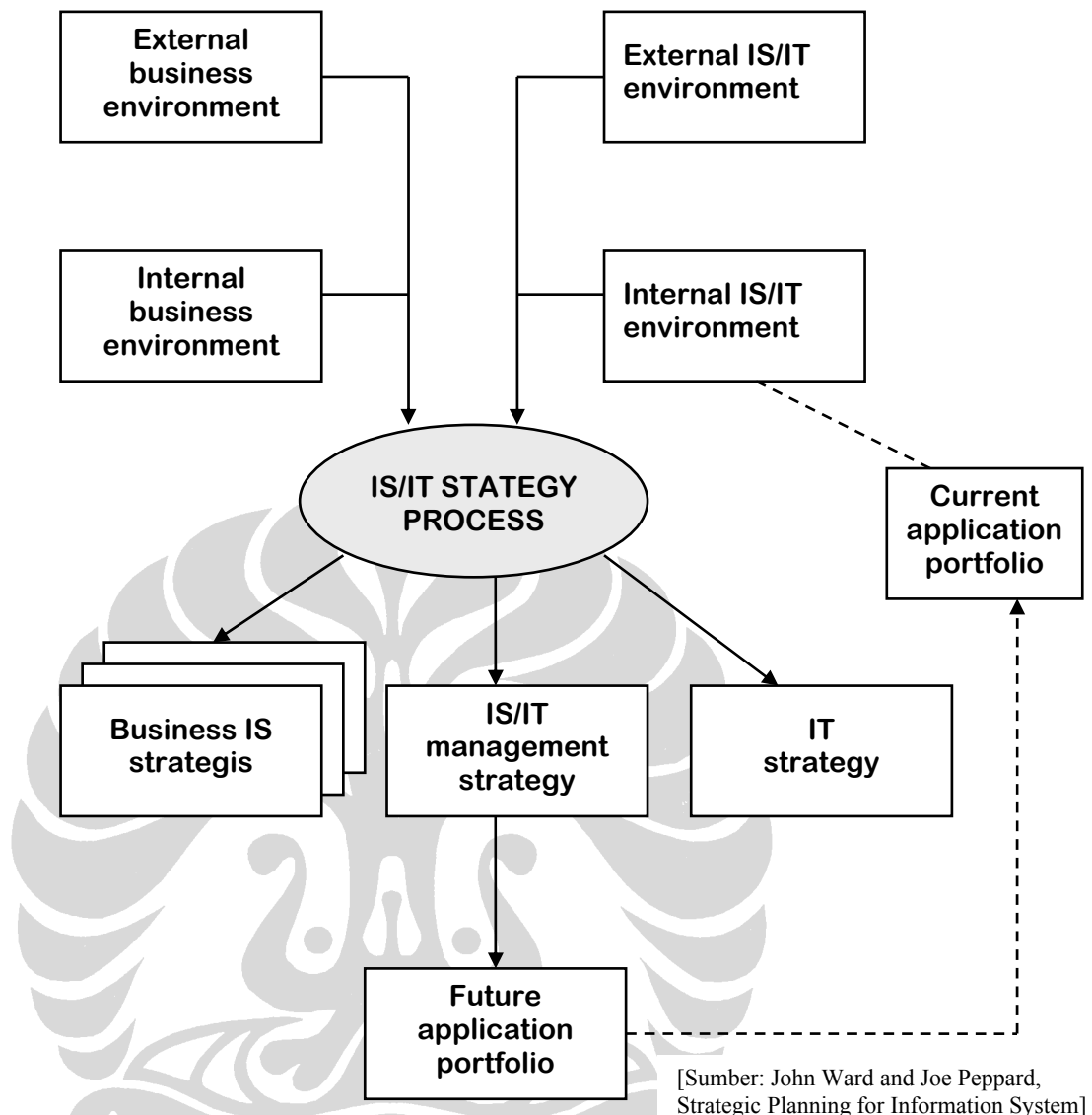
Metodologi-metodologi dalam Perencanaan Strategis Sistem Informasi yang dikenal antara lain: Ward and Peppard (Ward and Peppard, 2004), Model Tozer (Tozer, 1996), Cap Gemini (Kisworo, 2006), AT&T (Boar, 1993).

Diantara metodologi yang ada dalam Perencanaan Strategis Sistem Informasi, telah terdapat usaha-usaha untuk mempertimbangkan aspek kualitas, diantaranya dengan memasukkan tahapan pengendalian kualitas. *Total Quality Management* sebagai sebuah metode manajemen, melalui beberap *tools*-nya telah dicoba untuk diterapkan dalam Perencanaan Strategis untuk Bisnis. Diantaranya telah dilakukan oleh Narasimhan (Narasimhan, 1999).

2.6.1 Metodologi Ward and Peppard

Filosofi metodologi yang dikembangkan oleh Ward and Peppard adalah bagaimana memberikan fokus strategis untuk sistem Informasi/Teknologi Informasi. Jadi strategi Sistem Informasi/Teknologi Informasi adalah merupakan satu komponen pada strategi bisnis, sehingga harus terintegrasi dan pengembangan strategi Sistem Informasi/Teknologi Informasi harus menjadi bagian integral dari proses strategi bisnis.

Model Pengembangan Sistem Informasi/Teknologi Informasi menurut Ward and Peppard (Ward and Peppard, 2004) digambarkan dalam model sebagai berikut:



Gambar 2.5 Model Perencanaan Strategis IS/IT

Secara ringkas penjelasan gambar 2.5 diatas adalah sebagai berikut :

1. Input, terdiri dari : *internal business environment*, *external business environment*, *internal IS/IT environment*, dan *external IS/IT environment*.
2. Output, terdiri dari : *IS/IT management strategy*, *business IS strategies*, dan *IT strategy*.
3. Proses Penentuan Strategi IS/IT, terdiri dari langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Analisis SWOT,
 - b. Analisis CSF,

- c. Analisis *Five Forces*,
- d. Menentukan arsitektur jaringan,
- e. Menentukan disain database,
- f. Menentukan anggaran untuk setiap proyek pengembangan.

Hasil akhir dari Perencanaan adalah Porfolio Aplikasi pada masa mendatang. Portfolio ini setelah diimplementasikan akan menjadi *Current application portfolio* yang menjadi dasar untuk perbaikan secara terus menerus.

2.6.2 Metodologi Cap Gemini

Metodologi Cap Gemini (Kisworo, 2006) ini sesuai untuk organisasi yang *Corporate Plan*-nya tidak terdapat Perencanaan Sistem Informasi.

Metodologi ini mencakup 5 fase sebagai berikut :

1. Fase Pertama

Pada fase pertama berisi *Review* terhadap lingkungan perusahaan termasuk perencanaan yang sudah ada sebelumnya, analisis SWOT, dan mendefinisikan *Value Chain* organisasi.

2. Fase Kedua

Pada fase kedua berisi proses menentukan model strategis apa yang seharusnya (*Should Be*) menjadi fokus strategi, kemampuan organisasi, dan kompetensinya.

3. Fase Ketiga

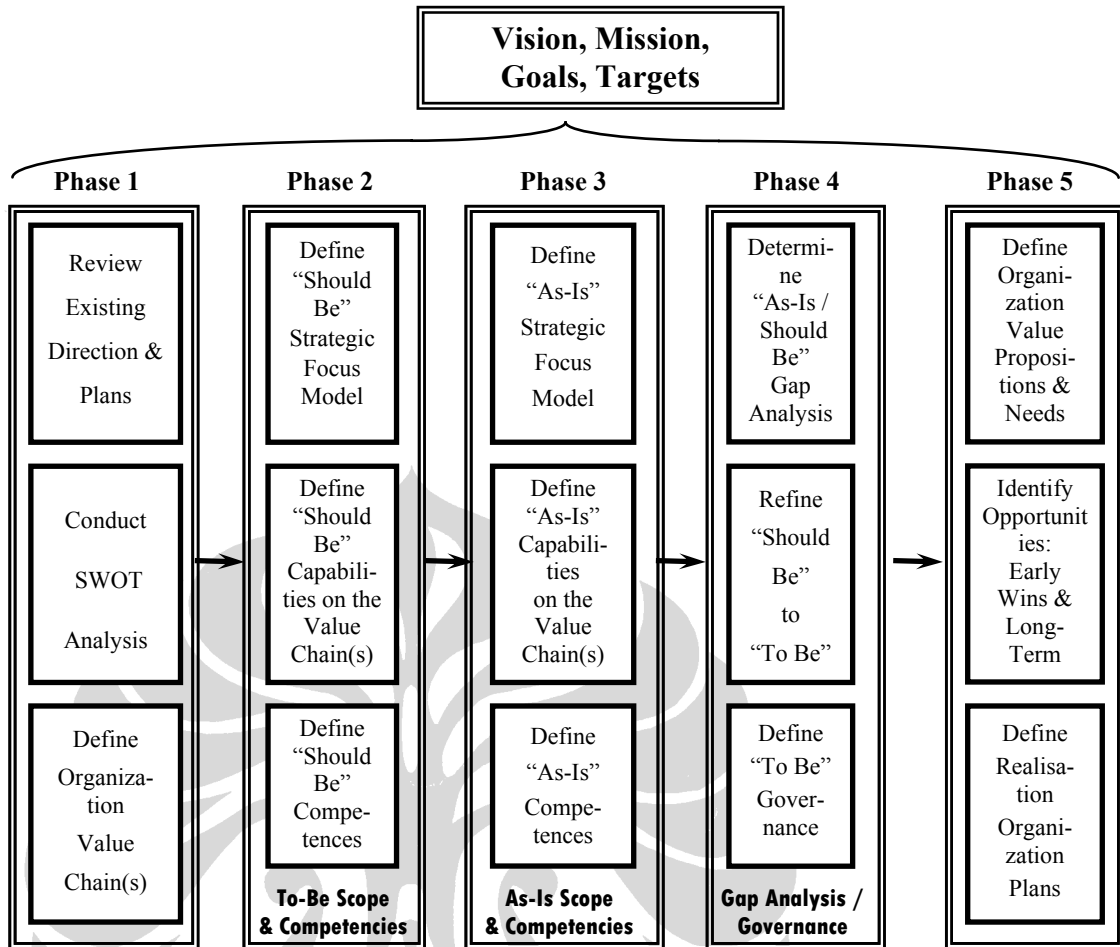
Fase ketiga berisi proses identifikasi "apa yang ada" (*As Is*) pada perusahaan yaitu fokus model strateginya, kemampuan organisasi, dan kompetensinya.

4. Fase Keempat

Pada fase ini berisi analisis kesenjangan (*Gap Analysis*) antara *As Is* dan *Should Be*.

5. Fase Kelima

Berisi penentuan nilai organisasi dan kebutuhannya, identifikasi peluang, dan realisasi perencanaan organisasi.



[Sumber : Marsudi W. Kisworo, Metodologi Cap Gemini]

Gambar 2.6 Kerangka kerja metodologi Cap Gemini

2.6.3 Metodologi Tozer

Secara ringkas metodologi Perencanaan Strategis Sistem Informasi yang dikemukakan oleh Tozer (SP4IS – *Strategic Planning for Information System*) mempunyai 5 fase (Fase 0 sampai dengan fase 4) (Tozer, 1996). Kegiatan pada setiap fase perencanaan dijelaskan sebagai berikut :

1. Fase 0 (*determine context and scope*)

Fase ini mencakup kegiatan penentuan posisi perusahaan dalam konstelasi bisnis (*positioning*), prasyarat dan ruang lingkup relatif yang berkaitan dengan bisnis dan strategi Sistem Informasinya.

2. Fase 1 (*determine business information and support needs*)

Fase ini terdiri dari langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Persiapan pengumpulan data

- b. Menentukan informasi bisnis dan dukungan yang dibutuhkan serta prioritas.
3. Fase 2 (*assess current systems match to need, and identify options to meet*)

Pada fase 2 terdiri dari langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Penilaian aplikasi saat ini dan status teknikal Teknologi Informasi, serta mencocokkan terhadap kebutuhannya.
 - b. Pengembangan arsitektur informasi.
 - c. Membuat alternatif atau pilihan awal untuk solusi strategis.
 - d. Mengembangkan kasus-kasus bisnis untuk memenuhi kebutuhannya.
4. Fase 3 (*determine strategic solutions*)

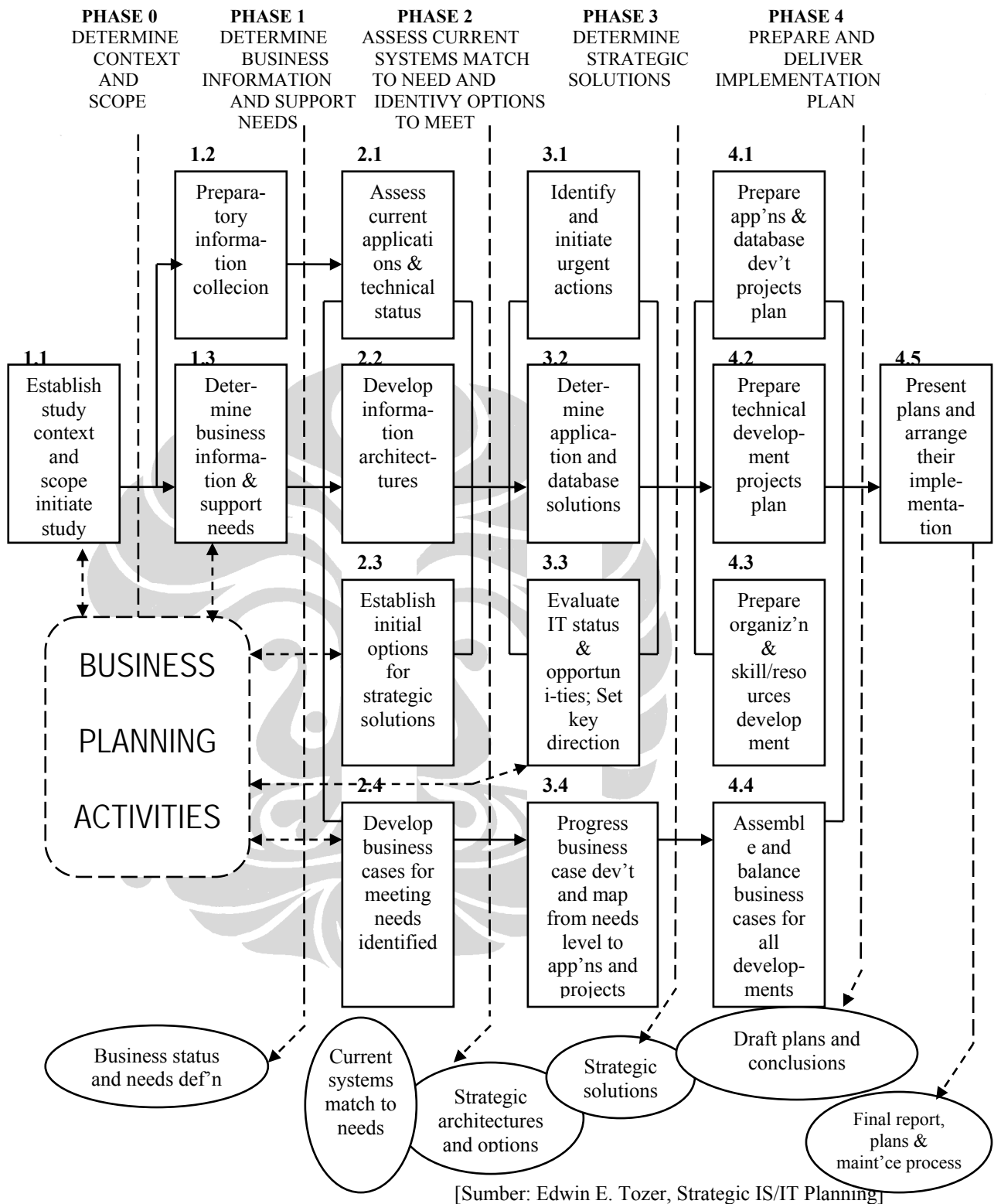
Dalam fase penentuan solusi strategis langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- a. Identifikasi kegiatan-kegiatan penting.
 - b. Menentukan aplikasi dan solusi basis data.
 - c. Mengevaluasi status dan peluang Teknologi Informasi, serta menentukan arah Teknologi Informasi.
 - d. Menentukan kemajuan pengembangan kasus bisnis.
5. Fase 4 (*prepare and deliver implementation plan*)

Pada fase terakhir dilakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

- a. Mempersiapkan aplikasi dan perencanaan proyek basis data.
 - b. Mempersiapkan perencanaan teknis proyek Teknologi Informasi.
 - c. Mempersiapkan rencana pengembangan ketrampilan dan sumberdaya organisasi.
 - d. Mengintegrasikan biaya dan kasus-kasus bisnis.

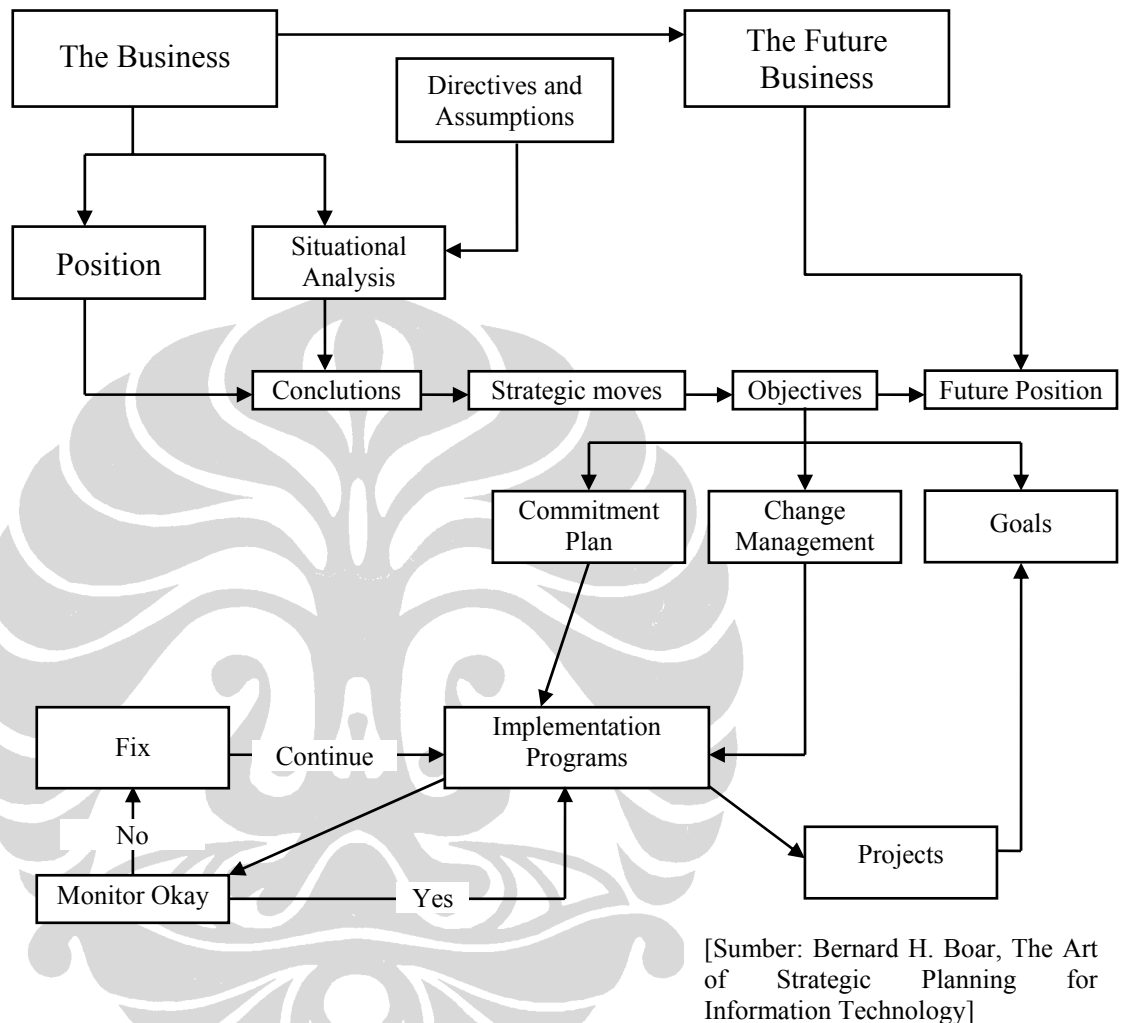
Fase-fase pada metodologi Tozer digambarkan pada gambar 2.7 sebagai berikut :



Gambar 2.7 Framework Perencanaan Strategis Sistem Informasi Tozer

2.6.4 Metodologi AT&T

Metodologi AT&T (Boar, 1993) ini secara ringkas dapat dijelaskan pada gambar 2.8 sebagai berikut:



Gambar 2.8 Model Strategic Planning metodologi AT&T

Secara umum proses perencanaan strategis pada metodologi AT&T terdiri dari 3 tahapan besar yaitu:

1. *Assessment*

Proses menganalisa bisnis saat ini dan kondisi bisnis yang dapat diperkirakan.

Tahapan ini meliputi:

- a. kegiatan menentukan cakupan bisnis, dan penyesuaian antara fungsi bisnis yang satu dengan fungsi bisnis lainnya,

- b. penentuan arah dan asumsi-asumsi dasar,
- c. penjelasan tentang konsep *positioning* dalam bisnis,
- d. penjelasan tentang analisis situasi menggunakan berbagai metodologi analisis antara lain: analisis SWOT, *Critical Success Factors*,
- e. kesimpulan dari penilaian kondisi kekinian perusahaan.

2. *Strategy*

Proses mengidentifikasi sesuatu yang akan dikerjakan. Pada tahapan ini terdiri dari kegiatan sebagai berikut:

- a. menjelaskan tentang cakupan dan posisi bisnis yang diinginkan pada waktu yang akan datang,
- b. menjelaskan tentang tujuan yang akan dicapai yang dapat terukur,
- c. menjelaskan tentang strategi pencapaian tujuan, yaitu strategi apa yang akan dilakukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan,
- d. perencanaan manajemen perubahan (*change management plan*),
- e. perencanaan tentang komitmen (*commitment plan*).

3. *Execution*

Tahap akhir dari perencanaan strategis ini akan memonitor jalannya pelaksanaan strategi dibawah kepemimpinan pemilik dan pembuat strategi, menemukan permasalahan yang mungkin belum teridentifikasi, kesenjangan kepemimpinan, penolakan perubahan, implementasi program dan proyek. Hal penting pada tahap akhir perencanaan ini adalah adanya pengendalian kualitas (*quality control*), yang terdiri dari: pengecekan keterhubungan logis, pengecekan kelengkapan, dan pengecekan kebenaran.

2.7 Perbandingan Berbagai Metodologi Perencanaan Strategis Sistem Informasi

Selanjutnya dari metodologi perencanaan strategis sistem informasi tersebut akan dibandingkan satu dengan lainnya sebagai bahan analisis data.

Langkah-langkah atau tahapan-tahapan dalam perencanaan strategis setiap metodologi akan dibandingkan untuk mendapatkan tahapan-tahapan yang terdapat tabel pada semua metodologi. Perbandingan tahapan dalam metodologi perencanaan strategis dapat dilihat pada tabel 2.1.

Tabel 2.1 Perbandingan berbagai metodologi Perencanaan Strategis

No	Tahapan	WP	SP4IS	CG	ATT
1	Persiapan pengumpulan data		√		
2	Review terhadap lingkungan organisasi		√	√	
3	<i>Assessment</i> lingkungan bisnis internal	√	√		√
4	<i>Assessment</i> lingkungan bisnis eksternal	√			√
5	<i>Assessment</i> lingkungan IT internal	√	√	√	
6	<i>Assessment</i> lingkungan IT eksternal	√			√
7	Analisis SWOT (<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats</i>)	√	√	√	√
8	Analisis CSF (<i>Critical Success Factors</i>)	√			√
9	Analisis <i>Balanced Scorecard</i>	√			
10	Analisis Model Organisasi				√
11	Analisis <i>Five Force Model</i>	√			√
12	Menganalisis bisnis saat ini dan perkiraan kondisi bisnis yang akan datang		√		√
13	Mendefinisikan <i>Value Chain</i> organisasi	√	√	√	√
14	Analisis kesenjangan (<i>Gap analysis</i>) antara kondisi " <i>As Is</i> " yang ada saat ini dan kondisi " <i>Should be</i> " yang ingin dicapai		√	√	
15	Menentukan aplikasi dan solusi basis data	√	√		
16	Mempersiapkan aplikasi dan perencanaan proyek basis data		√		
17	Mempersiapkan perencanaan teknis proyek Teknologi Informasi		√	√	
18	Mempersiapkan rencana pengembangan ketrampilan dan sumberdaya organisasi		√	√	
19	Menentukan arsitektur jaringan komputer	√	√		
20	Membuat disain organisasi pengelola teknologi Informasi		√	√	√
21	Membuat <i>budget</i> proyek Teknologi Informasi	√	√		

2.8 Penelitian yang telah dilakukan

Dalam bidang Perencanaan Strategis Sistem Informasi telah dilakukan berbagai penelitian oleh peneliti-peneliti terdahulu. Peneliti terdahulu melakukan tahapan-tahapan Perencanaan Strategis Sistem Informasi mulai dari tahapan awal, *assessment* lingkungan bisnis internal sampai dengan penyusunan portofolio aplikasi. Sedangkan pada penelitian ini lebih pada melihat sejauh mana Perencanaan Strategis Sistem Informasi yang telah dilakukan oleh perusahaan/organisasi dan hal-hal yang berkaitan, serta melakukan kajian terhadap penerapan metodologi Perencanaan Strategis Sistem Informasi dengan mempertimbangkan usaha-usaha untuk menerapkan metode *Total Quality Management*. Ringkasan hasil penelitian tersebut dipaparkan dibawah ini.

Penelitian Perencanaan Strategis Sistem Informasi untuk PT. Asuransi Takaful Umum. Latar belakang PT. Asuransi Takaful Umum adalah perusahaan asuransi kerugian yang berdasarkan syariah Islam, berstatus swasta nasional, mempunyai kantor pusat dan kantor cabang. Dalam struktur organisasi, Direktur Utama membawahi 2 Direktorat, dan 6 Divisi, dengan total Sumberdaya Manusia sebanyak 148 orang. Perusahaan sudah menerapkan Sistem Informasi berbasis Teknologi Informasi, namun belum efektif. Metode pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, *questionnaire*, dan observasi langsung. Analisis menggunakan metode *Porter Five Forces Model*, SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threat*), dan CSF (*Critical Success Factors*), dan menggunakan model Ward and Griffith sebagai metodologi perencanaan strategis sistem informasi. Kesimpulan berupa rekomendasi strategis bisnis berbasis sistem informasi, strategis pengembangan sistem aplikasi, dan strategis manajemen sistem informasi (Yulianto, 2002).

Penelitian Perencanaan Strategis Sistem Informasi pada PT. Jamsostek. Latar belakang PT. Jamsostek (Persero) adalah perusahaan asuransi sosial yang bersifat monopoli, status perusahaan sebagai Badan Usaha Milik Negara mempunyai kantor pusat dan 8 buah kantor wilayah, kantor-kantor cabang sebanyak 88 buah di seluruh Indonesia. Struktur organisasi kantor pusat terdiri dari 4 buah direktorat yang membawahi 9 divisi dan 4 biro. Metode pengumpulan data: studi literatur

dan wawancara. Analisis data menggunakan teknik analisis *Five Force* dari Porter, SWOT, *Value Chain*, *Critical Success Factors*, dan menggunakan metodologi perencanaan strategis sistem informasi model Tozer. Usulan perencanaan strategis sistem informasi berupa: rencana strategis sistem informasi, rencana sistem aplikasi dan basis data, usulan pemilihan teknologi, strategi manajemen sistem informasi (Nugriyanto, 2000).

Penelitian Penyusunan Rencana Strategis Sistem Informasi Berbasis Value pada Pemerintah Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Latar belakang organisasi adalah organisasi Pemerintah Daerah, yang membawahi 6 organisasi Pemerintah Daerah tingkat II, dan sejumlah Dinas Teknis. Analisis data menggunakan metode *Critical Success Factors*, *Porter Five Competitive Force Model*, dan *Value Chain*. Menggunakan metode *Be Vissta Planning* dalam perencanaan strategis sitem informasi, metode *Information Economics* untuk merumuskan kelayakan ekonomi proyek Teknologi Informasi. Kesimpulan berupa usulan rencana strategis sistem informasi/teknologi informasi dan kelayakan proyek teknologi informasi secara ekonomi (Kurniawan, 2003).

Penelitian Perencanaan Strategis untuk Sistem Informasi/Teknologi Informasi pada Badan Pembina BUMN. Latar belakang organisasi adalah lembaga pemerintah non departemen. Perencanaan strategis sistem informasi dilakukan untuk mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis. Metode penelitian dengan pendekatan studi literatur dan wawancara. Sedangkan analisis menggunakan SWOT dan model Rantai Nilai (*Value Chain*) dari Porter. Metodologi perencanaan strategis menggunakan model perencanaan empat tahap dari Turban, sedangkan untuk perencanaan teknologi informasi menggunakan *environmental layer* dari Tozer. Hasil akhir dari perencanaan strategis sistem informasi berupa rencana sistem aplikasi dan basis data, usulan pemilihan teknologi, dan rekomendasi pemilihan teknologi, serta strategi manajemen sistem informasi (Edwin, 1999).

Dari keempat penelitian perencanaan strategis sistem informasi yang telah dilakukan tersebut, dapat dibuat tabel untuk melihat kesamaan dan perbedaan

pada penelitian tersebut. Tabel 2.2 berikut merangkum keempat penelitian yang telah dipaparkan diatas.

Tabel 2.2 Rangkuman hasil penelitian yang telah dilakukan terdahulu

No	Tahapan perencanaan	R-1	R-2	R-3	R-4
1	Metodologi	Ward and Griffith	Tozer	Be Vissta Planning	Turban, Tozer
2	Latar belakang perusahaan	Asuransi swasta nasional	Asuransi sosial BUMN	Pemerintah Daerah	Lembaga Pemerintah Non Departemen
3	Jumlah SDM	148 orang	Tidak ada data	Tidak ada data	Tidak ada data
4	Metode Pengumpulan Data	wawancara, <i>questionnaire</i> , dan observasi	studi literatur dan wawancara	Observasi, studi literature	studi literatur dan wawancara
5	Struktur Organisasi	2 Direktorat, 6 Divisi	Kantor Pusat, 8 Kanwil, 88 Cabang, 4 Direktorat, 9 Divisi, 4 Biro	6 Pemerintah Daerah Tk II, Dinas Teknis	1 Kantor Pusat
6	Analisis	<i>Five Force Model</i> , SWOT, CSF	<i>Five Force Model</i> , SWOT, <i>Value Chain</i> , CSF	<i>Five Force Model</i> , <i>Value Chain</i> , CSF, <i>Information Economics</i>	SWOT, <i>Value Chain</i>
7	Usulan/kesimpulan	rekomendasi strategis bisnis berbasis sistem informasi, strategis pengembangan sistem aplikasi, dan strategis manajemen sistem informasi	rencana strategis sistem informasi, rencana sistem aplikasi dan basis data, usulan pemilihan teknologi, strategi manajemen sistem informasi	rencana strategis sistem informasi/teknologi informasi dan kelayakan proyek teknologi informasi secara ekonomi	rencana sistem aplikasi dan basis data, usulan pemilihan teknologi, dan rekomendasi pemilihan teknologi, serta strategi manajemen sistem informasi

Keterangan:

R-1 : PT. Asuransi Takaful Umum

R-3 : Pemda DKI Jakarta

R-2 : PT. Jamsostek (Persero)

R-4 : BP BUMN

BAB III. PROFIL ORGANISASI

Untuk memberikan gambaran yang utuh secara umum maka dipaparkan profil singkat perusahaan terdiri dari gambaran umum perusahaan, visi dan misi perusahaan, arah kebijakan perusahaan, struktur organisasi dan proses bisnis perusahaan.

3.1 Profil Perusahaan Sektor Pertambangan PT. IN

PT IN adalah satu produsen nikel terkemuka di dunia. Selama lebih dari tiga dasawarsa sejak penandatanganan Kontrak Karya dengan Pemerintah Indonesia pada tahun 1968, Perseroan telah menyediakan lapangan kerja terampil, mewujudkan kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat di daerah operasinya, menghasilkan keuntungan bagi pemegang saham dan memberi sumbangan positif terhadap ekonomi Indonesia.

PT IN menghasilkan nikel dalam matte, yaitu produk setengah jadi yang diolah dari bijih laterit di fasilitas pertambangan dan pengolahan terpadu dekat Sorowako, Sulawesi. Seluruh produksi PT IN dijual dalam Dolar Amerika Serikat berdasarkan kontrak-kontrak jangka panjang untuk dimurnikan di Jepang. Kelebihan daya saing PT IN terletak pada cadangan bijih besi berlimpah, tenaga kerja terampil dan terlatih, pembangkit listrik tenaga air berbiaya rendah, fasilitas produksi modern dan pasar terjamin untuk produknya.

Sebanyak 60,8% saham Perseroan dimiliki oleh satu produsen nikel terkemuka di dunia dari Kanada, dan 20,1 persen oleh sebuah perusahaan Jepang. Selain itu, 20,0 persen saham PT IN dimiliki publik dan selebihnya oleh empat perusahaan Jepang lain.

Visi PT IN, ingin tetap menjadi pemimpin di antara perusahaan multinasional di Indonesia dengan secara konsisten memberikan hasil investasi yang tinggi sekaligus taat pada nilai-nilai korporasi yang kuat.

Misi PT. IN, melalui kekuatan dari sumber daya alam dan manusia, Perseroan akan menjadi penghasil nikel utama yang dapat diandalkan dan sangat

menguntungkan, memberikan imbal-hasil yang konsisten dan menarik bagi pemegang saham.

Komitmen PT IN adalah pertumbuhan pendapatan jangka panjang untuk investor, memastikan lingkungan kerja yang aman, sehat dan imbal-kerja yang baik kepada karyawan, memasok produk bermutu dan tepat waktu untuk pelanggan, memenuhi komitmen Kontrak Karya sekaligus memperlihatkan sikap sebagai warga usaha yang bertanggungjawab dan kepedulian terhadap lingkungan.

3.2 Profil Institusi Pendidikan Tinggi

3.2.1 Gambaran Umum Institusi Pendidikan Tinggi LM

Selama bertahun-tahun, LM telah menjadi mitra bagi manajer dan calon manajer Indonesia, dalam berbagi pengalaman di bidang pembelajaran teori dan praktek manajemen.

Sebagai organisasi berorientasi pasar yang bertanggung jawab dan memiliki misi yang jelas, LM akan berupaya tanpa henti menjadi: pelopor di bidang manajemen melalui riset tentang praktek manajemen di Indonesia, meraih cita-cita dengan mempromosikan produktivitas dan sisi kemanusiaan dalam bisnis dan manajemen. Meningkatkan kompetensi manajemen melalui pembelajaran yang tanpa henti, sehingga memungkinkan LM menyediakan layanan berkualitas tinggi bagi perusahaan dan organisasi lain.

Yayasan LM berdiri pada 3 Juli 1967, dengan tujuan memberikan kontribusi bagi tercapainya upaya pembangunan menuju masyarakat Indonesia yang adil dan makmur melalui ilmu manajemen dan nilai-nilai sosial budaya yang diinspirasi oleh Pancasila. Manajemen berdasarkan Pancasila berarti menjalankan roda perusahaan dengan memperhatikan lingkungan dan kepentingan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) termasuk penanam modal, karyawan, konsumen, pemasok, pemerintah, dan publik.

Yayasan LM menjalankan misinya melalui empat unit bisnis:

1. Program pendidikan manajemen bergelar.
2. Program Pengembangan Eksekutif
3. Konsultasi manajemen.
4. Penerbitan buku manajemen.

LM menjalankan aktivitasnya dengan memanfaatkan dukungan dari jejaringnya yang luas dan kepercayaan dari komunitas bisnis Indonesia dan masyarakat luas. Sekarang LM memiliki 57 orang staf pengajar yang berasal dari lulusan universitas terkemuka baik dalam maupun luar negeri dan dibantu oleh lebih dari 200 karyawan pendukung, masing-masing memiliki komitmen penuh waktu demi tercapainya cita-cita LM.

MISI lembaga, Mengambil bagian dalam usaha pembangunan menuju tercapainya masyarakat Indonesia yang adil dan makmur melalui pengembangan dan pengamalan manajemen berdasarkan ilmu pengetahuan dan nilai sosial budaya yang luhur dijiwai Pancasila.

VISI lembaga adalah menjadi institusi manajemen unggulan di Indonesia dan terpadang di Asia Tenggara yang merupakan pilihan utama dan kebanggaan pengguna jasa, karyawan, dan pemangku kepentingan (*stakeholders*) lainnya :

Visi ini dicapai lembaga dengan:

1. Menyediakan jasa manajemen yang mutakhir, berorientasi terapan, dan relevan;
2. Melakukan pembaruan terus-menerus dengan tetap memperhatikan kebutuhan pasar;
3. Menjunjung tinggi dan mengembangkan profesionalisme; Melaksanakan dan menyebarluaskan tanggung jawab sosial;
4. Mengembangkan jejaring nasional dan internasional yang luas.

3.2.2 Gambaran Umum Institusi Pendidikan Tinggi ST

ST didirikan berdasar Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 124 /D/O/2001 tanggal 2 Agustus 2001. Secara operasional proses belajar mengajar dimulai pada tahun Akademik 2002/2003, bersamaan dengan selesainya pembangunan sarana dan prasarana tahap I. Pembangunan tahap 1 tersebut meliputi gedung Rektorat, Perkuliahan, Laboratorium, Ruang Kegiatan Mahasiswa, dan kantin Mahasiswa. Pembangunan Tahap I diresmikan pada tanggal 28 Juli 2002.

ST memiliki 5 jurusan (Teknik Elektro, Teknik Industri, Teknik Informatika, Teknik Mesin, Teknik Penerbangan). Kegiatan ST dalam bentuk Tri Dharma

Perguruan Tinggi adalah melaksanakan Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian, dan Pengabdian Pada Masyarakat. ST diselenggarakan oleh Yayasan TNI Angkatan Udara Adi Upaya (Yasau). Sedangkan Organisasi ST terdiri atas Senat Akademik, Unsur Pimpinan Sekolah Tinggi, Unsur Pelaksana Akademik (Jurusan), Unsur Pelaksana Administrasi, Unsur Penunjang (Perpustakaan, Pusat Komputar, Laboratorium) serta unsur unsur lain yang diperlukan.

Unsur Pimpinan ST terdiri atas Ketua yang dibantu oleh Pembantu Ketua yaitu Pembantu Ketua Bidang Akademik (Puket I), Pembantu Ketua Bidang Administrasi Umum dan Keuangan (Puket II), Pembantu Ketua Bidang Kemahasiswaan dan Alumni (Puket III),

Dalam Pelaksanaan tugasnya unsur Pimpinan Sekolah dibantu oleh unsur-unsur lain sebagai pelaksana teknis dibidang akademik, administrasi Umum dan Keuangan serta bidang lain.

Pengelolaan proses pendidikan mencakup berbagai macam kegiatan mulai dari perencanaan program, penyiapan mahasiswa, pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, pemantauan dan evaluasi proses belajar mengajar serta pengolahan data. Pelaksanaannya melibatkan banyak unit dan unsur dalam sistem organisasi di ST. Mengingat banyaknya kegiatan tersebut perlu pembagian tugas dan wewenang, dan tata kerja dalam sistem pengelolan proses belajar mengajar yang perlu dipahami disepakati, dan dipatuhi bersama.

3.2.3 Gambaran Umum Institusi Pendidikan Tinggi UJ

Semangat yang begitu besar untuk mendirikan sekolah tinggi yang dijiwai Islam sudah muncul di masyarakat Indonesia, jauh sebelum Indonesia merdeka. Melihat kebutuhan masyarakat akan pendidikan dari perguruan tinggi yang mampu mengajarkan ilmu-ilmu agama secara integral dengan ilmu-ilmu umum, maka pada tanggal 3 November 1947 pada tanggal 14 Desember 1947 berdiri UJ.

Pada mulanya UJ baru memiliki empat fakultas yaitu: Fakultas Agama, Fakultas Hukum, Fakultas Pendidikan dan Fakultas Ekonomi, yang dibuka secara resmi pada tanggal 5 Juni 1948 di Pendopo Dalem Kepatihan Yogyakarta. Lebih kurang tujuh bulan setelah diresmikan yaitu pada tanggal 19 Desember 1948, UJ terpaksa ditutup akibat agresi militer Belanda ke Yogyakarta. Agresi tersebut

mengundang para mahasiswa, pengurus dan dosen UJ untuk ikut bergabung dalam Angkatan Perang Sabil di bawah pimpinan para ulama, untuk bergerilya melawan Belanda.

Masa Pertumbuhan UJ berlangsung antara tahun 1950-1960. Pada masa ini, UJ mengalami periode terberat, karena disamping jumlah mahasiswanya hanya sekitar 100 orang untuk tempat kuliahnyapun masih menggunakan gedung atau rumah tinggal yang bukan dikhususkan untuk kuliah. Tempat kuliah untuk "Tingkat Pendahuluan" masih menumpang di Pendopo Ngadiwinatan, sedangkan perkuliahan untuk fakultas-fakultas di UJ masih dilaksanakan secara berpindah-pindah.

Masa Pengembangan UJ berlangsung antara tahun 1961-1970. UJ berkembang pesat lagi dengan 22 buah fakultas; baik yang berada di Yogyakarta, ataupun cabang-cabang UJ di beberapa kota yaitu Surakarta, Madiun, Purwokerto, Gorontalo, Bangil, Cirebon, dan Klaten. Tidak lama setelah periode ini, karena adanya peraturan pemerintah yang melarang adanya cabang-cabang yang tidak memiliki status sama dengan induknya, maka UJ terpaksa harus melepaskan cabang-cabangnya. Cabang yang terakhir dilepaskan adalah Fakultas Kedokteran UJ di Surakarta, pada tahun 1975.

Periode 1970-1982 merupakan periode yang penuh dinamika. Selama tahun 1970-1971 perkuliahan di UJ masih menggunakan tempat kuliah yang disewa dari pihak lain, dan mulai memikirkan, merencanakan, dan mengumpulkan dana untuk memiliki sendiri gedung perkantoran dan perkuliahan yang representatif. Pada akhir tahun 1972 dimulailah pembangunan fisik perkantoran dan ruang kuliah UJ di Jl. Cik Di Tiro No. 1 Yogyakarta, dilanjutkan dengan pembangunan Kampus Demangan Baru, Kampus Taman Siswa, dan Kampus Sorowajan. Pada tahun 1973 UJ mulai mengangkat dosen tetap melalui peraturan Ikatan Dinas UJ. Selanjutnya, sejak tahun 1978 beberapa fakultas memperoleh status Terdaftar maupun Diakui dan sejak tahun 1982 beberapa fakultas memperoleh status Disamakan. Pada tahun 1980, UJ mulai membangun kerjasama dengan berbagai pihak, baik dalam maupun luar negeri antara lain dengan Universitas Gajah Mada, IKIP, IAIN Yogyakarta, King Abdul Aziz University, dan The Asia Foundation.

Perkembangan UJ secara fisik, akademik maupun kelembagaan terus berlanjut hingga sekarang. Sejak awal tahun 1990, UJ mulai membangun Kampus Terpadu UJ di Jl. Kaliurang km 14,5 Sleman, D.I.Yogyakarta di atas lahan seluas lebih dari 35 hektar. Sampai awal tahun 2007 UJ memiliki 8 fakultas dengan berbagai jenjang dan program studi. Fakultas Ekonomi memiliki jenjang Pascasarjana (S2 dan S3), S-1 (Reguler dan Internasional Program), serta D-3; Fakultas Hukum memiliki jenjang Pascasarjana (S2 dan S3), S1 (Reguler dan Internasional Program), serta Profesi; Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan memiliki jenjang Pascasarjana (S2), dan S1 (Reguler); Fakultas Teknologi Industri memiliki jenjang Pascasarjana (S2), serta S-1 (Reguler dan Internasional Program); Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya memiliki jenjang Pascasarjana (S2), Fakultas Ilmu Agama Islam memiliki jenjang Pascasarjana (S2), dan S1 (Reguler); Fakultas Kedokteran memiliki jenjang S1 (Reguler); Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam jenjang S-1 (Reguler), jenjang D-3, serta profesi.

UJ juga memiliki unsur penunjang yang terdiri dari Badan dan Direktorat yaitu: Badan Pengembangan Akademik; Badan Penjaminan Mutu; Badan Sistem Informasi; Badan Etika dan Hukum; Badan Perencana; Direktorat Akademik; Direktorat Perpustakaan; Direktorat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat; Direktorat Keuangan dan Anggaran; Direktorat Organisasi dan SDM; Direktorat Sarana dan Prasarana; Direktorat Pemasaran, Kerjasama dan Alumni; Direktorat Pendidikan dan Pengembangan Agama Islam, Direktorat Pembinaan Bakat/Minat dan Kesejahteraan Mahasiswa.

Visi universitas, Terwujudnya Universitas Islam Indonesia sebagai Rahmatan lil 'alamin, memiliki komitmen pada kesempurnaan dan risalah Islamiyah dibidang pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat dan dakwah Islamiyah.

Misi universitas, Menegakkan Wahyu Ilahi dan Sunnah Nabi sebagai sumber kebenaran abadi yang membawa rahmat pada alam semesta melalui pengembangan dan penyebaran ilmu, teknologi, budaya, dan seni yang berjiwa islam, dalam rangka membentuk cendekiawan muslim dan pemimpin bangsa yang bertakwa dan berakhlak mulia, yang mempunyai keunggulan dalam keilmuan

keislaman, kepemimpinan, keahlian profesional, dan kemandirian, berilmu amaliyah dan beramal ilmiah.

3.2.4 Gambaran Umum Institusi Pendidikan Tinggi UA

UA berdiri pada 1 Juni 1960. Sejak tahun 1967, UA menempati kampus di Jalan Sudirman yang terkenal dengan nama kampus Semanggi. Selanjutnya menempati kampus Pluit, di Jakarta Utara untuk Fakultas Kedokteran (FK).

Kini, UA telah memiliki delapan fakultas dengan 15 program studi untuk program sarjana (S1) dan Program Pasca Sarjana dengan 2 program magister: Magister Manajemen (MM) dan Magister Linguistik Terapan Bahasa Inggris (LTBI) pada tahun 1992 dan satu program doktor Linguistik Terapan Bahasa Inggris (LTBI) pada tahun 2002/2003. Fakultas Ekonomi (FE) dan Fakultas Ilmu Administrasi (FIA) berdiri pada tahun 1960, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) dan Fakultas Teknik (FT) tahun 1961, Fakultas Hukum (FH) tahun 1965, Fakultas Kedokteran (FK) tahun 1967, Fakultas Psikologi (FP) tahun 1992 dan Program Magister Profesi Psikologi tahun 2005, serta Fakultas Teknobiologi (FTb) tahun 2002.

Universitas mengemban misi: (1). Menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi untuk pengembangan ilmu, profesionalisme, dan karakter peserta didik. (2). Menyelenggarakan penelitian dasar dan terapan untuk kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni budaya (IPTEKS), (3). Mendarmabaktikan keahlian dalam bidang IPTEKS untuk kepentingan masyarakat. (4). Mengelola pendidikan tinggi secara efektif dan efisien dalam suasana akademik yang beretika dan bermartabat.

3.3 Profil Organisasi Pemerintahan Kabupaten KS

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah KS 2005-2010 menetapkan visi yang merupakan cita-cita yang ingin dicapai, yaitu “TERWUJUDNYA MASYARAKAT SLEMAN YANG LEBIH SEJAHTERA LAHIR DAN BATIN TAHUN 2010”.

Penjelasan Visi: Perwujudan keadaan masyarakat yang maju dan tercukupi kebutuhan lahiriah dan batiniah yang ditandai dengan meningkatnya kualitas

hidup dan kehidupan masyarakatnya. Visi ini dijabarkan lebih lanjut ke dalam misi yang akan menjadi tanggungjawab seluruh lapisan masyarakat Kabupaten KS yang terdiri dari aparatur pemerintah daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, organisasi politik, organisasi sosial kemasyarakatan, lembaga swadaya masyarakat, organisasi profesi, lembaga pendidikan, dunia usaha, dan tokoh masyarakat untuk mewujudkan cita-cita masa depan.

Misi

1. Menjaga terselenggaranya tata pemerintahan yang baik

Misi ini merupakan upaya Pemerintah Kabupaten KS dalam terus menjaga cita-cita mulia yang memerlukan dukungan dari seluruh komponen masyarakat dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan yang mengedepankan partisipasi, transparansi, responsibilitas, berorientasi pada konsensus bersama, adil, efektif, efisien, akuntabel, dan penegakan supremasi hukum sebagai sarana untuk menciptakan keamanan dan ketertiban masyarakat serta kehidupan bermasyarakat yang demokratis. Penegakan supremasi hukum dilakukan untuk menjaga norma/kaidah hukum dalam masyarakat serta mempertahankan nilai-nilai sosial dan rasa keadilan masyarakat. Misi ini menjiwai implementasi misi-misi yang lain.

2. Menjaga keberlanjutan kegiatan perekonomian masyarakat.

Misi ini merupakan upaya pencapaian tujuan pembangunan Kabupaten Sleman dalam menciptakan kesejahteraan masyarakat terutama kesejahteraan di bidang ekonomi yang dicapai melalui pertumbuhan ekonomi yang stabil dan berkelanjutan dengan mekanisme pasar yang berlandaskan persaingan sehat serta memperhatikan nilai-nilai keadilan, kepentingan sosial, dan berwawasan lingkungan.

3. Meningkatkan kualitas hidup dan kehidupan masyarakat.

Misi ini merupakan upaya Kabupaten KS dalam membangun sumberdaya manusia yang sehat, cerdas, produktif, kompetitif, dan berakhlak mulia sebagai kunci dari keberhasilan pelaksanaan misi yang

lainnya. Upaya tersebut dilakukan melalui peningkatan akses, pemerataan, relevansi mutu pelayanan dasar.

Kelembagaan

Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten KS sesuai dengan Peraturan Daerah No.12 tahun 2003 adalah sebagai berikut :

1. Sekretariat Daerah
2. Sekretariat Dewan
3. Dinas Permukiman, Prasarana Wilayah dan Perhubungan
4. Dinas Pengairan, Pertambangan dan Penanggulangan Bencana Alam
5. Dinas Pertanian dan Kehutanan
6. Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan Penanaman Modal
7. Dinas Kesehatan
8. Dinas Pendidikan
9. Dinas Tenaga Kerja, Sosial dan Keluarga Berencana
10. Dinas Polisi Pamong Praja dan Ketertiban Masyarakat
11. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
12. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
13. Badan Pengawasan Daerah
14. Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah
15. Badan Pengendalian Pertanahan Daerah
16. Badan Kepegawaian Daerah
17. Rumah Sakit Umum Daerah
18. Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah
19. Kantor Telekomunikasi dan Informatika
20. Kantor Pengendalian Dampak Lingkungan
21. Kantor Pengelolaan Pasar
22. Kantor Pendaftaran Penduduk dan Catatan Sipil
23. Balai Latihan Kerja
24. Kecamatan

3.4 Profil Perusahaan Agrobisnis PT. RI

PT RI didirikan pada tanggal 12 Oktober 1964. Bidang usaha utamanya Agro Industri, Farmasi & Alat Kesehatan, dan Perdagangan.

Sebagai Induk Perusahaan (*Investment Holding*), saat ini memiliki 15 anak perusahaan, dan 35 kantor cabang.

Tahapan Perkembangan PT RI

Tahap Konsolidasi, fokus pada membenahan kedalam, terutama penyesuaian budaya dari perusahaan keluarga menjadi perusahaan milik Negara.

Tahap Ekspansi, melakukan perluasan usaha melalui penambahan jenis usaha maupun jumlah anak perusahaan. Pada periode ini jumlah anak perusahaan mencapai lebih dari 20 unit.

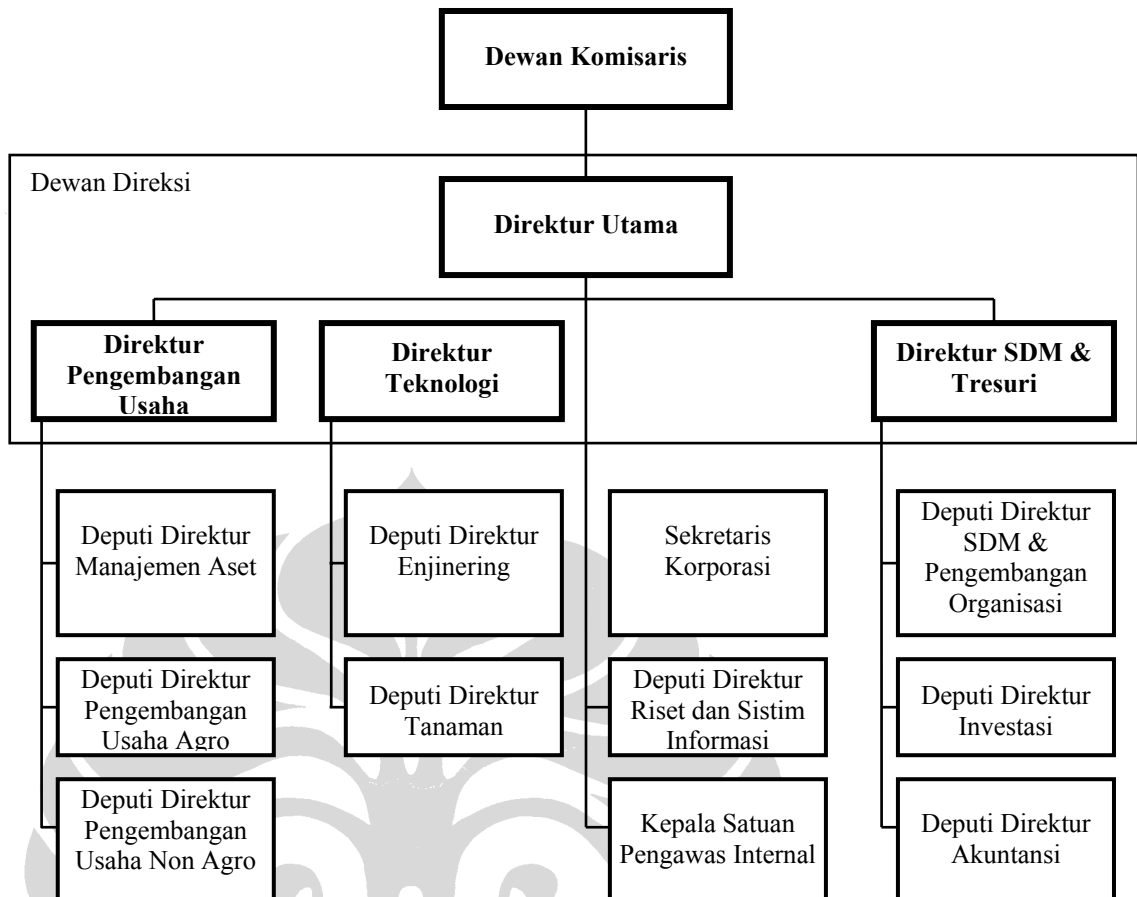
Tahap Restrukturisasi, penataan kembali struktur organisasi usaha. Banyaknya anak perusahaan dengan jenis usaha yang beragam dirampingkan melalui penggabungan-penggabungan (*merger*).

Tahap Re-Fokus, diambil langkah strategis, diantaranya adalah re-fokus pada 3 bidang usaha pokok, yaitu: agro industri, farmasi & alat kesehatan, serta perdagangan.

Tahap Tinggal Landas pada tahun 2005.

Visi PT. RI adalah sebagai perusahaan terbaik dalam bidang agro industri, farmasi dan perdagangan umum serta siap menghadapi tantangan dan unggul dalam kompetisi lokal maupun global dengan bertumpu pada kemampuan sendiri.

Misi PT. RI adalah menjadi badan usaha dengan kinerja terbaik dalam bidang agro industri, farmasi dan perdagangan umum, yang dikelola secara profesional dan inovatif dengan orientasi pada kualitas produk dan pelayanan pelanggan yang prima (*excellent customer service*), sebagai karya sumber daya manusia yang handal, mampu tumbuh dan berkembang serta memenuhi harapan pihak-pihak berkepentingan.



Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT. RI

Penghargaan

Penghargaan yang diterima PT. RI antara lain pada tahun 2004, mendapat penghargaan dalam bidang inovasi sebagai *best management on innovation* dengan *zero waste concept*-nya. *Zero waste concept* adalah sebuah philosophy bisnis yang memanfaatkan seluruh unsur buangan (*waste*) menjadi produk olahan yang memiliki nilai ekonomi.

3.5 Profil Perusahaan Perbankan PT. BM

BM berdiri pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Indonesia. Bank tersebut telah turut membentuk riwayat perkembangan perbankan di Indonesia dimana sejarahnya berawal pada lebih dari 140 tahun yang lalu.

Pada saat ini, berkat kerja keras lebih dari 21.000 karyawan yang tersebar di 909 kantor cabang dan didukung oleh anak perusahaan yang bergerak di bidang investment banking, perbankan syariah serta *bancassurance*, BM menyediakan solusi keuangan yang menyeluruh bagi perusahaan swasta maupun milik Negara, komersial, usaha kecil dan mikro serta nasabah *consumer*.

Pada tanggal 14 Juli 2003, Pemerintah Indonesia melakukan divestasi sebesar 20% atas kepemilikan saham di BM melalui penawaran umum perdana (IPO). Selanjutnya pada tanggal 11 Maret 2004, Pemerintah Republik Indonesia melakukan divestasi lanjutan atas 10% kepemilikan di BM.

BM saat ini merupakan bank terbesar di Indonesia dalam jumlah aktiva, kredit dan dana pihak ketiga. Total aktiva per 31 Desember 2005 sebesar Rp 254,3 triliun (USD25,9 miliar) dengan pangsa pasar sebesar 18,0% dari total aktiva perbankan di Indonesia. Jumlah dana pihak ketiga sebesar 17,6% dari total dana pihak ketiga secara nasional, dimana jumlah tabungan merupakan 16% dari total tabungan secara nasional. Begitu pula dengan pangsa pasar deposito berjangka sebesar 19,1% dari total deposito berjangka di Indonesia. Selama tahun 2005, pertumbuhan dana pihak ketiga sebesar 5,8%, sementara pertumbuhan kredit sebesar 13,3%. BM memiliki struktur permodalan yang kokoh dengan Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio-CAR*) sebesar 23,7% pada akhir tahun 2005, jauh diatas ketentuan minimum Bank Indonesia sebesar 8%.

Visi perusahaan adalah menjadi Bank terpercaya

Misi perusahaan:

1. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
2. Mengembangkan sumber daya manusia profesional
3. Memberi keuntungan yang maksimal bagi *stakeholder*
4. Melaksanakan manajemen terbuka
5. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

Privatisasi Melalui Penawaran Umum Perdana (IPO)

Setelah melalui proses panjang dan persiapan yang sangat berat, pada tanggal 14 juli 2003 akhirnya BM melaksanakan pencatatan saham perdana di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya.

Pada tahun 2004, Pemerintah merencanakan untuk melakukan divestasi lanjutan sebesar 10% sebagaimana persetujuan divestasi saham Pemerintah pada BM sesuai PP No.27 Tahun 2003 sebesar maksimum 30%.

Pada tanggal 17 Agustus 2003, BM berhasil menyelesaikan proses implementasi dengan memperbaharui dan memperkaya *delivery channels*, membangun sistem *core banking*, membangun MIS dengan teknologi *Data Warehouse* dan memperkuat sistem infrastruktur. Sistem ini juga lebih terintegrasi sehingga diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan kehandalan dalam menangani transaksi mulai dari *front office* hingga *back office*, sehingga dapat mendukung operasional dan pengembangan bisnis BM secara optimal.

Tantangan ke Depan

Dengan kinerja keuangan yang semakin membaik dan keberhasilan berbagai program transformasi bisnis dalam beberapa tahun terakhir, BM bertekad untuk memasuki tahapan strategis menjadi salah satu bank terkemuka di kawasan regional Asia Tenggara (*Regional Champion Bank*). Visi strategis tersebut diawali dengan tahapan mengembangkan kekuatan di semua segmen nasabah untuk menjadi universal bank yang mendominasi pasar perbankan domestik (*Domestic Power House*), dengan fokus pada pertumbuhan segmen *consumer* dan *commercial*.

Dengan menguasai pasar Indonesia sebagai *fastest growing market* di Asia Tenggara, BM berada dalam posisi lebih menguntungkan dibanding pesaing pesaing regional.

Awards yang pernah diterima, Best Trade Finance Bank (Indonesia), dari Global Finance, tahun 2004; IPO Retail Marketing: Fund Sourcing Product or Program, dari Asian Banking Award, tahun 2004; Best Domestic Commercial Bank (Indonesia) dari Asia Money, tahun 2004; The Best Local Bank, Indonesia,

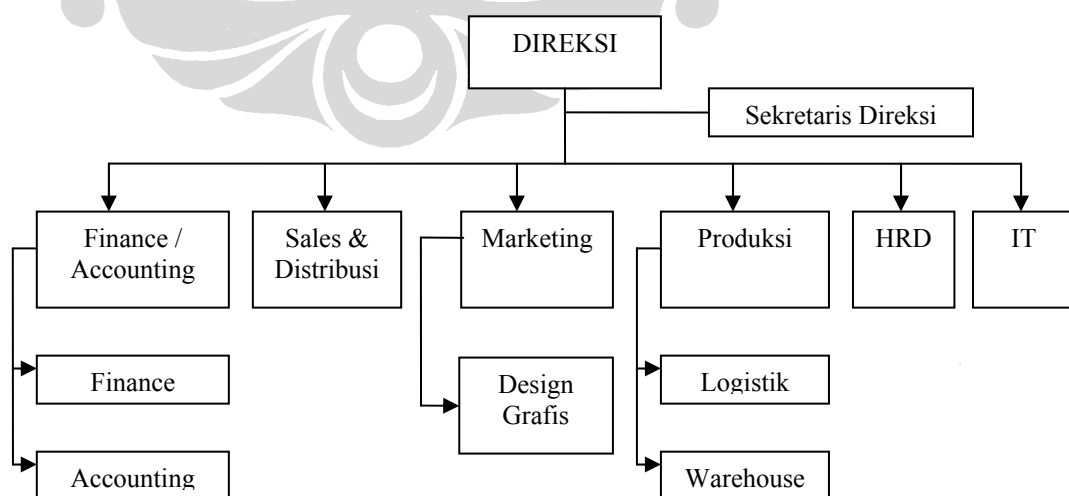
dari Finance Asia, tahun 2004; Bank of The Year 2004 Indonesia, The Banker, tahun 2004; Best Bank In Indonesia 2004, dari Euromoney, tahun 2004; MIS Innovation Award 2004, Category: IT Governance Managing, dari Information Strategy, tahun 2004; The Most Stimulating IPO to Capital Market Growth, dari Majalah BUMN Review, tahun 2004; ICSA 2004: Deposit Account & Mutual Fund, dari SWA, tahun 2004

3.6 Profil Perusahaan Manufaktur

3.6.1 Gambaran Umum PT LI

PT. LI adalah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri makanan. Berdiri sejak tahun 1979, pada awalnya merupakan bisnis yang dijalankan dari rumah ke rumah, namun seiring dengan perkembangan bisnis perusahaan, PT. LI dapat berkembang menjadi industri berskala nasional yang hingga kini telah menjangkau ke seluruh nusantara dan merupakan penghasil produk makanan yang bervariasi. Bahkan di bidang spesialisasinya, produk yang dihasilkan merupakan pemimpin pasar dibandingkan kompetitornya.

Saat ini PT. LI mempekerjakan sekitar 80 orang lebih karyawan tetap dan 400 orang lebih karyawan kontrak dimana karyawan kontrak ini merupakan karyawan yang berkerja di bagian produksi (pabrik) sedangkan sebagian besar karyawan tetap bekerja di bagian kantor dan sebagian kecil bekerja dibagian produksi.



Gambar 3.2 Struktur Organisasi PT. LI

Direksi terdiri dari komisaris, direktur utama dan direktur operasional. Dewan direksi mempunyai sekretaris direksi dalam membantu tugas administrasi dan dewan direksi membawahi 6 departemen, yaitu : Finance/Accounting, Sales & Distribusi, Marketing, Produksi, HRD, IT

Visi Perusahaan

“Pada tahun 2012 sudah mengembangkan diri menjadi perusahaan makanan nasional terkemuka yang memilih kontribusi pangsa pasar yang signifikan dalam pasar sasaran”.

Misi Perusahaan

”Menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari keluarga Indonesia masa kini melalui produk makanan olahan yang praktis, enak, berkualitas, dipercaya & terjangkau oleh semua lapisan”.

Nilai-nilai perusahaan

- ❖ Menghasilkan pertumbuhan penjualan yang tinggi
- ❖ Bekerja dengan tingkat produktivitas dan efisiensi yang tinggi
- ❖ Produk mudah didapatkan karena tersedia merata dan kontinu di outlet
- ❖ Inovatif dan praktis untuk memenuhi tuntutan gaya hidup
- ❖ Merk terpercaya, dikenal di semua lapisan masyarakat
- ❖ Produk makanan olahan yang enak, praktis dan berkualitas

Sistem Informasi Manajemen

Sistem informasi yang sudah digunakan untuk menunjang operasional perusahaan menggunakan 3 sistem informasi, yaitu :

- ❖ Sistem informasi IAS, merupakan aplikasi sistem informasi yang digunakan perusahaan dalam mendukung kegiatan operasional untuk bagian keuangan (*Finance & Accounting*), pembelian dan penjualan, yang terdiri dari modul-modul sebagai berikut : Modul *Purchasing*, Logistik, *Warehouse*, dan *Finance/Accounting*
- ❖ Sistem informasi SDIS, merupakan aplikasi sistem informasi yang dikhususkan untuk digunakan oleh bagian sales dan distribusi untuk menunjang operasional mereka dan digunakan sebagai alat untuk menganalisa penjualan dan distribusi produk perusahaan.

- ❖ Sistem informasi PPIC, merupakan aplikasi sistem informasi yang digunakan oleh Departemen Produksi dalam menunjang kegiatan operasionalnya.

3.6.2 Gambaran Umum PT TI

PT. TI didirikan pada tahun 1990, telah berhasil membuat dan mengembangkan strategi bisnis tingkat dunia pada bisnis yang berkaitan dengan dunia otomotif.

Perusahaan tersebut merupakan hasil merger dari 2 perusahaan Jepang pada 1 April 2006, yang selanjutnya akan memberikan manfaat yang luas bagi pelanggan dalam bisnis non-otomotif, sebagaimana misinya dalam mempromosikan perdagangan global dengan memasok produk bermutu dan layanan tepat waktu dalam proses yang kompetitif secara internasional.

Motto Perusahaan

CCC21 – Kami akan merubah cara hidup yang lebih baik dan kepuasan pelanggan yang bermutu pada abad ke-21.

2PDCA - "**P**ride **D**ream **C**onfidence **A**ctiveness", "**P**lan **D**o **C**heck **A**ction".

Bagi kami dukungan dan perbaikan yang berkesinambungan dengan layanan yang mengagumkan untuk pelanggan akan selalu disediakan dalam integrasi, cara inovasi dan lingkungan kebijakan yang bersahabat.

Tenaga Kerja dan Pelanggan

Aset terbesar kami adalah dedikasi, antusiasme dan kemampuan karyawan kami. Dengan pelatihan yang sesuai, setiap karyawan akan disiapkan lingkungan kerja yang aman dan kreatif dimana mereka dapat berpartisipasi di dalamnya. Seluruh karyawan akan diperlakukan dengan terhormat dan bermartabat. Perusahaan akan mentaati kebijakan dan prosedur pada promosi yang anti diskriminasi.

Bagi kami pelanggan adalah partner. Kami dapat bertahan dan tumbuh subur dengan mengantisipasi dan melebihi keinginan pelanggan.

Kualitas

Penjaminan kualitas lebih dari sebuah proses, adalah sebuah sikap pandang. Perbaikan berkelanjutan terhadap sistem mutu merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dalam semua aktifitas.

Integritas

Kejujuran dan keadilan ada dalam bisnis kami.

Tanggungjawab Finansial

Kemampuan kami untuk memberikan layanan bagi pelanggan, akan membuat keuntungan dengan nilai tambah dan mengurangi pemborosan.

