

MEMBANGUN STRATEGI BISNIS DENGAN MEMANFAATKAN DUKUNGAN TEKNOLOGI/SISTEM INFORMASI MENGGUNAKAN TEKNIK *STRATEGIC OPTION GENERATOR*

Solikin¹⁾, Falahah²⁾

¹⁾STMIK AMIK Bandung, e-mail: solikin2004@yahoo.com

²⁾Sekolah Bisnis dan Manajemen, Institut Teknologi Bandung, e-mail: andromeda1268@yahoo.com

ABSTRAKSI

Persaingan yang ketat dalam industri pendidikan tinggi menempatkan perguruan tinggi swasta (PTS) sebagai sebuah institusi yang tidak jauh berbeda dengan organisasi bisnis lainnya, yang membutuhkan strategi bisnis tertentu untuk dapat bertahan, mewujudkan visi dan misinya dan memberikan layanan yang terbaik bagi semua pihak. Pendefinisian strategi bisnis pada PTS tidak jauh berbeda dengan pendefinisian strategi bisnis pada perusahaan umum lainnya, sehingga model atau teknik pendefinisian strategi bisnis pada perusahaan umum dapat juga diterapkan pada PTS.

Salah satu teknik yang dapat digunakan adalah *strategic option generator*. Teknik *strategic option generator* menggunakan pendekatan berlapis dalam menentukan strategi yang tepat bagi suatu organisasi. Setiap lapisan mengarahkan pada fokus tertentu sehingga diharapkan strategi yang dihasilkan dapat lebih sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang dihadapi oleh organisasi. Melalui 4 lapisan yaitu target, thrust, mode dan direction diharapkan perusahaan dapat memahami arahan strateginya serta apa yang harus dilakukan untuk mendukung strategi tersebut. Faktor lain yang menjadi pertimbangan pada teknik *strategic option generator* adalah mempersiapkan dukungan sistem dan teknologi informasi dalam mendukung strategi yang dihasilkan.

Teknik *strategic option generator*, dalam makalah ini, dicoba diterapkan sebagai sebuah alat untuk menyusun strategi bisnis di sebuah PTS, yang untuk kepentingan dan kenyamanan organisasi, disamakan menjadi PT. X. Hasilnya diperoleh peta strategi di setiap lapisan yaitu target strategi pada kompetitor, pendekatan strategi atau thrust yang dipilih adalah *differentiation* dan *alliance* (kerjasama), mode yang diterapkan adalah *offensif* dan *direction* atau penggunaan sistem dan teknologi informasi yang mendukung strategi ditekankan pada *use* (digunakan secara internal) dan *provide* (digunakan secara eksternal).

Kata kunci: *Strategic Option Generator*, strategi bisnis, dukungan sistem dan teknologi informasi, PTS.

1. PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan masyarakat saat ini menuntut organisasi dan para pelaku bisnis bersikap proaktif dalam menyediakan kebutuhan masyarakat. Kejelian perusahaan atau organisasi dalam menangkap kebutuhan ini akan menjadi penentu seberapa besar produk dan layanan yang disediakan oleh organisasi atau perusahaan tersebut mendapat tempat di masyarakat.

Pendidikan, khususnya pendidikan pada perguruan tinggi, meskipun banyak yang memandang sebagai salah satu ladang yang tidak layak dijadikan bisnis murni, dalam kenyataannya tidak terlepas dari tekanan bisnis dan perkembangan masyarakat. Banyaknya perguruan tinggi swasta, dinamika masyarakat dan pesatnya perkembangan teknologi, khususnya teknologi informasi, membuat masyarakat makin selektif memilih. Dilain pihak, perguruan tinggi juga, khususnya perguruan tinggi swasta (PTS) harus berusaha untuk bertahan agar dapat melanjutkan visi misinya dalam penyelenggaraan pendidikan. Tanpa dukungan yang memadai, baik dari konsumennya maupun pemerintah maka institusi PTS tidak mungkin berhasil dalam menyelesaikan misinya tersebut. Besarnya tanggung jawab moral yang diemban,

selaku institusi yang harus mencerdaskan bangsa, seolah berbenturan dengan tantangan bisnis yang harus dihadapi. Oleh karena itu, PTS harus cermat menentukan strategi bisnis agar dapat mewujudkan visi dan misinya, bertahan dalam berbagai kondisi bisnis, dan memberikan layanan yang terbaik pada semua pihak.

2. DUKUNGAN TEKNOLOGI DAN SISTEM INFORMASI PADA STRATEGI BISNIS

2.1 Pendekatan Strategi

Pada iklim persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan atau organisasi dituntut untuk bersikap responsif dalam menghadapi berbagai tekanan baik yang datang dari dalam maupun luar lingkungan organisasi, yaitu dari kompetitor, konsumen maupun para pemasok (*supplier*). Sikap responsif ini dapat dinyatakan dalam tindakan menyusun sebuah strategi bisnis untuk mempertahankan dan meningkatkan posisi organisasi terhadap berbagai faktor tekanan. Salah satu bentuk umum strategi tersebut adalah seperti yang pernah diusulkan oleh Porter yang membagi strategi menjadi 2 kelompok yaitu strategi utama dan tambahan seperti berikut [2]:

1. **Cost leadership:** membuat produk atau layanan dengan biaya terendah pada satu jenis industri.
2. **Differentiation:** menjadi yang unik di dunia industri, misalnya memelopori penggunaan teknologi baru sebelum perusahaan lain memulai layanan yang sama.
3. **Focus:** memilih segmen pasar yang sempit (market tertentu) dan menerapkan strategi *cost leadership* atau *differentiation* pada segmen ini.

Strategi di atas kemudian dikembangkan lagi dengan mengusulkan beberapa strategi tambahan sebagai berikut:

1. **Growth**, meningkatkan *market share*, mendapatkan *customer* lebih banyak atau menjual lebih banyak.
2. **Alliances**, bekerja sama dengan mitra. Strategi ini menghasilkan sinergi, membuat perusahaan dapat berkonsentrasi pada bisnis utama (*core business*) dan menyediakan peluang untuk berkembang.
3. **Innovation**. Membuat produk atau layanan baru, menambahkan fitur baru pada produk yang telah ada, atau menerapkan cara baru dalam menghasilkan produk, termasuk juga aplikasi sistem informasi yang inovatif.
4. **Efficiency**, meningkatkan efisiensi bagaimana bisnis internal dikerjakan. Peningkatan meliputi peningkatan kepuasan karyawan dan *customer*, kualitas, produktivitas, dan mengurangi waktu ke pemasaran.
5. **Customer oriented approach dan CRM**. Berkonsentrasi untuk memuaskan *customer*.

2.2 Dukungan Teknologi Informasi

Salah satu aspek yang dapat mendukung implementasi strategi bisnis adalah teknologi dan sistem informasi. Perusahaan yang mampu memanfaatkan teknologi informasi secara optimal akan mendapatkan berbagai keuntungan yang bersumber dari:

- a. Penggunaan teknologi informasi
- b. Sistem informasi bisnis yang lebih baik
- c. Eksploitasi informasi untuk membantu strategi bisnis.

Informasi yang diperoleh melalui infrastruktur teknologi dan sistem informasi dapat digunakan untuk mencapai tujuan strategi bisnis, bahkan dapat dimanfaatkan sebagai sumber strategi bisnis potensial. Banyak perusahaan yang menginvestasikan jumlah yang tidak sedikit untuk membangun sistem agar dapat menangkap informasi yang lebih mendalam, misalnya tidak hanya sekedar mengetahui apa yang laku dijual, tetapi juga mengetahui siapa membeli apa. Informasi ini dapat dimanfaatkan untuk menentukan segmen konsumennya dengan memahami perilaku transaksi mereka dan kemungkinan munculkan kebutuhan

kostumisasi produk yang spesifik sesuai kebutuhan mereka.

Pada saat ini, terdapat bermacam-macam cara untuk menganalisis sistem informasi strategis. Cara-cara ini dapat dikelompokkan menjadi empat macam yaitu [3]:

1. Keterkaitan antara rantai nilai industri dengan bidang diluar perusahaan/organisasi.
2. Integrasi nilai tambah internal yang lebih efektif.
3. Penambahan nilai terhadap produk atau layanan
4. Pengetahuan pihak eksekutif.

2.3 Alat, Teknik, dan Proses

Saat ini, banyak alat, teknik dan proses atau metodologi yang dapat digunakan untuk menyusun strategi bisnis perusahaan, terutama yang berkaitan dengan dukungan teknologi dan sistem informasi atas strategi tersebut. Beberapa alat atau teknik tersebut misalnya [3]:

1. *Competitive strategy analysis - industry, competitive forces, generic strategy (information intensity of product/service)*.
2. *Value chain analysis - external and internal*
3. *Customer resource life cycle analysis*
4. *Strategic Option Generator - Targets/Thrusts*
5. *Critical success factor analysis*

Masing-masing alat atau teknik tersebut mempelajari penggunaan informasi terhadap satu atau beberapa hal berikut:

1. Sebagai bagian dari produk atau layanan
2. Digunakan untuk mendukung transaksi bisnis
3. Digunakan untuk mengelola dan membangun bisnis.

3. STRATEGIC OPTION GENERATOR

Strategic option generator adalah sebuah model konseptual yang dikembangkan oleh Charles Wiseman dari Columbia University untuk mengidentifikasi peluang bisnis, atau lebih spesifik lagi, mengidentifikasi peluang strategis yang melibatkan penggunaan sistem informasi. Model ini juga dapat digunakan untuk mengevaluasi organisasi yang telah berhasil menggunakan sistem informasi untuk mencapai keunggulan kompetitif [1].

Strategic option generator dimulai dengan mendefinisikan target bisnis, kemudian dilanjutkan dengan menganalisis lapisan berikutnya yaitu tantangan, model dan arahan. Penggunaan sistem informasi akan menjadi semakin penting jika kita bergerak dari satu lapisan ke lapisan berikutnya. Analisis pada setiap lapisan akan membangun kasus yang merupakan kombinasi dari berbagai factor yang berpengaruh bagi perusahaan dalam mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif melalui penggunaan sistem informasi.

3.1 Target

Terdapat tiga kemungkinan target yang diharapkan oleh perusahaan ketika menggunakan

sistem informasi untuk mencapai keunggulan kompetitif, yaitu konsumen, *supplier* dan kompetitor. Beberapa organisasi berfokus pada lebih dari satu target, tetapi sebaiknya kita dapat mendefinisikan apa target utama kita. Manfaat utama penggunaan model *strategic option generator* adalah agar dapat memahami logika dan fokus utama strategi bisnis yang dihasilkan dari kesuksesan penggunaan sistem informasi.

Kebanyakan organisasi mengidentifikasi konsumen sebagai target utama mereka. *Federal Express*, misalnya, melakukan inovasi berupa '*absolutely, positively*' *overnight delivery service*, yang didukung oleh sistem penelusuran terhadap seluruh proses pengiriman barang. Target strategi mereka adalah konsumen. Sebagai reaksinya, UPS, selaku kompetitornya, juga menggunakan model bisnis yang sama yaitu menjangkau pengiriman satu hari. UPS menetapkan kompetitor sebagai target strategi bisnisnya [1]. Target pada kompetitor juga digunakan Boeing ketika merancang pesawat berbadan lebar 777 dengan sistem paperless berbasis komputer. Strategi ini merupakan reaksi langsung atas strategi kompetitornya yaitu Airbus.[1].

Salah satu petunjuk sederhana dan logis dalam menentukan target strategi adalah "jika anda ragu, pikirkan konsumen". Jika organisasi kita merupakan sebuah organisasi yang menjadi pelopor dalam bisnis tertentu dengan strategi bisnis yang perlu didukung oleh sistem informasi, maka akan lebih aman jika kita menetapkan konsumen sebagai target strategi. Jika organisasi menghadapi tantangan berupa strategi dari kompetitor lainnya, maka target utamanya adalah kompetitor.

Supplier dapat menjadi target strategi. Saat ini outsourcing sudah banyak menarik minat pelaku bisnis. Suksesnya penggunaan EDI (*electronic data interchange*) dalam berbagai industri seperti bisnis retail, *supplier* menjadi salah satu alternatif yang sangat mungkin dijadikan target strategi [2].

3.2 Thrust (tantangan/dorongan)

Thrust berhubungan dengan strategi bisnis. Lapisan ini seluruhnya dilandasi oleh konsep strategi kompetitif Porter. Sebagaimana dinyatakan oleh Porter, dua pilihan strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah perbedaan (*differentiation*) dan biaya [2]. Dalam mengevaluasi sebuah perusahaan, salah satu dari dua faktor ini harus dipilih sebagai dasar penentuan strategi kompetitif. Jika memilih biaya maka berarti menuntun pada konsep menekan biaya sebagai strategi kompetitif utama.

Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang berhasil dalam melakukan perbedaan dibandingkan kompetitornya biasanya lebih disukai

oleh konsumennya [1]. Sumber perbedaan bisa dari fitur atau fungsi produk, harga/kinerja, layanan konsumen, reparasi atau servis, kualitas dan konten atau dukungan informasi. Salah satu faktor ini dapat memberikan nilai tambah bagi konsumennya karena akan mengurangi biaya pada konsumen atau meningkatkan performa.

3.3 Mode

Dua kemungkinan yang dapat dilakukan oleh organisasi dalam menghadapi persaingan, yaitu bersikap defensif (bertahan) atau *offensif* (menyerang). Kedua pilihan tadi akan menjadi sebuah resiko ketika melibatkan teknologi dan sistem informasi. Resiko ini meliputi resiko bisnis dan teknologi ketika sebuah perusahaan harus menawarkan sebuah produk atau layanan baru yang didukung oleh sistem informasi. Pertanyaannya adalah, apa resikonya menjadi yang pertama? Jika organisasi memilih untuk mengikuti organisasi lain, resiko teknikal mungkin lebih rendah karena pendekatan tersebut sudah pernah dilakukan oleh orang lain. Tetapi akan terdapat resiko bisnis dengan citra sebagai 'pengikut'.

3.4 Direction

Istilah *direction* sering ditafsirkan secara keliru. Istilah ini ditujukan dalam konteks untuk menentukan siapa yang akan menggunakan sistem informasi tersebut. Jika penggunanya adalah orang-orang di dalam organisasi, maka jawabannya adalah '*use*'. Jika penggunaan sistem diperluas hingga mencapai orang-orang di luar organisasi artinya sistem harus bisa menyediakan informasi bagi mereka, maka jawabannya adalah '*provide*'. Dalam kasus-kasus tertentu, kadang-kadang sistem digunakan baik secara '*use*' maupun '*provide*', misalnya penggunaan sistem reservasi tiket online oleh jasa penerbangan atau tender online oleh beberapa perusahaan besar.

Pola umum teknik *Strategic Option Generator* dapat dilihat pada Gambar 1.

STRATEGIC OPTION GENERATOR				
Target				
Supplier	Customer	Competitor		
Thrust				
Differentiation	Cost	Innovation	Growth	Alliance
Mode				
Offensive	Defensive			
Direction				
Use	Provide			
Execution				



Strategic Advantage

Gambar 1. Strategic Option Generator

4. IMPLEMENTASI TEKNIK STRATEGIC OPTION GENERATOR

4.1 Kondisi Institusi yang Dikaji

PT X adalah sebuah perguruan tinggi swasta (PTS) yang sudah lama berdiri dan sempat mengalami masa jaya sekitar 5-10 tahun yang silam. Masa jaya ini ditandai dengan tingginya minat calon mahasiswa untuk dapat berkuliah disini yang berdampak pada tingginya kualitas mahasiswa yang masuk. Dengan semangat yang sama, instansi juga berusaha menjaga kepercayaan dari orang tua dan mahasiswa dengan memberikan layanan yang terbaik sehingga mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas. Saat itu, bahkan hingga kini, banyak lulusannya yang sudah berprestasi di masyarakat, bekerja di berbagai perusahaan dan memegang berbagai peranan penting di berbagai instansi baik pemerintah maupun swasta.

Seiring dengan meningkatnya jumlah sekolah yang sejenis di kota dan lingkungan tempat PT X beroperasi, maka makin meningkat juga tingkat kompetisi antar sekolah tersebut. Jumlah peminat yang nyaris tidak berubah diperebutkan oleh banyak sekolah, dengan penawaran yang hampir seragam. Produk yang ditawarkan, mekanisme pendidikan yang ditawarkan dan juga sistem pendukung yang digunakan hampir sama. Kondisi ini juga diramalkan oleh kompetisi antara PTS dengan beberapa PTN yang juga menawarkan produk yang hampir sejenis, tetapi dengan keunggulan kompetitif yaitu reputasi yang sudah terlanjur dipercaya oleh masyarakat. Akibatnya, dalam 4 tahun terakhir ini terjadi penurunan drastis atas jumlah peminat yang ingin berkuliah di PT X.

Banyak alasan dan analisis yang bersifat mendukung kondisi ini, misalnya menurunnya minat lulusan SLTA untuk meneruskan kuliah, banyaknya PTS baru yang berdiri di daerah-daerah sehingga mahasiswa tidak perlu ke kota besar sekedar untuk kuliah, banyaknya program-program tertentu yang ditawarkan oleh PTN dengan pola penjangkaran seleksi yang mirip seperti PTS, banyaknya PTS dengan penawaran produk yang sejenis (jurusan atau bidang studi yang sama) dan berbagai alasan lainnya. Tetapi, fakta bahwa PT X harus bertahan tidaklah luntur dengan alasan tersebut. Mengingat pada awalnya PT X pernah berjaya dan dari kampus ini banyak dihasilkan lulusan-lulusan yang berkualitas membuat manajemen PT X harusnya bangkit dan mengevaluasi kembali, apa yang harus dilakukan untuk meraih kondisi itu kembali. Secara infrastruktur PT X tidaklah jauh tertinggal dengan PTS lainnya. Meskipun fasilitas kelas yang relatif lebih sederhana, tidak ber-AC dan spesifikasi bangunan tidak terlalu mewah, tetapi PT X memiliki segalanya jika dibandingkan dengan PTS-PTS lainnya, misalnya:

1. Bangunan: PT X menempati bangunan yang cukup luas, pada lahan milik yayasan sendiri, terletak di tengah-tengah pusat industri dan

dilewati berbagai fasilitas transportasi umum. PT X juga memiliki fasilitas beribadah yang cukup representatif (masjid), perpustakaan, lapangan olah raga (basket), dan aula serba guna.

2. Infrastruktur jaringan dan lab komputer: saat ini PT X telah memiliki koneksi jaringan *wireless hot-spot* sehingga siapa saja dapat dengan mudah terhubung dengan layanan internet melalui komputer atau laptop.
3. Kompetensi: staf dosen tetap maupun tidak tetap yang saat ini mengajar di PT. X terdiri atas para pengajar yang memiliki kompetensi di bidangnya. Saat ini PT X menerapkan kompetensi tanpa kompromi, artinya setiap mahasiswa diberikan materi yang sesuai standar dosen, dosen tidak pernah menurunkan kualitas materi ajar hanya untuk meningkatkan nilai mahasiswa.
4. Alumni: usia PT X yang relatif cukup lama (sekitar 20 tahun), lulusannya yang tersebar di berbagai instansi dan perusahaan.

Tetapi, ternyata semua aset tersebut belum memadai untuk membuat PT X dapat bersaing dengan PTS-PTS lain dan dapat mempertahankan minat calon mahasiswanya. Oleh karena itu, PT X menghadapi tantangan untuk merumuskan kembali strategi bisnisnya dan mulai mengoptimalkan dukungan sistem informasi bagi terlaksananya strategi tersebut.

4.2 Sistem Informasi Institusi

Secara garis besar sistem informasi Institusi dapat di kelompokkan kedalam sistem informasi untuk internal dan eksternal.

Sistem informasi internal diperuntukan bagi pelayanan kegiatan internal kampus yang dilakukan melalui intranet. Pengguna sistem informasi internal antara lain mahasiswa, dosen, staf administrasi, pimpinan (pengambil keputusan).

Sistem informasi eksternal diperuntukan untuk melayani permintaan data atau informasi pihak luar, dilakukan melalui internet, sistem informasi eksternal di tujukan untuk Calon Mahasiswa, Orang Tua atau Wali Mahasiswa, Mahasiswa, dan Pengguna Umum

4.3 Pemodelan Strategi Bisnis

Target utama strategi ini adalah **kompetitor**. Pertimbangan menentukan target kompetitor adalah karena sebetulnya *customer* (calon mahasiswa) memilih PT dengan cara membanding-bandingkan layanan atau 'brand' image dari satu PT ke PT lainnya. Mahasiswa tidak banyak yang memperhatikan fakta apakah jurusan tersebut sudah terakreditasi, atau siapa-siapa yang menjadi tenaga pengajar, atau bagaimana kualitas alumninya, mereka lebih banyak melihat fakta bahwa PTS tersebut diminati oleh banyak orang, lokasi strategis, promosi gencar, tampilan luarnya (gedung dan

perlengkapan yang terlihat dari luar) terlihat megah dan bagus. Oleh karena itu, Berdasarkan lapisan sebelumnya, yang menargetkan kompetitor sebagai sasaran strategi, maka pada lapisan *Thrust* ditentukan model yang dipilih. Dalam kasus ini, PT. X memilih model *differentiation* dan *alliance*. Dua model ini dipilih agar PT. X berkesempatan untuk bersaing dengan kompetitornya. Untuk bersaing, PT. X dan agar tetap bertahan dalam kondisi seperti ini PT X tidak mungkin memilih strategi cost dengan cara menekan biaya, karena PTS lain juga melakukan hal sejenis. Oleh karena itu PT X harus memikirkan strategi yang membuat layanan yang ditawarkan berbeda dengan penawaran dari PTS lainnya. Langkah utama penyusunan strategi terletak pada lapisan ini.

Dasar pemikiran dalam menentukan strategi ini yaitu visi dan misi PT. X dalam mempersiapkan lulusannya. Dewasa ini, kebutuhan bisnis tidak hanya berupa lulusan yang 'siap kerja' karena fakta menunjukkan bahwa makin hari jumlah tenaga kerja terdidik makin meningkat, tetapi jumlah lowongan pekerjaan belum tentu memadai. Target yang harus dilakukan oleh PT. X tidak hanya sekedar 'siap kerja' tetapi harus 'siap menciptakan pekerjaan' artinya para lulusannya diharapkan mampu menyiapkan lahan pekerjaan baru, misalnya membangun usaha sendiri dengan pangsa pasar baik dalam maupun luar negeri dan dapat bersikap fleksibel dalam mengikuti perkembangan teknologi informasi.

Untuk menentukan langkah diferensiasi maka PT. X akan mengusahakan agar lulusannya selain memiliki kompetensi yang memadai juga memiliki sertifikasi yang sepadan dengan bidang yang dipilih. Strategi tersebut meliputi:

- Sertifikasi Cisco untuk meningkatkan kompetensi pada penguasaan teknologi jaringan komputer.
- Sertifikasi dan pelatihan Oracle dan Microsoft Developer untuk meningkatkan kompetensi bidang administrasi basis data dan pengembangan sistem.

Strategi aliansi dilakukan untuk mendukung strategi diferensiasi tersebut. PT. X harus menyediakan fasilitas, sarana dan prasarana untuk mendukung strategi diferensiasi. Bentuk aliansi yang dilakukan adalah:

- Kerjasama dengan berbagai pihak termasuk institusi yang berkompeten melaksanakan uji sertifikasi dan fasilitas untuk uji sertifikasi.
- Menawarkan ke berbagai instansi pemerintah bentuk kerjasama pendidikan dan pelatihan dalam rangka menunjang program pemerintah.

Dengan strategi ini, PT. X dapat meningkatkan spektrum konsumennya dan tidak hanya menetapkan sasaran pada lulusan STLA biasa.

Mode yang dipilih adalah *offensif*, artinya PT X tidak dapat menunggu hingga calon konsumen menghampirinya karena hal sudah terbukti kurang berhasil, kecuali PT X agresif mendatangi calon konsumen, menawarkan produknya.

Pada lapisan *direction*, sistem informasi diharapkan dapat digunakan baik oleh kalangan luar (*provide*) maupun kalangan dalam organisasi (*use*). Pola penyusunan strategi tersebut dapat dilihat pada Gambar 2 (dalam lampiran akhir).

4.4 Dukungan Teknologi dan Sistem Informasi pada Strategi Bisnis

Dari penyusunan strategi tersebut maka diperlukan beberapa dukungan teknologi dan sistem informasi, misalnya:

- a. Dukungan sarana dan prasarana untuk fasilitas laboratorium uji sertifikasi. Laboratorium ini dilengkapi dengan peralatan komputer yang memadai dan memiliki koneksi online ke internet karena sebagian besar ujian dilaksanakan secara online. Baik ujian sebenarnya maupun latihan/persiapan ujian.
- b. Membangun sistem ujian online dengan mensimulasikan semua materi uji coba dan menyediakan akses bagi mahasiswa untuk mengikuti latihan ujian tersebut secara online, tidak harus selalu dari kampus.
- c. Membuat situs yang representatif untuk mempublikasikan semua program kerjasama serta prestasi yang pernah dicapai PT. X kepada masyarakat luas.

Memberikan kesempatan kepada masyarakat luas untuk mengakses sistem ujian online, pada modul-modul tertentu, sehingga diharapkan dapat menarik minat masyarakat. Dengan dukungan teknologi dan sistem yang memadai, maka strategi di atas dapat diwujudkan dalam bentuk sebenarnya, bukan hanya sekedar jargon pada brosur semata.

Strategi ini hanyalah salah satu dari sekian banyak strategi yang dapat dilakukan oleh PT. X. Seperti halnya jenis strategi lainnya, strategi ini tidak dapat dilaksanakan jika tidak disertai dengan perencanaan yang matang dan dukungan penuh dari pihak manajemen PT. X.

5. KESIMPULAN

Dari kajian teknik *strategic option generator* dalam mendefinisikan strategi, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

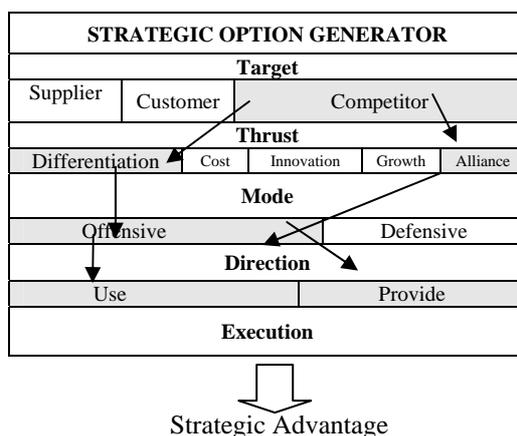
- a. Strategic Option Generator adalah salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mendefinisikan strategi dengan langkah-langkah yang jelas dan masuk akal. Pola pemikiran pada teknik Strategic Option Generator dapat dijadikan media promosi ide strategi pada berbagai pihak, khususnya manajemen suatu organisasi.

- b. Strategic Option Generator lebih sesuai diterapkan untuk menyusun strategi menghadapi lingkungan luar organisasi, Dengan Strategic Option Generator, kita dapat menyusun strategi yang lebih fokus pada target tertentu dan hal ini dapat dijadikan landasan untuk mendefinisikan strategi secara lebih rinci.
- c. Teknik strategic option generator, dalam kasus ini, dicoba digunakan untuk menyusun strategi bisnis sebuah institusi pendidikan tinggi (PT. X) untuk menghadapi ketatnya persaingan perguruan tinggi swasta saat ini.
- d. Strategi yang dihasilkan tidak dapat berhasil dengan baik tanpa dukungan penuh dari pihak manajemen dan perencanaan yang matang dalam implementasinya.

PUSTAKA

- [1] Callon, Jack D, "Competitive Advantage Through Information Technology", McGraw-Hill, International Edition, 1996.
- [2] Turban, McLean, Wetherbe, "Information Technology for Management", 3rd Ed, John Willey and Sons, 2002.
- [3] Ward, John, "Information Planning for Strategic Advantage", Course Material in Information System, Cranfield Institute of Technology, 1988.
- [4] Ward, Peppard, et all, "Strategic Planning for Information System", John Willey, 2002.

LAMPIRAN



Gambar 2. Pola Strategi Bisnis bagi PT. X