

Adaptasi 8 Imperatives pada Usulan Strategi dan Kebijakan Teknologi Informasi di Sekolah Nasional Plus 'X'

Saron K. Yefta

Staf Pengajar Jurusan S1 Sistem Informasi

Fakultas Teknologi Informasi

Universitas Kristen Maranatha

Jl. Prof. Drg. Suria Sumantri No. 65, Bandung 40164

Email : saron.ky@eng.maranatha.edu

Abstract

Eight Imperatives for Leaders in the Networked World, which are strategies for the government leaders in the USA, were adapted in the information technology strategies and policies of a national plus school. In the adaptation of the strategies, the writer is also considering the organization culture of the school in order to formulate an appropriate IT strategy.

Keywords: IS strategy, organizational culture, 8 imperatives

1. Pendahuluan

Dengan semakin bertumbuhnya berbagai sekolah nasional plus di Indonesia, sekolah nasional plus 'X' merasakan juga kebutuhan untuk memenangkan persaingan.

Berdasarkan fakta ini, penulis mengambil sebuah strategi bagi pemimpin pemerintahan di Amerika Serikat dalam menghadapi era global, untuk diadaptasi menjadi sebuah usulan strategi teknologi informasi di sekolah 'X'. Dalam mengadaptasi strategi tersebut, dipertimbangkan juga unsur kultur organisasi untuk melihat apakah kultur organisasi yang ada dapat mendukung pencapaian sasaran.

Dengan adanya usulan ini, diharapkan sekolah 'X' akan dapat memiliki arahan yang jelas untuk menerapkan teknologi informasi, sehingga proses-proses di sekolah akan dapat berjalan dengan lebih cepat dan *cost effective*, mendukung sasarnya, sekaligus menciptakan kesempatan lain yang dapat digunakan sekolah untuk menghasilkan keuntungan.

2. Gambaran Sekolah [5]

Sekolah nasional plus 'X' didirikan pada tahun 1996. Sekolah ini mengambil lisensi dari Amerika dan diawali dengan membuka *Early Childhood*

Educational Program (ECEP). Dalam perkembangannya, sekolah kemudian membuka juga program *elementary, middle, dan high school*.

Di Indonesia, sekolah mempunyai beberapa cabang di berbagai kota seperti Jakarta, Bandung, Denpasar, dan Medan. Sistem bisnis berupa *franchise* untuk tiap-tiap sekolah, dengan institut pusat sebagai pemegang lisensi *franchise* utama.

Visi sekolah adalah menjadi pemimpin inovatif dunia dan barometer pendidikan di Indonesia. Sedangkan misi sekolah adalah membantu anak Indonesia untuk mengembangkan kemampuan akademik, intrapersonal, interpersonal, dan fisik secara total, dan menjadi kompetitif secara internasional.

Sasaran jangka panjang sekolah dalam mendidik adalah agar anak berkembang menjadi "anak yang penuh". Pada saat melakukan aktivitas-aktivitas yang membantu anak menjadi "anak yang penuh", anak juga sekaligus akan menjadi "pembelajar seumur hidup" yang akan memiliki kecintaan belajar dan motivasi untuk selalu memperoleh ilmu pengetahuan yang lebih lagi. Hal ini dicapai dengan membangun fondasi yang kuat yaitu mendorong anak memiliki kemampuan-kemampuan "bagaimana belajar". Kemampuan-kemampuan tersebut akan memberikan keseimbangan antara kemampuan akademik (IQ) dan kemampuan sosial/emosional (EQ).

Untuk menjalankan visi sebagai barometer pendidikan di Indonesia, sekolah menjalankan :

1. Program pengembangan guru.
2. Menjamin kualitas training dan jalannya program.
3. Menyediakan layanan yang relevan bagi tempat-tempat tertentu.
4. Mengembangkan materi training.
5. Mengembangkan kurikulum *elementary, middle, dan high school* menggunakan pendekatan H/S.

Sedangkan dalam menjalankan misinya, sekolah mengimplementasikan pendekatan yang menjadi panutannya, yang intinya adalah *Active Learning*. Pada tingkat *ECEP, active learning* didukung oleh elemen-elemen kunci yaitu *Adult-Child Interaction, Learning Environment, Daily Routine, dan Assessment*.



Gambar 1
Active Learning-ECEP[5]

Sedangkan pada tingkat *middle* hingga *high*, *Active Learning* didukung oleh elemen-elemen kunci *Daily Schedule*, *Content*, *Teacher-Child Interaction*, *Assessment*, dan *Classroom Arrangement*.



Gambar 2
Active Learning-Elementary Hingga High [5]

3. Kultur Organisasi [7]

Untuk mendukung penentuan strategi yang akan digunakan, dipertimbangkan juga kultur organisasi. Dalam pemeriksaan kultur organisasi digunakan pendekatan dari OCAI dan Hofstede.

OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*) dikembangkan oleh Cameron dan Quinn, berisi 4 model kultur organisasi dengan 6 dimensi. Empat model kulturnya adalah :

1. *Clan* : internal, fleksibel.
2. *Adhocracy* : eksternal, fleksibel.
3. *Market* : eksternal, stabilitas dan kontrol.
4. *Hierarchy* : internal, stabilitas dan kontrol.

Sedangkan 6 dimensinya adalah :

1. *Dominant Characteristics*
2. *Organizational Leadership*
3. *Management of Employees*
4. *Organizational Glue*
5. *Strategic Emphasis*
6. *Criteria for (judging) Success.*

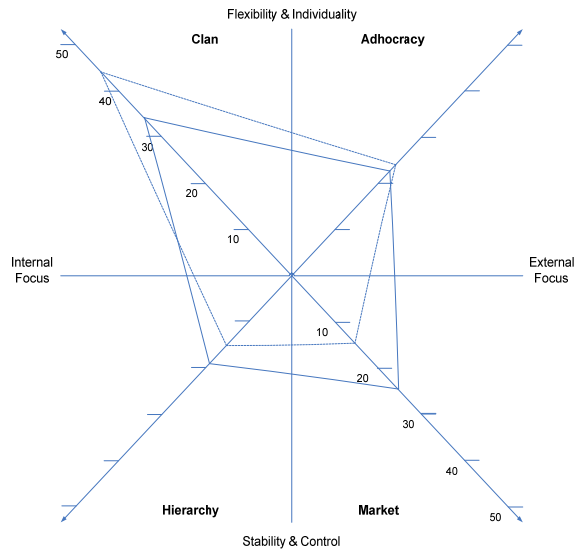
OCAI memiliki dua formulir dengan item yang sama; formulir pertama menanyakan responden untuk memberikan derajat penilaian atas kebenaran keempat statemen sesuai enam dimensi yang ada; formulir kedua menanyakan responden untuk memberi derajat penilaian pada keempat statemen yang dapat menggambarkan pendekatan ideal bagi keenam dimensi.

OCAI sangat bermanfaat untuk menentukan derajat apakah kultur organisasi mendukung misi dan tujuan, serta untuk mengidentifikasi elemen yang dapat bekerja terhadap pencapaian misi dan tujuan secara utuh, juga bermanfaat saat organisasi melakukan re-*define* organisasi dan kulturnya.

Sedangkan pemeriksaan dari Hofstede menggunakan VSM 94, yang berisi 26 pertanyaan yang dirancang untuk membandingkan nilai kultural masyarakat dari 2 atau lebih negara atau region. Dua puluh pertanyaan awal digunakan untuk menghitung skor, yaitu berdasarkan 5 dimensi kultur nasional/regional dengan 4 pertanyaan pada tiap dimensi. Enam pertanyaan lainnya merupakan pertanyaan yang bersifat demografik saja. Kelima dimensi yang diukur adalah :

1. *Power Distance Index.*
2. *Individualism.*
3. *Masculinity.*
4. *Uncertainty Avoidance Index.*
5. *Long-term Orientation.*

Hasil pemeriksaan dengan OCAI pada Gambar 3 menunjukkan bahwa organisasi sekolah, pada keadaan saat ini maupun pada keadaan yang diharapkannya, mengarah pada kultur *Clan*. Pada kultur ini, organisasi lebih memfokuskan diri pada isu internal dan fleksibilitas nilai kebijaksanaan, dan tidak terlalu menekankan pada stabilitas dan kontrol. Kultur ini berusaha untuk mengatur lingkungan melalui kerja tim, partisipasi, dan konsensus.



Gambar 3
Hasil OCAI Keseluruhan

Dalam analisis dengan OCAI juga ditemukan bahwa seluruh dimensi yang ada, baik dalam pemeriksaan mengenai keadaan saat ini maupun untuk keadaan yang diharapkan, mendukung kultur *Clan*.

Jika dibandingkan dengan misi yang ingin dicapai, kultur ini dapat mendukung misi yang ingin dicapai sekolah. Dengan hasil analisis pada dimensi yang menunjukkan dukungan penuh pada kultur *Clan*, maka organisasi dapat optimis bahwa misi yang dicanangkan dapat dijalankan dengan baik.

Hasil pemeriksaan dengan VSM 94 Hofstede menunjukkan bahwa organisasi cenderung bersifat individualis dengan tingkat orientasi ke depan yang cukup tinggi serta menjunjung nilai-nilai maskulinitas seperti kepercayaan diri, *self-centered*, dan pencapaian individu. Terdapat juga kecenderungan yang cukup tinggi untuk selalu melakukan *planning* dalam kegiatan-kegiatan organisasi, dengan tetap menghormati struktur yang ada. Ini adalah kultur yang cukup kondusif untuk misi yang dicanangkan organisasi.

4. Identifikasi Kebutuhan

Setelah diketahui bahwa kultur yang ada cukup kondusif bagi jalannya misi organisasi, perlu juga diidentifikasi kebutuhan organisasi, agar strategi IS yang dipilih sesuai.

Salah satu cara mengidentifikasi adalah melakukan analisis *value chain*. *Value chain* dikemukakan oleh Porter [3], berisi aktivitas-aktivitas organisasi yang dapat dibagi dalam 2 bagian, yaitu *primary activities* dan *support activities*. *Primary activities* terdiri dari :

1. *Inbound logistics.*
2. *Operations.*
3. *Outbound logistics.*
4. *Marketing and Sales.*
5. *Service*

Saat *primary activities* dijalankan, terdapat nilai yang ditambahkan pada produk atau layanan yang hendak diberikan perusahaan kepada konsumennya. *Primary activities* didukung oleh *support activities* yang terdiri dari:

1. *Firm infrastructure (accounting, finance, management).*
2. *Human resources management.*
3. *Technology development (R&D).*
4. *Procurement.*

Pada sekolah 'X', aktivitas dimulai dari perencanaan materi kelas. Materi kelas diturunkan dari kurikulum yang berlaku keseluruhan. Materi kelas disusun secara harian dan diperiksa secara berkala oleh kepala sekolah. Materi kelas berisi rencana kegiatan kelas dalam sehari, dan harus membawa konsep *active learning* yang melibatkan elemen-elemen kunci pada Gambar 1 dan 2. Selanjutnya, dijalankan aktivitas belajar mengajar. Dalam aktivitas ini para guru harus terus memperhatikan anak didiknya, agar pada akhir kelas dapat membuat catatan harian yang berisi perkembangan belajar masing-masing individu dan kejadian-kejadian khusus. Hasil pencatatan ini didokumentasikan. Di luar aktivitas dalam kelas, terdapat aktivitas *Marketing* dan *Sales* yang dijalankan oleh bagian Administrasi sekolah. Seluruh aktivitas yang dijalankan bagian ini didokumentasikan dan dilaporkan setiap bulan kepada Institut pusat. Selain itu, terdapat aktivitas penting lain yang dilakukan bagian Administrasi, yaitu mendistribusikan seluruh pengumuman kepada orang tua murid, membantu dalam persiapan berbagai training dan pertemuan orang tua murid, dan menjadi pusat informasi orang tua murid. Aktivitas-aktivitas tersebut penting karena sekolah sangat menekankan konsep pendidikan yang menyeluruh yang sangat melibatkan orang tua.

Aktivitas-aktivitas pendukung seperti pengelolaan akuntansi dan finansial dilakukan oleh bagian Akunting. Sedangkan aktivitas kepegawaian seperti rekrutmen dan penilaian karyawan sebagian besar dilakukan oleh pemilik dan Kepala Sekolah. Hal yang sama juga berlaku untuk aktivitas *procurement* bagi kebutuhan-kebutuhan sekolah seperti alat peraga, mainan, makanan dan minuman murid, serta kebutuhan kantor lainnya. Sedangkan pencatatan atas *procurement* dilakukan oleh bagian Administrasi. Kegiatan R&D dilakukan oleh bagian tersendiri, yang hasilnya digunakan untuk memberikan materi kelas yang lebih unggul dari waktu ke waktu.

Dari seluruh aktivitas yang ada, sekolah hanya menggunakan aplikasi MSOffice (Word, Excel, Power Point, Outlook) untuk membantu menyelesaikan pekerjaan. Dalam bidang *Marketing*, sekolah didukung oleh sebuah web yang pemeliharaannya secara *outsourcing*.

Mengingat hampir seluruh anggota organisasi berusia antara 20-40 tahun, familiar dengan komputer dan cukup mudah menerima teknologi baru, berikut aplikasi-aplikasi dan teknologi yang dapat digunakan untuk mendukung aktivitas-aktivitas di sekolah :

1. Aplikasi perencanaan kurikulum dan materi kelas. Dengan aplikasi ini, pembuatan materi dapat dilakukan tidak hanya pada jam kerja saja, tetapi juga dapat dilakukan di luar jam kerja, dari luar sekolah. Pengontrolan akan dapat dilakukan secara lebih fleksibel, juga materi kelas sehari-hari dapat terdokumentasi dengan baik.
 2. Proses belajar mengajar didukung dengan ruangan sekolah yang mempunyai fasilitas hotspot yang dapat digunakan pada waktu tertentu di dalam kelas, maupun kapanpun di luar kelas.
 3. Aplikasi *assessment* untuk membantu pembuatan catatan harian siswa. Catatan akan dapat terdokumentasi dengan baik.
 4. Aplikasi pendukung R&D.
 5. Aplikasi pendukung Administrasi dan hubungan dengan pelanggan.
- Dengan berbagai aplikasi yang dapat dikembangkan untuk mendukung kegiatan sekolah, sekolah 'X' perlu mempertimbangkan untuk mengadakan bagian IT sehingga hal-hal yang terkait dengan pemeliharaan aplikasi dapat tertangani.

Sebagai tambahan, dengan memperhatikan bahwa terdapat berbagai macam dokumentasi yang dilakukan sekolah untuk pengembangan selanjutnya, serta adanya pendekatan pendidikan yang sudah diakui mendunia dan masih terus diteliti dan dikembangkan, maka sebenarnya sekolah 'X' tergolong dalam organisasi yang *technology-driven*. Menurut Michael Robert dan Bernard Racine [2], organisasi yang berada dalam kategori ini adalah yang memiliki dasar atau keunggulan teknologi ataupun keahlian pada akar bisnisnya. Untuk organisasi seperti ini dibutuhkan kemampuan strategis yang difokuskan pada penelitian dan pemasaran.

5. *Eight Imperatives* [6]

Delapan komando ini merupakan suatu tuntunan yang dirancang untuk membantu para pemimpin mengembangkan agenda aksinya. Diambil dari *8 Imperatives for Leaders in the Networked World*, tiap tuntunan merupakan suatu imperative/komando, yaitu sesuatu yang harus dilakukan oleh pemimpin. Komando-komando tersebut membentuk suatu kerangka kerja yang berguna untuk memetik manfaat dan menghindari risiko dalam Era Informasi. Dengan demikian, para pemimpin dapat memainkan peranan kunci dalam membuat arahan strategis, mengimplementasikan proyek-proyek tertentu, dan memformulasikan kebijakan-kebijakan publik yang baru.

Empat komando pertama memfokuskan terutama pada desain dan penerapan layanan elektronik dan regulasinya. Sedangkan 4 komando

berikutnya fokus pada mengubah natur perdagangan, komunitas, dan demokrasi. Delapan *imperatives* tersebut adalah :

1. Fokus pada bagaimana IT dapat membentuk ulang pekerjaan dan strategi-strategi sektor publik.
2. Gunakan IT untuk inovasi strategis, bukan hanya otomasi taktis.
3. Gunakan praktek terbaik untuk mengimplementasikan inisiatif-inisiatif IT.
4. Tingkatkan penganggaran dan pembiayaan untuk inisiatif-inisiatif IT yang menjanjikan.
5. Lindungi privasi dan sekuriti.
6. Bentuk hubungan kerjasama yang berkaitan dengan IT untuk menstimulasi pengembangan ekonomi.
7. Gunakan IT untuk mempromosikan kesempatan yang sama dan komunitas yang sehat.
8. Persiapkan diri untuk demokrasi digital.

Untuk *imperative* nomor 1, terdapat tuntunan yang lebih praktis sebagai berikut :

1. Bangun jaringan personal informasi, advice dan support.
2. Gunakan teknologi pada rutinitas personal.
3. Bangun dukungan dalam dunia jaringan - peran *advocacy*.
4. Identifikasi bagaimana teknologi informasi dapat digunakan untuk memberikan nilai tambah - peran analitik.
5. Bangun kapasitas sebagai *learning organization* - peran manajerial.
6. Teruskan investasi yang meningkatkan peluang infrastuktur, standar dan *cross-boundary*.
7. Reorganisasi dengan beberapa dan atau *remote* dan atau *asynchronous* "hand-offs".

Dalam hal ini, sekolah dapat membangun jaringan dengan institusi pendidikan lain, pemerintah, dan badan lain yang mendukung. Aktivitas-aktivitas dibantu dengan teknologi dan sistem informasi yang memadai. Teknologi informasi juga memungkinkan sekolah menjadi organisasi yang terus belajar. Pemilik dan Kepala Sekolah bekerja sama dalam mengkampanyekan perubahan yang perlu dilakukan. Secara terus menerus, sekolah juga perlu melakukan *benchmarking* dan mengidentifikasi kesempatan-kesempatan yang dapat diambil dengan adanya dukungan teknologi informasi.

Untuk *imperative* nomor 2, terdapat tuntunan sebagai berikut :

1. Fokus pada eksternal dan *customer-centered*.
2. Gunakan pengawas untuk mendefinisikan nilai pada inovasi.
3. Pemeliharaan dan dukungan kultur dan *workplace* yang *innovations-friendly*.
4. Dukung unit R& D untuk membantu perkembangan inovasi, khususnya *fast followership*.
5. Gunakan *budget process* untuk mengidentifikasi dan menjaga dana bagi inovasi.

6. Bangun fleksibilitas, arsitektur IT berbasis standar sebagai dasar ekspansi dan pertumbuhan
7. Tetapkan praktek yang memungkinkan inovasi secara cepat dan iteratif.
8. Bentuk *partnership* yang mendukung *entrepreneurial* unit layanan *delivery* baru.

Dalam hal ini sekolah dapat menggunakan aplikasi untuk memberikan layanan yang lebih baik pada pelanggan, yaitu mengusahakan agar proses di sekolah berjalan dengan efektif dan efisien, dan orang tua murid bisa memperoleh akses informasi yang mudah dan terotorisasi dengan baik melalui berbagai *channel*. Dapat juga dibuat langkah yang tidak hanya dapat diterima untuk memberi saran inovasi namun secara aktif mengumpulkannya. Hal-hal yang sederhana seperti *suggestion box* atau pertemuan-pertemuan makan siang dapat menjadi sumber didapatnya ide-ide besar. Mengirim staf pada seminar, konferensi atau kelas juga dapat menjadi pencetus ide, khususnya untuk inovasi *cross-boundary*. Bahkan *redesign workspace* atau memungkinkan para staff untuk bekerja secara *remote* (melalui alat komunikasi *telecommuting* atau perangkat *mobile*) dapat digunakan untuk meningkatkan pengalaman kreatif. Dalam mengadaptasi ide inovasi yang telah terbukti, diarahkan agar sesuai dengan strategi yang dianut sekolah. Tetapkan rancangan modular dan pelaksanaan manajemen yang memungkinkan langkah-langkah pengembangan secara cepat dan iteratif. Sekolah juga dapat secara eksplisit melakukan analisis tentang bagaimana *budget* dapat menunjukkan kebutuhan inovasi. Pertimbangkan untuk mengalokasikan 5-20 persen dari IT *budget* untuk melakukan inovasi, dengan pendanaan dari *line budget* dan juga dari dana inovasi R&D untuk memfasilitasi inisiatif *enterprise-wide, cross-boundary*. Namun perlu diingat, bahwa untuk inovasi yang berhasil, harus secara eventual berpindah pada *main budget* karena *revolving fund* tidak akan mendukung program pada jangka panjang. Lakukan pula *benchmark* untuk memastikan keakuratan identifikasi simpanan.

Untuk *imperative* nomor 3, terdapat tuntunan sebagai berikut :

1. Salin tanpa : Lihat, Pelajari, Lakukan
2. Mobilisasi dan perawatan pendukung dalam pembentukan visi.
3. Melibatkan pemakai, termasuk masyarakat, dalam membuat tujuan operasional.
4. Susun tim yang tersebar di bawah kepemimpinan manajer proyek dalam otoritas organisasi.
5. Perawatan tekanan untuk kemajuan, akselerasi siklus inovasi.
6. Kaizen: implementasi secara singkat dan cepat.
7. Gunakan pendekatan "*slow trigger, fast bullet*" untuk proyek yang paling susah.

Dalam hal ini sekolah dapat belajar untuk berpikiran sederhana dan belajar secara agresif dari tempat lain. Mendayagunakan aplikasi yang tersedia

dengan sebaik mungkin, termasuk untuk mengumandangkan visi secara berkesinambungan dan mengkomunikasikan strategi di seluruh bagian. Sekolah harus memelihara input yang didapat dari orang tua murid, termasuk memelihara dan mendayagunakan hasil survey yang sering dilakukan. Selama memungkinkan, pisahkan proyek besar ke dalam beberapa proyek yang lebih kecil dengan waktu pembuatan yang lebih singkat dan membawa sesuatu yang terlihat dan dapat memotivasi. Sebelum memulai untuk melakukan implementasi tertentu, secara menyeluruh harus diukur kenyataan untuk menilai alasan dari *stakeholders* dan tingkatan pendukung dan oposisi yang akan dihadapi.

Untuk *imperative* nomor 4, terdapat tuntunan sebagai berikut :

1. Didik *stakeholders* supaya orang yang tepat fokus pada hal yang tepat.
2. Anggaran untuk strategi yang berhubungan dengan IT dan perubahan organisasi.
3. Anggaran *portfolio* untuk investasi IT untuk menyeimbangkan risiko terhadap hasil.
4. Anggaran untuk "*net total value*" untuk IT, bukan hanya pengurangan biaya.
5. Anggaran untuk perusahaan dan *cross-boundary initiatives* lain.
6. Tingkatkan pendanaan multi tahunan seperti *capital budget* dan penyewaan.
7. Gunakan perangkat pendanaan non-pajak termasuk pendanaan dan *public-private partnership*.

Dalam hal ini sekolah dapat mendidik mereka yang akan dilibatkan di dalam *IT budgeting*, meliputi *budget analysts*, *executive leaders*, dan *legislative overseers*, bagaimana cara menilai resiko dan pengembalian investasi dari IT. Fokus kepada suatu diskusi anggaran yang penting dalam IT, dihubungkan dengan peluang untuk perubahan secara transformasional. Sekolah harus memperhitungkan biaya sosial dan ROI IT, serta memikirkan berbagai perangkat pendanaan di luar yang biasa, seperti misalnya *sponsorship*, atau pemberian layanan informasi hasil R&D dengan biaya tertentu.

Untuk *imperative* nomor 5, terdapat tuntunan sebagai berikut :

1. Terapkan latihan dan standar tepat yang sudah ada.
2. Didik dan libatkan *stakeholders* dalam eksplorasi dan akses *privacy* dan *security*.
3. Berikan perhatian *executive-level* yang cukup untuk hal kebijakan informasi.
4. Rencana untuk *privacy* dan *security* sebelum mengumpulkan data dan atau membangun sistem.
5. Melihat keharmonisan kebijakan informasi dengan yurisdiksi lain.
6. Mendukung pengembangan dari teknologi dan teknik baru.
7. Gunakan IT untuk meningkatkan *privacy* dan *security*, tidak hanya perawatannya saja.

Dalam hal ini sekolah dapat melakukan sosialisasi penggunaan dan pengelolaan IT yang baik pada seluruh *stakeholder*, dengan menerapkan strategi yang baik dan responsif.

Untuk *imperative* nomor 6, terdapat tuntunan sebagai berikut :

1. Analisis posisi kompetitif dan kelompok industri
2. Sediakan akses untuk layanan telekomunikasi yang unggul.
3. Bangun *Human Capital* melalui pengembangan *workforce* dan *e-learning*.
4. Tingkatkan keefektifan biaya dari layanan publik.
5. Meningkatkan kekuatan yang sudah ada melalui reformasi berbasis TI, terutama untuk firma yang lebih kecil.
6. Buat kekuatan baru untuk menarik dan mengembangkan industri dan pekerja.
7. Fokus terutama untuk kolaborasi regional.
8. Alamatkan *equity* dan risiko lainnya.

Dalam menyediakan akses layanan, sekolah harus menyediakan akses layanan informasi yang unggul, baik untuk kepentingan di dalam maupun di luar sekolah. Program-program pendidikan dan pelatihan yang sudah sangat baik saat ini, harus diusahakan untuk dapat lebih baik lagi dengan mendayagunakan dukungan teknologi informasi. Program *franchise* yang telah ada dapat diusahakan dengan berbagai paket yang lebih menarik.

Untuk *imperative* nomor 7, terdapat tuntunan sebagai berikut :

1. Usahakan untuk mengukur dan mengerti kepentingan sosial dan tren ekonomi.
2. Tingkatkan e-learning jangka panjang untuk dunia digital.
3. Lindungi ketertarikan publik dalam akses terbuka ke layanan informasi dan infrastruktur
4. Kembangkan dan sebarkan e-services untuk mencapai mereka yang paling membutuhkan.
5. Gunakan layanan untuk memfasilitasi partisipasi komunitas dan institusi lokal.
6. Gunakan jaringan untuk memperkuat social capital dalam komunitas virtual.
7. Kembangkan model pendapatan equitable untuk era pemerintahan informasi.
8. Perluas keterlibatan komunikasi dalam artikulasi tujuan dan rencana masa depan.

Dalam hal ini, berbagai survei dan penelitian yang dikembangkan sekolah dapat terus dilakukan dan didayagunakan untuk kepentingan publik. Hasilnya dapat dipublikasikan pada berbagai kedalaman, tergantung pemakai, untuk kepentingan internal dan eksternal.

Untuk *imperative* nomor 8, terdapat tuntunan sebagai berikut :

1. Perkuat pendidikan masyarakat dan usaha lain untuk merawat nilai demokrasi.
2. Tingkatkan *e-learning* jangka panjang untuk sebuah dunia digital.

3. Eklorasi proses - proses penyedia TI baru untuk *e-politics* dan *e-voting*.
4. Sediakan dukungan TI yang cerdas dan komit untuk legislatif.
5. Kembangkan program e-democracy untuk institusi pemerintahan yang sudah ada .
6. Kembangkan pendekatan baru dan peralatan yang berfokus pada masalah *cross - jurisdictional*.
7. Mendukung penelitian dan eksperimen *e-governance*.

Dalam hal ini, sekolah dapat memperkuat pendidikan masyarakat dengan cara menjalin hubungan dengan pemerintah khususnya Departemen Pendidikan, untuk memberikan sosialisasi mengenai pendekatan yang diimplementasikan di sekolah. R&D sekolah akan dapat mendukung berbagai penelitian dan eksperimen pemerintah dalam bidang pendidikan, agar pendidikan di Indonesia semakin baik. Dukungan teknologi informasi dapat digunakan juga untuk menyebarluaskan pendekatan pendidikan yang diterapkan di sekolah, sehingga dapat diterapkan hingga ke pelosok Indonesia.

6. Kesimpulan

Dengan melihat gambaran yang ada pada aktivitas-aktivitas yang dilakukan di sekolah dan melihat hal-hal yang dapat diterapkan berdasar pada 8 *imperatives*, serta mempertimbangkan kultur organisasi sekolah 'X', maka strategi dan kebijakan teknologi informasi yang sebaiknya diterapkan adalah : menerapkan dan mendayagunakan teknologi informasi untuk mendukung penerapan, pengembangan dan pemasyarakatan pendidikan dengan pendekatan *active learning* di Indonesia pada khususnya, dan dunia, pada umumnya, dengan cara yang paling mudah, murah, dan menyenangkan.

Pengembangan aplikasi sebaiknya difokuskan pada aplikasi yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses-proses sehari-hari di sekolah, serta aplikasi yang mendukung penelitian, pengembangan dan pemasyarakatan pendekatan *active learning*.

Pasar pengguna aplikasi sebaiknya diperluas, termasuk ke pemerintah dan badan/institusi lain, untuk mendukung investasi dan infrastruktur yang dibutuhkan.

7. Daftar Pustaka

- [1].Alter, S. (2002). *Information Systems, Foundation of E-Business*. New Jersey : Pearson Education, Inc..
- [2].Robert,M., & Racine,B. (2001). *E-Strategy Pure & Simple : Connecting Your Internet Strategy to Your Business Strategy*. New York : McGraw-Hill Companies, Inc.
- [3].Turban, E., McLean, E., Wetherbe, J. (2002). *Information Technology for Management : Transforming Business in The Digital Economy*. New York : John Wiley & Sons, Inc..

- [4].Ward, J., & Peppard, J. (2002). *Strategic Planning for Information Systems*. West Sussex : John Wiley & Sons, Ltd.
- [5].www.highscope.or.id, diakses Maret 2007.
- [6].Yefta, S.,K.; Wibawa, A., Kristanti,T., Krisnanda,M. (2007). *Value Chain Analysis, Portofolio Aplikasi, dan Penerapan 8 Imperatives Pada Universitas Kristen Maranatha*, Bandung. Tidak dipublikasikan.
- [7].Yefta, S.,K., Wibawa, A., Kristanti,T., Krisnanda, M. (2007). *Pemeriksaan Kultur Organisasi Menggunakan OCAI dan Hofstede : Studi Kasus Pada Sekolah Nasional Plus*, Bandung. Tidak dipublikasikan.